

MỞ ĐẦU

Thực hiện mục tiêu “dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng văn minh”, Việt Nam đã và đang xây dựng nền kinh tế nhiều thành phần vận hành theo cơ chế thị trường có sự quản lý của nhà nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

Để tồn tại và phát triển, hơn nữa giữ vai trò chủ đạo đối với thành phần kinh tế, thành phần kinh tế của nhà nước hiện phải đối phó với rất nhiều thách thức, nhất là trong xu thế hội nhập hiện nay, đặc biệt khi nước ta đã trở thành thành viên của tổ chức thương mại WTO. Đối với nước ta khi hội nhập vào tổ chức này một mặt sẽ tạo ra những cơ hội phát triển kinh tế, bên cạnh đó là những thách thức, khó khăn mà cho nền kinh tế. Đứng trước tình hình đó, các doanh nghiệp nước ta cần phải tăng sức cạnh tranh, nâng cao hơn nữa trình độ quản lý các yếu tố trong doanh nghiệp, tạo được những hàng hóa dịch vụ đáp ứng kịp thời, đầy đủ và đồng bộ nhu cầu của người tiêu dùng.

Thực tế cho thấy, trong cơ chế thị trường nước ta hiện nay, các doanh nghiệp nhà nước nói chung và các doanh nghiệp thương mại nói riêng đang đứng trước khó khăn lớn. Đó là phải gánh vác trên vai một khối lượng lao động quá lớn chồng kênh do phương pháp quản lý của cơ chế cũ để lại. Hơn nữa, đội ngũ lao động này nhìn chung tỏ vẻ yếu kém về mặt chất lượng, năng suất lao động thấp, làm việc với hiệu quả không cao. Đồng thời hoạt động quản lý nhân sự ở hầu hết các doanh nghiệp chưa đánh giá đúng mức tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự vì “mọi quản lý suy đến cùng đều là quản lý con người”. Nó dẫn tới kết quả tất yếu là hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh đạt được chưa cao do năng lực của cán bộ công nhân viên chưa được khai thác triệt để.

Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp là cả một quá trình có tác động và ảnh hưởng to lớn đối với hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân trong doanh nghiệp và mang yếu tố quyết định mục tiêu của tổ chức có đạt được hay không? Một chế độ đãi ngộ tài chính công bằng cộng thêm với những kích thích phi tài chính như bản thân công việc, môi trường làm việc sẽ là nguồn động viên cổ vũ lớn lao giúp cho công nhân viên thoải mái hăng say lao động sáng tạo hơn. Một chế độ đãi ngộ lao động khoa học, công bằng sẽ là nguồn động viên cổ vũ lớn lao giúp cho người lao

động thoả mái, hăng hái...với công việc của mình. Mặt khác, sẽ là yếu tố quan trọng để Công ty có thể ngày càng thu hút, giữ vững được nguồn lao động giỏi có tay nghề cao đến với Công ty.

Là một trong doanh nghiệp nhà nước, Công ty Điện lực Quảng Ninh cũng đang chịu ảnh hưởng của tình trạng chung hiện nay. Do đó công tác quản lý nhân sự được đặt trong trọng tâm của lãnh đạo Công ty. Thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh trong thời gian qua cho thấy mặc dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng Công ty vẫn cố gắng để hoạt động quản lý nhân sự ngày càng có hiệu quả hơn.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đãi ngộ nhân sự kết hợp với những kiến thức học được ở trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng và những hiểu biết thực tế trong thời gian thực tập tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh nên em chọn đề tài “ **Hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh** ” với mục đích góp phần kiến thức của bản thân vào giải quyết vấn đề này.

Nội dung trình bày:

CHƯƠNG I. NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

CHƯƠNG II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC QUẢNG NINH

CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC QUẢNG NINH

Trong quá trình thực hiện đề tài luận văn chuyên ngành, em đã nhận được sự giúp đỡ tận tình quý báu của thầy TS. NGUYỄN VIỆT THÁI , ban lãnh đạo cùng các phòng chức năng, các anh chị, cô chú trong phòng Tổ chức hành chính của Công ty Điện Lực Quảng Ninh đã tạo điều kiện giúp em hoàn thành đề tài này.

Em xin trân trọng cảm ơn!

CHƯƠNG I

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Những vấn đề chung về Quản trị nhân sự và đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm và tầm quan trọng của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm quản trị nhân sự

Một trong những mối quan tâm hàng đầu hiện nay của mỗi doanh nghiệp chính là vấn đề về nguồn nhân lực, vì khi mà nguồn nhân lực phát huy được hết khả năng của nó thì nó sẽ đem lại cho doanh nghiệp rất nhiều lợi ích to lớn. Bất kỳ một nhà quản trị nào cũng muốn mình có những nhân viên giỏi giúp ích cho công việc kinh doanh của mình.

Giáo sư tiên sĩ Robert Reich dự báo trong tương lai gần đây các Công ty sẽ không còn quốc tịch mà chỉ còn tên riêng của Công ty bởi các Công ty sẽ trở thành mạng nhện bao phủ toàn cầu. Và ông cho rằng : “Tài nguyên duy nhất thực sự còn có tính cách quốc gia đó là nhân công, năng lực trí tuệ và óc sáng tạo của họ. Đó là những gì sẽ quyết định sự thịnh vượng của tương lai”.

Như vậy, rõ ràng đối với mọi doanh nghiệp, nhân lực luôn đóng vai trò là nhân tố quan trọng, quyết định sự thịnh vượng của doanh nghiệp. Hiểu được tầm quan trọng này, các nhà quản trị thực sự cần phải biết các chương trình tác động vào đội ngũ nhân lực của mình để đạt hiệu quả cao nhất. Muốn vậy, điều đầu tiên, điều cốt lõi mà các nhà quản trị cần tìm hiểu là: quản trị nhân lực là gì? Nó gồm những nội dung như thế nào?

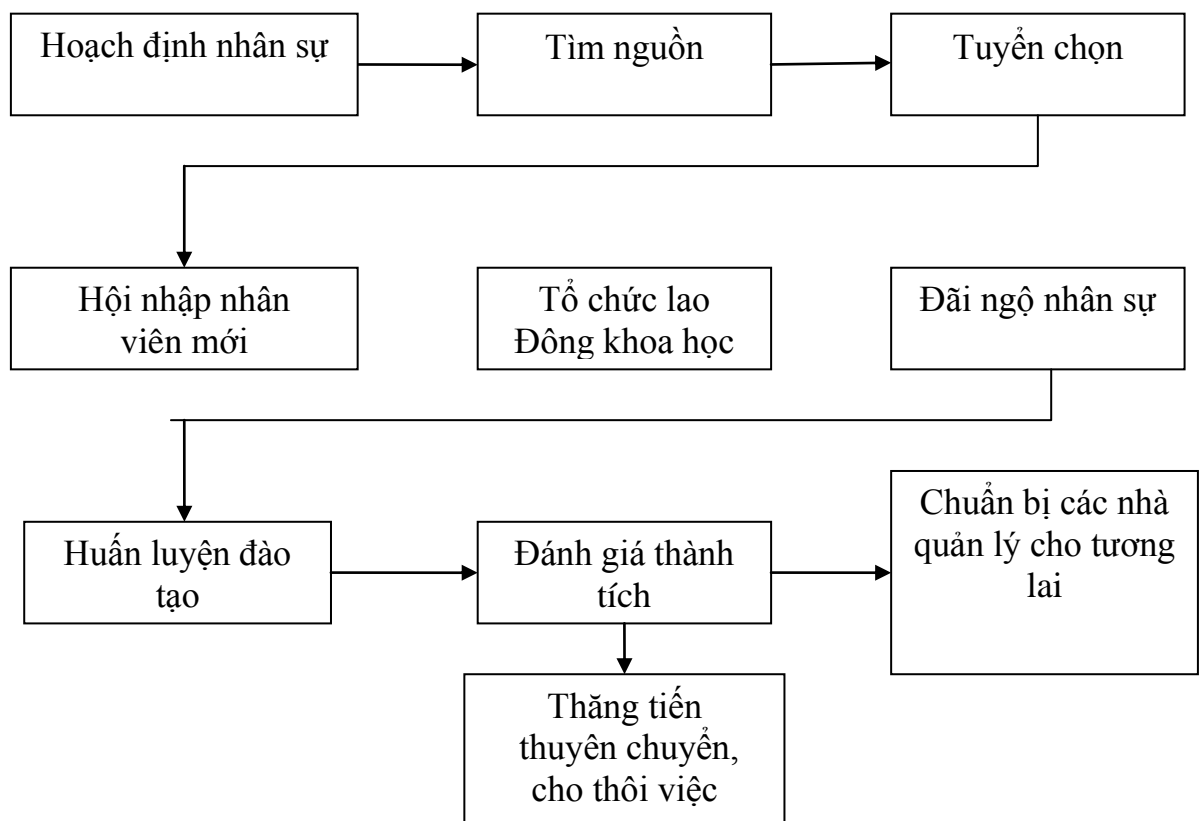
Bàn về quản trị nhân sự, các chuyên gia đã đưa ra nhiều định nghĩa khác nhau.

Giáo sư Phạm Vũ Luận cho rằng: “Quản trị nhân sự là những hoạt động quản trị liên quan đến việc tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người, đảm bảo cho việc hoàn thành mục tiêu chung của doanh nghiệp một cách tốt nhất”.

Đồng thời trong cuốn quản trị nhân sự, tác giả Nguyễn Hữu Thân cũng đưa ra một khái niệm về quản trị nhân sự: “Quản trị nhân sự là việc hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, sử dụng, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu tổ chức”.

Còn giáo sư người mỹ Dinock cho rằng: “Quản trị nhân sự bao gồm toàn bộ những biện pháp và thủ tục áp dụng cho nhân viên của một tổ chức và giải quyết tất cả những trường hợp xảy ra có liên quan đến một loại công việc nào đó”.

Như vậy, rõ ràng trong mọi khái niệm về quản trị nhân sự, ta đều thấy rằng Quản trị nhân sự cũng bao hàm những nội dung cơ bản của một quá trình quản trị. Đó là: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những điểm khác biệt căn bản của nó so với các hoạt động quản trị khác nằm ở chỗ đối tượng tác động của nó chính là bản thân con người. Do đó, chúng ta có thể khái quát quá trình quản trị nhân sự theo sơ đồ sau:



Sơ đồ: quá trình quản trị nhân sự trong doanh nghiệp

Hiểu được khái niệm về quản trị nhân sự, các nhà quản trị cũng cần nhận thấy tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự. Có nhận thấy được điều này, các nhà quản trị mới có thể có sự quan tâm đầu tư thích đáng, từ đó tạo cho mình một thế mạnh về cạnh tranh.

1.1.1.2. Tầm quan trọng của quản trị nhân sự

Trong những thập niên cuối thế kỷ XX, đã có nhiều nền kinh tế trên thế giới chứng minh rằng họ vẫn có thể thành công trên con đường làm giàu mà không cần có tài nguyên thiên nhiên. Nhật bản – cường quốc kinh tế hùng mạnh ngày nay cũng đã tạo dựng sự cường thịnh của mình từ sự đổ nát và nghèo nàn về tài nguyên thiên nhiên. Một yếu tố lớn có vai trò quyết định cho sự thành công đó chính là nghệ thuật sử dụng con người quốc gia Nhật Bản, của doanh nghiệp Nhật Bản. Vậy đối với mỗi doanh nghiệp, vai trò của quản trị, của nghệ thuật dùng người cụ thể ra sao, cụ thể là như thế nào?

Trước hết ta thấy rằng, con người là nguồn lực căn bản, quý giá nhất của mọi tổ chức, mọi doanh nghiệp. Đặc biệt, trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh diễn ra hết sức sôi động thì con người đã trở thành một thứ vũ khí cạnh tranh có sức mạnh lớn lao. Có được một đội ngũ nhân lực hùng hậu, điều đó đã phần nào khẳng định thế mạnh của doanh nghiệp. Nó giúp doanh nghiệp chớp được những cơ hội trên thị trường vượt qua được thử thách, đứng vững và phát triển.

Vốn con người là quý giá nhất, nhưng để sử dụng nguồn tài nguyên đó thì không phải là một yếu tố đơn giản. Bởi vì quản trị yếu tố con người là quản trị yếu tố phức tạp nhất trong doanh nghiệp. Nhiều nhà kinh tế đã ví nguồn nhân lực như những con dầu ngu đông, có thể nhà quản trị đã biết họ hiện diện ở đâu đó nhưng họ chỉ thực sự xuất hiện khi môi trường tạo sự phát triển cho họ. Nhưng trong mỗi doanh nghiệp để tạo ra một môi trường thỏa mãn mọi cá nhân cũng là một công việc rất khó khăn. Bởi mỗi một thành viên trong doanh nghiệp là một con người cụ thể có cá tính khác nhau, có nhu cầu, ước muốn, tình cảm khác nhau, mà những nhu cầu tình cảm này lại thể hiện ra bên ngoài cũng rất khác nhau. Một sự tác động của nhà quản trị đối với người này có thể là tích cực, nhưng đối với đối tượng khác

là tiêu cực. Vì vậy nó đòi hỏi ở nhà quản trị một nghệ thuật: nghệ thuật dùng người.

Và khi nghiên cứu quản trị nhân sự nó sẽ giúp cho các nhà quản trị học được cách giao dịch với người khác, biết cách đặt câu hỏi, biết lắng nghe, biết tìm ra ngôn ngữ chung với nhân viên, đồng thời biết nhạy cảm với nhân viên, biết cách đánh giá nhân viên một cách tốt nhất, biết cách làm cho nhân viên say mê với công việc và tránh được sai lầm trong việc tuyển chọn và sử dụng lao động – từ đó nâng cao chất lượng công việc và nâng cao chất lượng tổ chức.

Tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự còn thể hiện ở nguyên nhân tiếp theo, đó chính là sự ảnh hưởng của nó đến hoạt động khác trong doanh nghiệp, trực tiếp hoặc gián tiếp. Nếu hoạt động quản trị nhân sự thực hiện tốt, nó sẽ tạo ra những nhân viên lành nghề, có khả năng áp dụng những công nghệ tiên bộ, những nhà quản lý biết sử dụng nguồn vốn một cách hợp lý và hiệu quả. Còn ngược lại, nếu không thực hiện tốt chức năng quản trị nhân sự thì mọi nguồn lực khác trong doanh nghiệp, dù lớn lao đến mấy cũng có thể trở thành vô nghĩa. Do vậy, muốn khai thác và sử dụng yếu tố khác của doanh nghiệp một cách hiệu quả thì trước hết phải làm cho yếu tố con người biết cách làm việc hiệu quả.

1.1.2. Mục tiêu của quản trị nhân sự.

Nhằm mục đích đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, quản trị nhân sự phải định hướng theo bốn mục tiêu: Mục tiêu kinh tế - mục tiêu xã hội, mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức, mục tiêu thực hiện các chức năng nhiệm vụ của tổ chức.

***Mục tiêu kinh tế**

Quản trị nhân sự nhằm mục đích sử dụng có hiệu quả sức lao động nhằm tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập quốc dân- tạo tích lũy cho nhà nước và doanh nghiệp. Đồng thời nó thỏa mãn nhu cầu trang trải chi phí, tái sản xuất giản đơn và mở rộng sức lao động – ổn định kinh tế gia đình.

***Mục tiêu xã hội**

Quản trị nhân sự giúp tạo công ăn việc làm, giáo dục, động viên người lao động phát triển phù hợp với sự tiến bộ của xã hội, làm trong sạch môi trường xã

hội. Ngược lại, thông qua quản trị nhân sự thể hiện trách nhiệm của nhà nước, của tổ chức với người lao động.

***Mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức**

Quản trị nhân sự là lĩnh vực quản trị doanh nghiệp. Đồng thời nó cũng là một phương tiện để khai thác và sử dụng có hiệu quả, nguồn nội lực, là nhân tố khẳng định giá trị vô hình của tổ chức thực hiện mục tiêu kinh doanh.

***Mục tiêu thực hiện các chức năng nhiệm vụ tổ chức**

Mỗi doanh nghiệp đều có một cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị mà trong đó sự thống nhất về tổ chức và hiệu lực của bộ máy phụ thuộc chủ yếu vào năng lực, trình độ tổ chức của các nhà quản trị gia cao cấp, cấp chung và nhân viên thực hiện. Chỉ qua hoạt động quản trị nhân sự yêu cầu này mới được đáp ứng.

Ngoài những mục tiêu chung, quản trị nhân sự còn là một phương tiện thực hiện mục tiêu cá nhân. Thông qua quản trị nhân sự, nhà quản trị có khả năng giúp cho người lao động thực hiện mục tiêu cá nhân về việc làm, thăng tiến, lợi ích kinh tế xã hội và phát triển nhân cách. Hoạt động quản trị nhân sự chỉ đạt hiệu quả khi nhà quản trị nhân sự nhận thức đúng việc đáp ứng mục tiêu cá nhân, thực hiện các hoạt động hỗ trợ cần thiết đánh giá, đào tạo, bố trí sử dụng, phát triển, thù lao và kiểm tra.

1.1.3. Nội dung cơ bản của quản trị nhân sự

Như đã biết quản trị nhân sự là một hoạt động quản trị đặc biệt. Nó vừa bao hàm những nội dung cơ bản của hoạt động quản trị thông thường vừa có những nét đặc thù khác biệt. Có thể nói quản trị nhân sự bao gồm những nội dung chính sau: Tuyển dụng nhân sự, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự, đãi ngộ nhân sự.

1.1.3.1. Tuyển dụng nhân sự

* Tuyển dụng nhân sự là quá trình dự báo, hoạch định nguồn nhân sự, phân tích nhu cầu công việc, tiến hành các bước trong quá trình tuyển dụng nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp tuyển chọn được những lao động phù hợp nhất với công việc cần tuyển sao cho doanh nghiệp thực hiện được mục tiêu đề ra và người lao động được tuyển có việc làm, thu nhập và phát triển được ở doanh nghiệp

* Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp bao gồm:

- Định danh công việc có nhu cầu tuyển dụng.
- Thông báo tuyển dụng.
- Kiểm tra, trắc nghiệm và sơ tuyển
- Tổ chức phỏng vấn các ứng viên.
- Đánh giá ứng viên
- Kiểm tra sức khỏe
- Hội nhập nhân viên mới.

1.1.3.2. Bố trí và sử dụng nhân sự

Nội dung tiếp theo này sẽ giúp cho nhà quản trị đưa ra được những quyết định dùng người tối ưu nhất nhằm đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

Bố trí sử dụng nhân sự bao gồm: Các hoạt động định hướng (hay còn gọi là hòa nhập) đối với người lao động khi bố trí họ vào các vị trí làm việc mới, bố trí lại lao động thông qua chuyển chuyên, đề bạt và xuống chức hay còn gọi là quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp. Tổ chức sẽ động viên được sự đóng góp của người lao động ở mức cao nhất nếu công tác bố trí và sử dụng nhân sự được tiến hành khoa học và hợp lý. Bên cạnh đó, các dạng thôi việc như: giãn thợ, sa thải, tự thôi việc cũng là vấn đề này cũng thường gây ra tổn thất, khó khăn nhất định cho cả hai phía (người sử dụng lao động- người lao động), do đó đòi hỏi phải thực hiện một cách chủ động và có hiệu quả tới mức có thể nhất.

1.1.3.3. Đào tạo và phát triển nhân sự

Nhân sự là nguồn nhân lực quan trọng nhất của bất kỳ tổ chức, một doanh nghiệp nào. Đầu tư vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ người lao động là một hướng đi có hiệu quả nhất, giúp doanh nghiệp có thể phát triển trong ngắn hạn và trong dài hạn.

Đào tạo và phát triển là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, là điều kiện quyết định để doanh nghiệp có thể đứng vững và thắng lợi trên môi trường cạnh tranh. Do đó công tác này cần được tiến hành có tổ chức và có kế hoạch.

Phát triển nguồn nhân lực có thể là các hoạt động được tiến hành trong khoảng thời gian nhất định để nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động. Nội dung phát triển nguồn nhân lực bao gồm ba hoạt động chính là: giáo dục, đào tạo và phát triển.

- Giáo dục: là các hoạt động học tập để chuẩn bị cho con người bước vào một nghề nghiệp hoặc chuyển sang một nghề mới, thích hợp trong tương lai.

- Đào tạo: là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình... Quá trình này giúp cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động có hiệu quả hơn.

- Phát triển: là các hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của doanh nghiệp.

1.1.3.4. Đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự là hoạt động liên quan tới sự đối đãi, đối xử, trả công của doanh nghiệp cho người lao động do những cống hiến của họ. Quá trình đãi ngộ nhân sự thể hiện những quan hệ nhân sự cơ bản nhất của người sử dụng lao động và người lao động. Do đó đây là hoạt động quyết định đến sự hăng hái hay không của người lao động, từ đó sẽ ảnh hưởng tới năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong doanh nghiệp đãi ngộ nhân sự thể hiện dưới hai hình thức cơ bản là: Đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

* Đãi ngộ tài chính: Là hình thức đãi ngộ được thực hiện bằng các công cụ tài chính thông qua tiền lương, tiền thưởng trả cho người lao động. Điều này có ý nghĩa rất lớn, giúp doanh nghiệp đạt hiệu quả kinh doanh cao nhờ sự tích cực, sáng tạo, tận tụy và trung thành của người lao động với sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp.

* Đãi ngộ phi tài chính: Thông qua các hình thức đảm bảo quyền lợi cho các nhu cầu của người lao động, bao gồm bảo hiểm xã hội, các chế độ nghỉ mát tham

quan, đào tạo chuyên môn văn hóa, tặng quà nhân ngày lễ... với các hình thức sẽ giúp cho người lao động có tinh thần thoải mái, an tâm công tác.

Đôi khi đãi ngộ phi tài chính còn có ý nghĩa lớn hơn cả đãi ngộ tài chính. Chính vì vậy, khi áp dụng công tác đãi ngộ nhân sự doanh nghiệp cần chú ý phối hợp hài hòa cả đãi ngộ phi tài chính và đãi ngộ tài chính để mang lại hiệu quả cao.

1.1.4. Khái niệm và vai trò của đãi ngộ nhân sự

1.1.4.1. Khái niệm đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự là một trong những nội dung rất quan trọng của công tác Quản trị nhân sự bởi nó ảnh hưởng đến nhân lực làm việc của người lao động. Sự thành công của doanh nghiệp Nhật bản đã chứng minh rằng họ có ý thức đầy đủ về công tác này. Như Akio Morita – người đồng sáng lập ra tập đoàn SONY nổi tiếng đã viết: “...đảm bảo công ăn việc làm thường xuyên và nâng cao mức sống của công nhân viên được đặt lên hàng đầu hoặc ít ra cũng ở sát hàng đầu”. Chính vì vậy, các nhà quản trị cần phải nhận thức đầy đủ phạm trù đãi ngộ nhân sự trước khi triển khai nó trên thực tế.

Đãi ngộ nhân sự là một quá trình liên quan đến suốt cả quá trình làm việc của người lao động và ngay cả khi đã thôi việc.

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để người lao động có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.

Như vậy đãi ngộ nhân sự là một quá trình gồm hai hoạt động có liên quan chặt chẽ đến thỏa mãn hai nhóm nhu cầu cơ bản của người lao động: chăm lo cho đời sống vật chất và chăm lo cho đời sống tinh thần. Hai hoạt động này được giới hạn trong khung khổ cụ thể, đó là mục tiêu của doanh nghiệp.

Đãi ngộ nhân sự là quá trình mà trong đó những quan hệ nhân sự cơ bản nhất của doanh nghiệp: quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động, quan hệ giữa nhà quản trị và nhân viên dưới quyền.

Mọi nhà quản trị đều có trách nhiệm về đãi ngộ nhân sự trong phạm vi chức trách được giao. Trước hết nhà quản trị phải là người hoạch định chính sách đãi ngộ, sau đó là tổ chức thực hiện và quan trọng hơn, gương mẫu trong hành động

chấp hành chính sách đãi ngộ đã hoạch định. Trách nhiệm săn sóc thực sự đến đời sống vật chất và tinh thần của người lao động là một trong 5 nhiệm vụ của cán bộ quản lý Công ty mà Hồ chí Minh đã vạch ra.

Đãi ngộ nhân sự liên quan chặt chẽ với các nội dung khác của quản trị nhân sự như tuyển dụng, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự. Đãi ngộ tốt là cơ sở quan trọng để thúc đẩy các khâu còn lại của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp.

1.1.4.2. Vai trò của đãi ngộ nhân sự

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, đãi ngộ nhân sự đóng vai trò rất quan trọng, nó tác động trực tiếp đến lợi ích đạt được của người lao động và cả doanh nghiệp. Xét trên khía cạnh rộng lớn hơn đãi ngộ nhân sự còn tác động tới nguồn lực lao động, con người của một quốc gia. Vì vậy, khi đánh giá vai trò của đãi ngộ nhân sự, chúng ta cần xem xét trên ba lĩnh vực là: Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đối với việc thỏa mãn nhu cầu người lao động, đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội.

1.1.4.2.1. Đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự là điều kiện đủ để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, người lao động có trình độ chuyên môn tay nghề cao không có nghĩa là họ sẽ làm việc tốt, gắn bó với công việc, không có nghĩa là hoạt động của doanh nghiệp chắc hẳn sẽ tốt, vì những vấn đề này còn phụ thuộc vào việc người lao động có muốn làm việc hay không? suy nghĩ và hành động như thế nào trong khi tiến hành công việc? v.v... nghĩa là phụ thuộc vào nhu cầu và hành động động cơ thúc đẩy cá nhân của họ. Để phát huy mọi năng lực và tiềm năng của mỗi cá nhân thì việc đãi ngộ kể cả vật chất và tinh thần là cách giải quyết tốt nhất để khai thác động cá nhân và góp phần tạo nên sức mạnh tổng hợp của cả doanh nghiệp.

Đãi ngộ nhân sự góp phần duy trì nguồn nhân lực ổn định của doanh nghiệp vì nó cung cấp điều kiện vật chất và quá trình tái sản xuất giản đơn và mở rộng “sức lao động”. Con người nói chung và người lao động nói riêng được hiện hữu bởi hai yếu tố, đó là thể lực (hay dạng vật chất) và trí lực (hay trí tuệ) cũng như

tin thần của họ. Các yếu tố này có thể bị “ hao mòn” trong quá trình làm việc, sự mệt mỏi cả về vật chất và tinh thần của cá nhân sẽ làm giảm sức mạnh nguồn nhân lực của doanh nghiệp, vì vậy chúng cần được bù đắp thông qua các hình thức đãi ngộ khác nhau. Ngoài ra đãi ngộ nhân sự còn làm người lao động gắn bó với doanh nghiệp, không đi tìm công việc ở chỗ khác.

Đãi ngộ nhân sự góp phần mang lại tác dụng tích cực đối với các hoạt động quản trị nhân sự khác trong doanh nghiệp. Trong công tác quản trị nhân sự, đãi ngộ nhân sự là một hoạt động luôn đi cùng với hoạt động khác như tuyển dụng, sử dụng nhân sự... Nó hỗ trợ cho các hoạt động trên đạt kết quả và hiệu quả cao. Các chính sách đãi ngộ nhân sự như chính sách tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi..., các biện pháp đãi ngộ tinh thần thông qua công việc và môi trường làm việc sẽ tạo điều kiện thu hút nhân viên và nâng cao tuyển chọn nhân viên có chất lượng cao cho doanh nghiệp, đồng thời tăng cường khả năng phát triển nhân sự thông qua việc tạo động lực cho mọi thành viên, nhất là các nhà quản trị trong doanh nghiệp. Mặt khác, việc đãi ngộ nhân sự đúng đắn chuẩn mực, công bằng, hợp lý của quá trình đánh giá nhân sự ngược lại...

Đãi ngộ nhân sự góp phần tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp. Nếu xem xét trên phương diện hiệu quả, đãi ngộ nhân sự là hoạt động gắn liền với vấn đề chi phí của doanh nghiệp thông qua việc trang trải các khoản tiền công lao động, đầu tư các hoạt động để đáp ứng nhu cầu vật chất và tinh thần cho người lao động... sẽ tác động đến yếu tố chi phí lao động và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đãi ngộ nhân sự còn nhằm tạo lập môi trường văn hóa- nhân văn trong doanh nghiệp thể hiện rõ ràng triết lý quản trị và kinh doanh, và do vậy giúp cho tinh thần doanh nghiệp được củng cố phát triển.

1.1.4.2.2. Đối với việc thỏa mãn nhu cầu của lao động

Đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích người lao động làm việc. Người lao động làm việc với động cơ thúc đẩy nhằm thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của họ. Hơn thế nữa, nhu cầu của con người nói chung và lao động nói riêng luôn biến động và không ngừng thỏa mãn nhu cầu. Trong quá trình làm việc, người lao động được thừa hưởng những thành quả thông qua việc đãi ngộ nhân sự, được thỏa

mãn nhu cầu, điều đó thúc đẩy họ làm việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả hơn.

Đãi ngộ nhân sự tạo điều kiện để người lao động không ngừng nâng cao đời sống vật chất, giúp họ hòa đồng với đời sống xã hội ngày càng văn minh hiện đại. Về mặt chất của hình thức đãi ngộ tài chính như tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp... sẽ giúp người lao động nuôi sống bản thân và gia đình họ. Hơn thế nữa, trong một chừng mực nhất định tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp trợ cấp... làm tăng quyền tự hào của người lao động khi có thu nhập cao, là bằng chứng rõ ràng thể hiện giá trị, địa vị, uy tín của họ đối với gia đình, đồng nghiệp, người thân.

Đãi ngộ mang lại niềm tin cho người lao động đối với doanh nghiệp, công việc và những người xung quanh, đó là “sức mạnh tinh thần” để họ làm việc tốt hơn, cống hiến nhiều hơn và trung thành với doanh nghiệp hơn. Với các hình thức đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc và môi trường làm việc, người lao động sẽ có được niềm vui và say mê trong công việc là tự nguyện, tự giác và nhiệt tình, phát huy được tính chủ động và sáng tạo... Điều này là vô cùng quan trọng đối với người lao động vì ngoài tiền bạc và địa vị, con người cần có những giá trị khác để theo đuổi, việc kiếm tiền chỉ là một trong những động cơ thúc đẩy con người làm việc.

1.1.4.2.3. Đối với việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội

Đãi ngộ nhân sự góp phần quan trọng vào việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực cho xã hội, giúp cho xã hội và nền kinh tế có được lực lượng lao động hùng hậu, đáp ứng nhu cầu về “sức lao động” cho phát triển kinh tế-xã hội của đất nước, theo quan điểm và mục tiêu “dân giàu, nước mạnh”. Thông qua đãi ngộ, người lao động sẽ có điều kiện chăm lo gia đình, nuôi dạy và chăm sóc con cái ngày càng tốt hơn, tạo ra những thế hệ nhân lực được đào tạo căn bản hơn.

Đãi ngộ nhân sự cũng tạo điều kiện thuận lợi và góp phần trực tiếp vào việc thực hiện chiến lược phát triển con người của quốc gia. Vì đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp luôn là biện pháp lâu dài mang tính chiến lược của mỗi doanh nghiệp một tế bào của nền kinh tế cũng như của đất nước. Điều này đã được thực hiện trong công trình nghiên cứu gần đây về nguyên nhân làm lên sự phát triển của một

quốc gia nghèo tài nguyên thiên nhiên. Người sáng lập ra tập đoàn HUYNDAI của Hàn Quốc đã đi đến kết luận: “Tài nguyên tự nhiên của đất nước thì có hạn, nhưng sức sáng tạo và nỗ lực của con người là vô hạn”. Phát triển kinh tế dựa vào tài nguyên thì tài nguyên cạn kiệt, phát triển cũng dừng lại. Còn nếu phát triển giành được qua nỗ lực bản thân và công việc thì sẽ vững vàng mãi mãi mà không bị suy tàn”.

1.2. Các hình thức đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

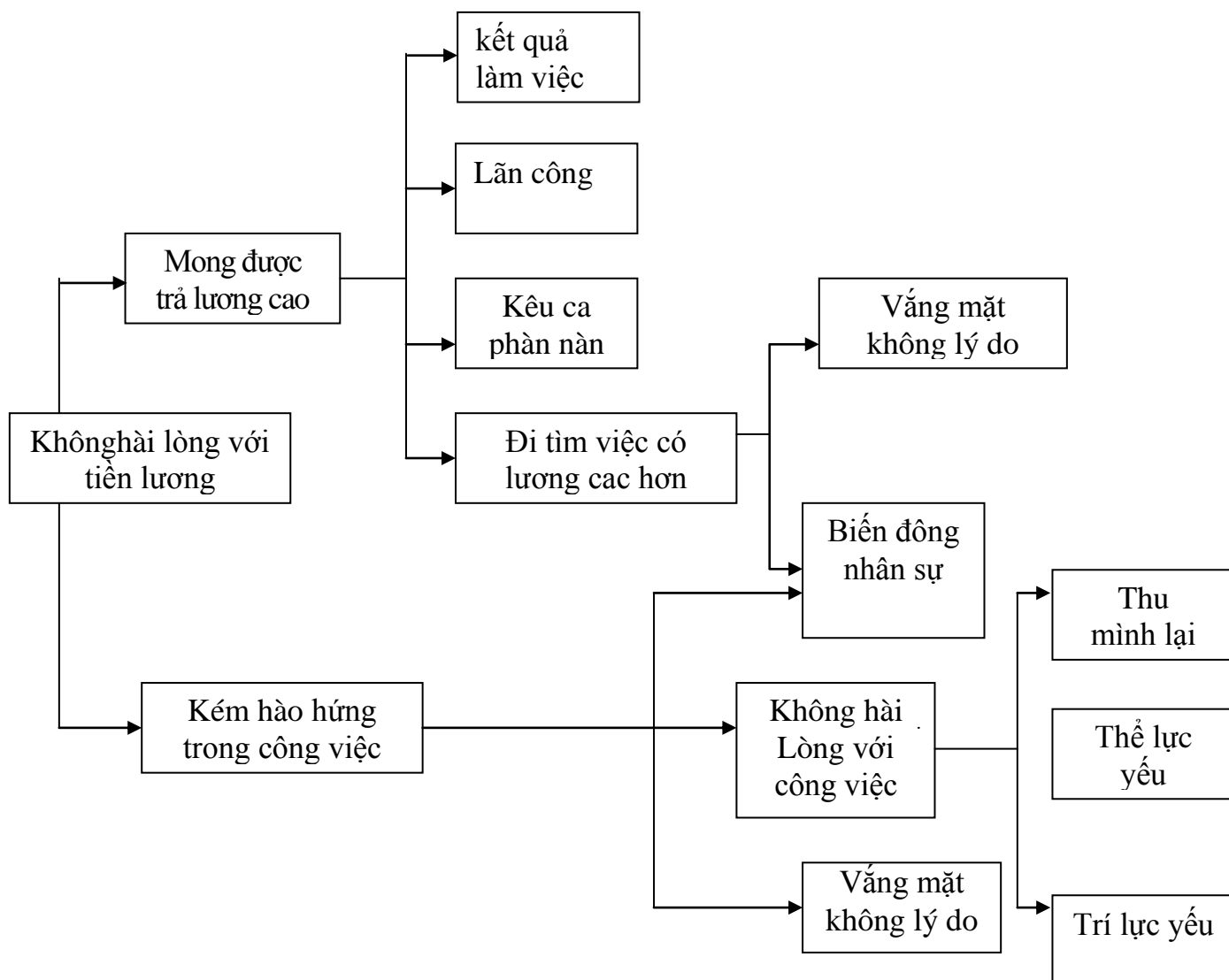
1.2.1. Đãi ngộ tài chính

Đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính bao gồm nhiều loại khác nhau: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi, cổ phần...

1.2.1.1. Tiền lương

Tiền lương là một công cụ đãi ngộ tài chính quan trọng nhất. Lương là số tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động tương ứng với số lượng và chất lượng lao động mà đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc được giao. Tiền lương cơ bản được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về độ phức tạp và mức tiêu hao sức lao động trong những điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề, công việc. Tiền lương giúp người lao động có phương tiện thỏa mãn tất cả các nhu cầu sinh hoạt của bản thân cũng như gia đình họ, do vậy tiền lương trở thành động lực lớn nhất trong việc thúc đẩy người lao động hoàn thành các chức trách được giao. Con người khi làm việc luôn muốn nhận được một mức lương nào đó tương xứng với năng lực của bản thân. Khi mới được tuyển dụng và có việc làm. Tuy vậy các nhà quản trị cần biết rằng, nếu người lao động chưa đạt được mức lương mong muốn thì khó có thể phát huy tối đa năng lực của mình. Chính vì vậy, cần trả lương đầy đủ cho người lao động bằng cách tăng lương khi thấy tương xứng chứ không cần đợi người lao động có những dấu hiệu đòi hỏi. Nếu mong muốn được trả lương cao hơn của người công nhân không được thỏa mãn, thì họ có thể có những phản ứng tiêu cực gây bất lợi cho doanh nghiệp (xem

sơ đồ dưới đây). Để tiền lương có thể trở thành công cụ đãi ngộ hữu hiệu, các doanh nghiệp cần tìm cách gắn tiền lương với thành tích công tác của nhân sự. Trong thực tiễn hiện nay các doanh nghiệp thường áp dụng một hoặc hai hình thức trả lương theo thời gian và theo sản phẩm.



Sơ đồ: Những kết cục của sự không hài lòng đối với tiền lương

Hình thức trả lương theo thời gian.

Tiền lương theo thời gian và tiền lương thanh toán cho người lao động căn cứ vào thời gian làm việc và trình độ chuyên môn của họ. Nhược điểm chính của hình thức trả lương này là không gắn giữa chất lượng và số lượng lao động đã tiêu hao trong quá trình thực hiện công việc. Điều này thể hiện khi trả lương, người sử dụng

lao động không quan tâm nhiều lắm đến kết quả của người lao động tạo ra. Chính vì thế hình thức trả lương này không kích thích người lao động thi đua sáng tạo để có thể đạt được kết quả cao hơn, tốt hơn.

Hiện nay trong doanh nghiệp người sử dụng hình thức trả lương theo thời gian cho những công việc chưa hoặc không thể xây dựng được định mức lao động, những công việc mà khối lượng hoàn thành không xác định được, những công việc cần thiết phải trả lương theo thời gian để nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm.

Hình thức trả lương theo sản phẩm.

Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào chất lượng sản phẩm mà người lao động tạo ra và đơn giá tiền lương theo sản phẩm để trả lương cho người lao động. Trả lương theo sản phẩm có nhiều ưu điểm sau:

- Làm cho người lao động vì có lợi ích vật chất mà quan tâm đến số lượng và chất lượng sản phẩm, tiết kiệm thời gian cho từng công việc.
- Khuyến khích mọi người học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, hợp lý hóa quy trình làm việc, tích cực sáng tạo để có thể tạo ra nhiều sản phẩm hơn với mong muốn được nhận nhiều tiền lương hơn.
- Tạo ra sự công bằng trong công việc đánh giá thành tích và đãi ngộ người lao động.

Trong doanh nghiệp hiện nay, hình thức trả lương theo sản phẩm đã được đa dạng hóa thành nhiều hình thức cụ thể khác nhau như: Trả lương sản phẩm trực tiếp không hạn chế, trả lương sản phẩm gián tiếp, trả lương khoán sản phẩm, trả lương sản phẩm có thưởng và khoán có thưởng.

1.2.1.2. Tiền thưởng

Đây là những khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp vượt lên mức độ mà chức trách quy định, tiền thưởng cùng với tiền lương tạo nên khoản thu nhập bằng tiền chủ yếu của người lao động. Vì vậy tiền thưởng cũng góp phần giúp người lao động có thể thỏa mãn các nhu cầu vật chất và tinh thần của bản thân và gia đình ở mức độ cao hơn. Từ đó có thể thấy, tiền thưởng là công cụ khuyến khích vật chất có hiệu quả nhất đối

với người lao động, nhất là những người còn tiềm ẩn nhiều năng lực làm việc. Tiền thưởng có nhiều loại, bao gồm:

- Thưởng năng suất, chất lượng tốt
- Thưởng do tiết kiệm vật tư, nguyên liệu
- Thưởng do sáng kiến, cải tiến kĩ thuật
- Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh
- Thưởng do hoàn thành tiến độ sớm do so với quy định

Tiền thưởng có thể được trả theo định kỳ hoặc đột xuất.

1.2.1.3. Cổ phần

Cổ phần là công cụ đãi ngộ nhằm làm cho người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp cũng như nâng cao tinh thần trách nhiệm của họ đối với doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường sử dụng công cụ này dưới dạng ưu tiên mua cổ phần và chia cổ phần cho người lao động.

1.2.1.4 Phụ cấp

Phụ cấp là một khoản tiền được trả thêm cho người lao động do họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm thêm trong các điều kiện không bình thường. Phụ cấp có tác dụng tạo ra sự công bằng về đãi ngộ thực tế. Doanh nghiệp có thể có các loại phụ cấp như:

- Phụ cấp trách nhiệm công việc
- Phụ cấp độc hại nguy hiểm
- Phụ cấp khu vực
- Phụ cấp thu hút
- Phụ cấp lưu động

1.2.1.5. Trợ cấp

Trợ cấp được thực hiện nhằm giúp nhân sự khắc phục được những khó khăn phát sinh do hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, nếu có nhu cầu trợ cấp thì doanh nghiệp mới chi trả. Trợ cấp có nhiều loại khác nhau như: Bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp giáo dục, trợ cấp đi lại, trợ cấp ở nhà, trợ cấp đất đai, trợ cấp xa nhà...

1.2.1.6. Phúc lợi

Trong cuộc sống bất kỳ ai cũng có thể gặp phải các rủi ro, các rủi ro này có thể gây ra ảnh hưởng xấu tới đời sống hằng ngày của người gặp phải rủi ro và gia đình của họ. Chính vì vậy các tổ chức hầu hết đều nhận thấy tầm quan trọng của việc phải cung cấp các loại bảo hiểm và các chương trình khác liên quan đến sức khỏe, sự an toàn, các bảo hiểm và các lợi ích khác cho người lao động. Các chương trình đó được gọi là phúc lợi cho người lao động, bao gồm tất cả các khoản thù lao tài chính mà người lao động nhận được ngoài các khoản thù lao tài chính trực tiếp. Tổ chức, doanh nghiệp phải bỏ chi phí cho việc cung cấp các phúc lợi cho người lao động, nhưng người lao động lại nhận nó dưới dạng gián tiếp. Vậy có thể nói phúc lợi chính là những phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động.

Phúc lợi cung cấp cho người lao động có ý nghĩa rất lớn không những cho người lao động mà còn có ý nghĩa với các tổ chức, doanh nghiệp, nó thể hiện một số mặt:

- Bảo đảm cuộc sống cho người lao động như hỗ trợ tiền mua nhà, tiền khám chữa bệnh...

- Phúc lợi là tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, người lao động luôn chú ý tới các doanh nghiệp cung cấp phúc lợi cho họ. Từ đó khiến họ phấn chấn trong công việc, phúc lợi cũng là một công cụ để tuyển mộ, tuyển dụng và giữ gìn nguồn lao động cho doanh nghiệp.

- Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, giúp người lao động luôn cố gắng trong công việc từ đó thúc đẩy và nâng cao năng suất lao động.

- Khi người lao động gặp phải những rủi ro không đáng có, có thể gây ảnh hưởng tới sức khỏe, sức làm việc của họ ...thì chính những phúc lợi sẽ giúp giảm bớt các gánh nặng của xã hội trong việc chăm lo cho người lao động như BHYT, BHXH...

Những năm gần đây phúc lợi đã được nhiều doanh nghiệp quan tâm và áp dụng trong hoạt động kinh doanh của mình, và đặc biệt có sự điều chỉnh của pháp

luật, chính vì vậy nguồn phúc lợi mà người lao động được hưởng cũng ngày một tăng.

Phúc lợi có hai loại được áp dụng trong các doanh nghiệp:

* Phúc lợi bắt buộc :

Là các khoản phúc lợi mà doanh nghiệp phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật, nhằm đảm bảo quyền lợi cho người lao động ở mức tối thiểu, do người lao động ở thế yếu so với người sử dụng lao động.

Hiện nay, theo quy định của pháp luật Việt Nam thì các doanh nghiệp phải áp dụng 5 chế độ bảo hiểm xã hội cho người lao động: trợ cấp ốm đau, tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, thai sản, hưu trí, tử tuất.

* Phúc lợi tự nguyện:

Là các khoản phúc lợi do doanh nghiệp tự đưa ra, tùy thuộc vào khả năng của doanh nghiệp, sự quan tâm đến người lao động và ban lãnh đạo. Phúc lợi tự nguyện mà doanh nghiệp đưa ra nhằm kích thích người lao động gắn bó với doanh nghiệp, cũng như thu hút những lao động có tay nghề về làm việc.

Phúc lợi tự nguyện bao gồm các loại:

a. Các phúc lợi bảo hiểm:

- Bảo hiểm sức khỏe: Như các chương trình sinh hoạt thể thao để giảm áp lực tinh thần cho người lao động, các chương trình khám chữa bệnh để ngăn chặn bệnh tật có thể xảy ra với người lao động.

- Bảo hiểm nhân thọ: Đó là việc chi trả một khoản tiền cho người nhà người lao động khi người lao động qua đời.

- Bảo hiểm mất khả năng lao động: Khi người lao động gặp phải rủi ro mất khả năng lao động ngay kể cả không phải trong các công việc họ đảm nhận, thì người lao động vẫn được hưởng trợ cấp.

b. Các phúc lợi bảo đảm:

- Bảo đảm thu nhập: Người lao động sẽ nhận được một khoản trợ cấp khi bị thôi việc vì một lý do nào đó từ phía doanh nghiệp như: doanh nghiệp thu hẹp quy mô sản xuất...

- Bảo đảm hưu trí: người lao động nhận một khoản tiền khi làm cho doanh nghiệp tới một độ tuổi nào đó phải nghỉ hưu, với số năm làm tại Công ty theo quy định.

c. Tiền trả cho những khoảng thời gian không làm việc:

Là những khoản tiền chi trả cho người lao động ngay cả trong những thời gian không làm việc, do thỏa thuận ngoài mức quy định của pháp luật như: nghỉ giữa ca, giải lao...

d. Phúc lợi do lịch làm việc linh hoạt:

Nhằm trợ giúp cho người lao động do lịch làm việc linh hoạt làm cho thời gian làm việc của người lao động ít hơn quy định.

Hiện nay, ngoài hai loại phúc lợi nêu trên doanh nghiệp còn có thể áp dụng một số dịch vụ cho người lao động như một hình thức phúc lợi như: Dịch vụ bán hàng giảm giá, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần của Công ty, các cửa hàng cửa hiệu tư giúp người lao động, trợ cấp về giáo dục và đào tạo, dịch vụ về nghề nghiệp, dịch vụ về giải trí...

Phúc lợi là một công cụ có tác dụng rất lớn trong việc thu hút, giữ gìn người lao động làm việc cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, nó lại có ảnh hưởng trực tiếp tới lợi nhuận đạt được của doanh nghiệp. Do đó khi thực hiện đãi ngộ bằng phúc lợi các nhà quản trị cần chú ý tới vấn đề quan trọng là: căn cứ vào khả năng tài chính của doanh nghiệp mà đề ra các mức phúc lợi phù hợp sao cho dung hòa lợi ích cả về phía người lao động và cả về phía doanh nghiệp.

2.2. Đãi ngộ phi tài chính

Người lao động trong doanh nghiệp không phải chỉ có động lực duy nhất làm việc là kiếm tiền mà còn có những yêu cầu không thể thỏa mãn bằng vật chất nói chung và tiền bạc nói riêng, nói cách khác là họ còn có các giá trị khác để theo đuổi. Chính vì vậy để tạo ra khai thác đầy đủ động cơ thúc đẩy cá nhân làm việc thì cần có những đãi ngộ phi tài chính kết hợp với đãi ngộ tài chính để tạo ra sự đồng bộ trong công tác đãi ngộ doanh nghiệp.

Đãi ngộ phi tài chính thực chất là quá trình chăm lo cuộc sống tinh thần của người lao động thông qua các công cụ không phải là tiền bạc. Những nhu cầu đòi

sống tinh thần của người lao động rất đa dạng và ngày càng đòi hỏi được nâng cao như: niềm tin trong công việc, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người, với đồng nghiệp..

Trong doanh nghiệp, đãi ngộ phi tài chính thực hiện thông qua hai hình thức: Đãi ngộ thông qua công việc và đãi ngộ thông qua môi trường làm việc.

2.2.1. Đãi ngộ thông qua công việc

Đối với người lao động trong doanh nghiệp, công việc được hiểu là những hoạt động cần thiết mà họ được tổ chức giao cho mà họ có nghĩa vụ phải hoàn thành đó là nhiệm vụ và trách nhiệm của người lao động. Công việc mà người lao động phải thực hiện có ý nghĩa rất quan trọng vì nó gắn liền với mục đích và động cơ làm việc của họ. Tính chất, đặc điểm, nội dung và tiêu chuẩn công việc...là những yếu tố ảnh hưởng mạnh mẽ đến kết quả thực hiện công việc của người lao động. Nếu người lao động phân công thực hiện việc quan trọng, phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề, phẩm chất cá nhân và sở thích của họ sẽ làm cho họ có những hứng thú trong công việc, có trách nhiệm đối với kết quả công việc. Mặt khác, nếu họ được giao cho những công việc quan trọng hơn, đòi hỏi trình độ chuyên môn cao hơn, đòi hỏi nhiều kinh nghiệm hơn, lương thưởng cao hơn...So với với công việc họ đang làm, hay một công việc mà hàm chứa nhiều cơ hội thăng tiến sẽ làm cho người lao động cảm thấy hài lòng và thỏa mãn, các nhu cầu cơ bản không những được đáp ứng tốt hơn mà các nhu cầu cấp cao (nhu cầu được thể hiện, được kính trọng...) cũng được thỏa mãn đầy đủ. Khi đó người lao động sẽ cảm thấy gắn bó và có trách nhiệm hơn trong thực hiện công việc. Nói cách khác, họ sẽ làm việc tự nguyện, nhiệt tình và mang lại năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc cao hơn.

Theo quan điểm của người lao động, một công việc có tác dụng đãi ngộ với họ phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Mang lại thu nhập (lương, thưởng, trợ cấp...) xứng đáng với công sức mà bỏ ra để thực hiện.

- Có một vị trí và vai trò nhất định trong hệ thống công việc của doanh nghiệp.

- Phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề và kinh nghiệm của người lao động.
- Có cơ hội thăng tiến
- Không nhàm chán, chúng lập không gây ức chế về mặt tâm lý, kích thích lòng say mê sáng tạo.
- Không làm ảnh hưởng đến sức khỏe, đảm bảo an toàn tính mạng trong khi thực hiện công việc.
- Kết quả công việc phải được xem xét đánh giá theo các tiêu chuẩn rõ ràng, mang tính thực tiễn.

Tuy nhiên trên thực tiễn doanh nghiệp không thể mang lại cho tất cả mọi thành viên công việc mà họ yêu thích, song trên quan điểm nâng cao chất lượng đãi ngộ nhân sự, kết hợp với công việc tổ chức lao động khoa học, bố trí sức lao động hợp lý, doanh nghiệp có thể đáp ứng những nhu cầu cơ bản về công việc cho người lao động một cách tối ưu nhất. Chính vì vậy, các nhà quản trị cần áp dụng các biện pháp sáng tạo nhằm tạo động lực cho người lao động, chẳng hạn như làm phong phú công việc.

2.2.2. Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc được thực hiện dưới hình thức như:

- Tạo dựng không khí làm việc.
- Quy định và tạo dựng các quan hệ ứng xử giữa các thành viên trong nhóm làm việc.
- Đảm bảo điều kiện vệ sinh và an toàn lao động.
- Tổ chức các phong trào văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao.
- Hỗ trợ các hoạt động đoàn thể.
- Quy định thời gian và giờ giấc làm việc linh hoạt.
- Tạo cơ hội để phát triển nghề nghiệp.
-

Bằng cách áp dụng các hình thức đãi ngộ nói trên các thành viên trong doanh nghiệp thông cảm, hiểu biết và chấp nhận lẫn nhau, đoàn kết thương yêu, giúp đỡ lẫn nhau sẽ góp phần quan trọng tạo ra tinh thần làm việc tự giác thoải mái cho

người lao động, giúp cho người lao động sẵn sàng mang hết khả năng và công sức để làm việc và cống hiến.

Ngoài các hình thức nói trên, thái độ ứng xử của nhà quản trị đối với nhân viên thuộc cấp là một trong những nội dung quan trọng của đãi ngộ phi tài chính và có tác động rất mạnh đến tinh thần làm việc của nhân viên và tập thể lao động. Cách hành xử của các nhà quản trị trong các tình huống nhạy cảm như: hiểu, hỷ hoặc thái độ đối với người tốt, lập thành tích, người sai lầm, có hành vi tiêu cực... luôn được người lao động để tâm chú ý và có sự “liên hệ” rất nhanh. Cũng cần phải nhấn mạnh đến sự quan tâm của nhà quản trị đối với đời sống tinh thần của người lao động như một hình thức đãi ngộ phi tài chính: biểu dương khen ngợi, thăng chức, quan tâm thông cảm, phê bình giúp đỡ. Một lời khen đúng lúc, một món quà nhỏ hay đơn thuần chỉ là một lời chúc mừng nhân dịp sinh nhật, lễ tết, một sự chia buồn thông cảm khi nhân viên gặp khó khăn ... sẽ được nhân viên đón nhận như là sự trả công thực sự.

Để tạo ra môi trường làm việc tích cực, có tác dụng đãi ngộ nhân sự như trên, doanh nghiệp nói chung và nhà quản trị nói riêng phải thực sự quan tâm đến người lao động, phải coi họ và gia đình họ như là một bộ phận không thể tách rời của doanh nghiệp, lo lắng đến đời sống vật chất tinh thần của họ, gắn kết các thành viên trong nhóm làm việc thành một khối thống nhất, tôn trọng lợi ích cá nhân và lấy mục tiêu chung làm đường hướng và đích phấn đấu cho họ. “Phải cho họ điều kiện sinh sống đầy đủ mà làm việc tùy theo hoàn cảnh mà giúp họ giải quyết vấn đề gia đình. Những điều đó rất quan hệ với tinh thần của cán bộ...”. Muốn vậy, phải xây dựng và triển khai thực hiện các chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý trên cơ sở tôn trọng luật pháp và thông lệ xã hội, coi trọng tình cảm, đạo lý, truyền thống và văn hóa văn nghệ.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng và sự cần thiết phải hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

1.3.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp

Hệ thống đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều các yếu tố liên quan, nhưng tựu chung lại thì có thể chia làm bốn nhóm là: Yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài, yếu tố thuộc về tổ chức, yếu tố thuộc về công việc và yếu tố thuộc về cá nhân người lao động.

1.3.1.1. Yếu tố thuộc về môi trường bên ngoài

* Thị trường lao động.

Tình hình cung cầu, thất nghiệp lao động trên thị trường tác động rất lớn tới công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp. Đây là yếu tố bên ngoài quan trọng nhất ảnh hưởng đến đãi ngộ nhân sự. Người chủ doanh nghiệp sẽ dựa vào tình hình này để đưa ra mức đãi ngộ hợp lý sao cho vừa thu hút được những lao động có tay nghề, có trình độ tới làm, vừa giữ gìn nguồn lao động hiện có. Sự thay đổi về pháp luật, giáo dục đào tạo, cơ cấu đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp cũng ảnh hưởng tới mức đãi ngộ nhân sự.

* Sự khác biệt về tiền lương theo vùng địa lý mà doanh nghiệp đang hoạt động.

* Các mong đợi của xã hội, văn hóa, phong tục và tập quán.

Doanh nghiệp cần chú ý tới vấn đề này để đưa ra được mức đãi ngộ hợp lý giúp người lao động có thể ổn định cuộc sống tại nơi sinh sống của mình.

* Các tổ chức công đoàn.

Các tổ chức công đoàn là tổ chức đại diện tâm tư, nguyện vọng cho người lao động. Doanh nghiệp cần phải thảo luận thống nhất với các tổ chức công đoàn về các chính sách đãi ngộ của mình nếu được tổ chức này ủng hộ thì các chính sách đưa ra sẽ đơn giản, thuận lợi hơn.

* Luật pháp và các quy định của chính phủ:

Doanh nghiệp khi đưa ra các chính sách đãi ngộ cần phải xem xét vấn đề này như: Tiền lương tối thiểu, các phúc lợi bắt buộc thực hiện... để chính sách của doanh nghiệp đưa ra không trái với quy định của luật pháp.

* Tình trạng của nền kinh tế.

Đó là nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng hay suy thoái. Khi nền kinh tế đang trên đà tăng trưởng thì nhu cầu về lao động tăng, khiến cho các doanh nghiệp

phải tăng mức đãi ngộ để thu hút và giữ gìn nguồn lao động. Ngược lại, khi nền kinh tế suy thoái nhu cầu về lao động giảm, cung lao động tăng các doanh nghiệp có thể giảm các mức đãi ngộ lao động xuống.

1.3.1.2. Yếu tố thuộc về tổ chức

- Danh nghiệp đang hoạt động sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực nào.
- Doanh nghiệp có tổ chức công đoàn hay không.
- Lợi nhuận, tốc độ tăng trưởng hàng năm của doanh nghiệp, khả năng tài chính chi trả cho hoạt động đãi ngộ nhân sự.
- Quy mô doanh nghiệp.
- Cơ sở vật chất và trang thiết bị kỹ thuật phục vụ quá trình kinh doanh của doanh nghiệp: hiện đại, tân tiến hay lạc hậu.
- Quan điểm triết lý của ban lãnh đạo với lợi ích của người lao động, kế hoạch và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp trong thời gian tới.

1.3.1.3. Các yếu tố thuộc về công việc

Công việc là yếu tố chính ảnh hưởng đến chính sách đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp luôn quan tâm tới giá trị, tầm quan trọng của công việc để chi trả các chính sách đãi ngộ cho người lao động. Yếu tố liên quan đến công việc bao gồm:

- * Kỹ năng.
 - Mức độ phức tạp của công việc.
 - Yêu cầu về trình độ chuyên môn, khả năng của người lao động để thực hiện công việc...

- * Trách nhiệm.

Công việc đòi hỏi trách nhiệm với các vấn đề:

- Tiền, tài sản, sự cam kết làm việc lâu dài với doanh nghiệp...
- Ra quyết định
- Giám sát công việc của người khác hoặc người dưới quyền.
- Thông tin có độ tin cậy...

- * Cố gắng.

- Yêu cầu sự cố gắng trong công việc như: thể lực, sức khỏe, căng thẳng trong công việc...

- Các mối quan tâm khác yêu cầu khi thực hiện công việc.

* Điều kiện làm việc.

- Các điều kiện làm việc như: ánh sáng, không khí, tiếng ồn,... và đặc biệt là độc hại ảnh hưởng tới sức khỏe của người lao động.

1.3.1.4. Yếu tố thuộc về cá nhân người lao động

Cá nhân người lao động là yếu tố tác động rất lớn đến việc người lao động đó được hưởng mức đãi ngộ như thế nào. Yếu tố thuộc về cá nhân người lao động bao gồm:

- Sự hoàn thành công việc: Người lao động giỏi, có thành tích xuất sắc trong công việc được trả lương cao, hưởng mức đãi ngộ lớn.

- Thâm niên công tác, kinh nghiệm làm việc.

- Thành viên trung thành, gắn bó làm việc lâu dài với doanh nghiệp.

- Tiềm năng phát triển của người lao động, doanh nghiệp cần quan tâm tới tiềm năng của người lao động và bồi dưỡng tiềm năng đó.

1.3.2. Sự cần thiết phải hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại doanh nghiệp

Đãi ngộ nhân sự là hoạt động quản trị nhân sự có vai trò rất lớn giúp doanh nghiệp có thể đạt hiệu quả trong sản xuất kinh doanh, mặt khác nó cũng tác động tới đạo đức của người lao động. Nếu doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý thì sẽ có tác dụng khuyến khích người lao động luôn cố gắng, nỗ lực trong công việc được giao, giữ gìn họ làm việc lâu dài với doanh nghiệp, thu hút lao động có trình độ, tay nghề cao tới làm. Ngược lại nếu doanh nghiệp chính sách đãi ngộ doanh nghiệp không hợp lý sẽ làm cho người lao động ỷ lại, không quan tâm đến công việc...không gắn bó với doanh nghiệp, do đó ảnh hưởng xấu đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vậy có thể coi đãi ngộ nhân sự chính là một công cụ hữu hiệu để tạo động lực cho người lao động, nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Về phía nhà quản trị, nếu chính sách đãi ngộ nhân sự hợp lý sẽ giúp tuyển mộ, tuyển chọn, sử dụng và bố trí, giáo dục và đào tạo người lao động dễ dàng và đạt

hiệu quả cao, tạo tiền đề để doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả lâu dài, bởi vì “mọi quản trị suy cho cùng là quản trị con người”.

Từ đó cho thấy để công tác quản trị nhân sự đạt hiệu quả cao, đáp ứng đúng mục tiêu của doanh nghiệp thì doanh nghiệp cần xây dựng và hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự.

Thứ nhất: Doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch đãi ngộ nhân sự, nhằm thực hiện đãi ngộ nhân sự một cách đồng bộ và chính xác. Mặt khác công tác này còn giúp doanh nghiệp chuẩn bị đầy đủ các nguồn lực và thực hiện được đúng các mục tiêu trong thời gian dài, ứng phó được với các thay đổi không có lợi cho doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự một cách khoa học, hợp lý. Trong chính sách đãi ngộ nhân sự cần chú ý đảm bảo tính linh hoạt, sẽ giúp các chính sách của doanh nghiệp luôn phù hợp với điều kiện kinh doanh thay đổi bất thường nhằm mang lại lợi ích kịp thời cho người lao động, tính công bằng vì tâm lý của con người là “không sợ thiếu, chỉ sợ không công bằng”, nếu chính sách không công bằng sẽ làm cho người lao động ghen tỵ, đố kỵ,... gây mất đoàn kết nội bộ, tạo ảnh hưởng xấu tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ hai: Doanh nghiệp cần triển khai thực hiện kế hoạch đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp, bộ phận cụ thể. Đây là bước quan trọng vì công tác này sẽ tác động trực tiếp tới lợi ích đạt được của người lao động. Người lao động sẽ giúp cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển, người sử dụng lao động sẽ trả cho người lao động một khoản tiền để bù đắp lại sức lao động đã bỏ ra và một phần dư thừa. Khi thực hiện công tác đãi ngộ nhân sự doanh nghiệp cần theo dõi đánh giá chính xác công bằng, tầm quan trọng của từng công việc để có mức trả đãi ngộ hợp lý, công bằng và chính xác đối với từng người lao động.

Thứ ba: Doanh nghiệp cần không ngừng hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân sự của mình. Một kế hoạch có hoàn hảo tới đâu thì cũng không thể tránh khỏi một số sai sót, không chuẩn xác đó có thể gây ảnh hưởng xấu tới doanh nghiệp. Chính vì vậy, doanh nghiệp cần theo dõi quá trình thực hiện đãi ngộ tại doanh nghiệp để có những điều chỉnh kịp thời khi phát hiện ra các sai sót ảnh hưởng xấu đó, và tận dụng những yếu tố có lợi đến với doanh nghiệp, có như vậy chính sách đãi ngộ

mới phát huy được hiệu quả cao trong quá trình thực hiện. Đây là một vấn đề được các doanh nghiệp ngày một quan tâm đặc biệt trong bối cảnh môi trường kinh doanh có rất nhiều biến động như hiện nay, mặt khác nó còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với cuộc sống, tinh thần của người lao động.

Hiện nay với trình độ, nhu cầu sống của con người ngày càng cao thì đòi hỏi có một mức đãi ngộ hợp lý là một nhu cầu tất yếu của người lao động. Căn cứ vào tình hình thực tế đó, doanh nghiệp cần quan tâm và hoàn thiện chế đãi ngộ hơn nữa, để có thể ngày càng phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh, có như vậy thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao, doanh nghiệp mới phát triển bền vững, lâu dài.

Tóm lại, hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự là một vấn đề rất quan trọng trong mọi giai đoạn, quá trình phát triển của doanh nghiệp, tổ chức.

CHƯƠNG II:
THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃ NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY ĐIỆN
LỰC QUẢNG NINH

2.1. Giới thiệu chung về Công ty điện lực Quảng Ninh

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

Công ty Điện lực Quảng Ninh là doanh nghiệp Nhà nước hạch toán kinh tế phụ thuộc - Công ty Điện lực Miền Bắc, có con dấu riêng, được mở tài khoản tại ngân hàng, được đăng ký kinh doanh, có tư cách pháp nhân theo phân cấp và uỷ quyền của Công ty Điện lực Miền Bắc.

Tên Doanh Nghiệp: Công ty Điện lực Quảng Ninh (EVNNPC).

Trụ sở đóng tại: Đường Nguyễn Văn Cừ thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh.

Ngành nghề kinh doanh chính gồm:

+ Kinh doanh điện năng.

+ Kinh doanh dịch vụ viễn thông công cộng và internet; truyền thông và quảng cáo.

Tài khoản chuyên thu: 102010000222086 tại ngân hàng Công thương Quảng Ninh

Tài khoản chuyên chi: 102010000221472 tại ngân hàng Công thương Quảng Ninh

Điện thoại: 033.2210.229

Fax: 033.3833065

Tháng 05/1965, Sở Quản lý và phân phối điện khu vực 5- Quảng Ninh trực thuộc Công ty Điện lực Miền Bắc – Bộ Điện lực được thiết lập. Công ty Điện lực Miền Bắc quản lý 02 doanh nghiệp đó là: Nhà máy Điện Hồng Gai, Sở quản lý và phân phối điện khu vực 5.

Trải qua các cuộc chiến tranh phá hoại của đế quốc Mỹ, nhà máy Điện Hồng Gai bị hư hỏng nặng, không thể khôi phục được. Năm 1972, Bộ Điện lực quyết định giải thể nhà máy Điện Hồng Gai, toàn bộ tài sản và lao động của nhà máy được chuyển sang sở quản lý phân phối điện khu vực 5.

Tháng 03/1973, sở Quản lý phân phối điện khu vực 5 đổi tên thành sở Điện lực Quảng Ninh, trực thuộc Công ty Điện lực I - Bộ Năng Lượng. Tháng 05/1996 đến nay, sở Điện lực Quảng Ninh đổi tên thành Điện lực Quảng Ninh.

Qua quá trình tiếp quản và phát triển, đến nay Điện lực Quảng Ninh đã trở thành một doanh nghiệp quy mô lớn trực thuộc Công ty Điện lực I - Tổng Công ty Điện lực Việt Nam (EVN). Nhiệm vụ chính của doanh nghiệp là truyền tải và kinh doanh bán điện. Ngoài ra, Điện lực Quảng Ninh còn làm Ban Quản lý A các công trình xây dựng cơ bản do vốn ngân sách Nhà nước cấp, đầu tư xây dựng và mở rộng lưới điện của doanh nghiệp.

Ngoài các chi nhánh điện Hạ Long, Cẩm Phả, Uông Bí, Yên Hưng, Điện lực Quảng Ninh còn thành lập thêm một số chi nhánh mới, mở rộng thêm mạng lưới tiêu thụ:

Năm 1989, thành lập chi nhánh điện Hoàn Bồ.

Năm 1991, thành lập chi nhánh Điện Vân Đồn.

Năm 1993, đưa lưới điện quốc gia đến huyện Tiên Yên.

Năm 1994, đưa lưới điện quốc gia đến huyện Bình Liêu, Ba chẽ, Quảng Hà.

Năm 1996, đưa lưới điện quốc gia đến Móng Cái, Trà Cổ.

Năm 1998, thành lập chi nhánh điện Móng Cái (tiếp nhận từ nhà máy điện Móng Cái).

Năm 1998, thành lập chi nhánh điện Đông Triều (tách từ chi nhánh điện Uông Bí).

Năm 1999, thành lập chi nhánh điện Tiên Yên.

Vậy, Điện lực Quảng Ninh đã đưa được điện đến tất cả các huyện, các xã thuộc địa phận của Tỉnh, sang đến năm 2000 Điện lực chủ trương thực hiện các chương trình cải tạo nâng cấp lưới điện trong Tỉnh.

Hiện nay nguồn lưới điện quốc gia cấp đã tương đối ổn định, Điện lực Quảng Ninh đã không ngừng cải tạo và phát triển lưới điện của mình nhằm mục đích đáp ứng đầy đủ nhu cầu điện năng cho các phụ tải, trên cơ sở đảm bảo yêu cầu kỹ thuật cho phép, không ngừng nâng cao hiệu quả kinh doanh và đáp ứng nhiệm vụ chính trị chung của cả nước.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty

2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ của Công ty

Công ty Điện lực Quảng Ninh là một đơn vị hạch toán phụ thuộc trong Công ty Điện lực Miền Bắc, có tư cách pháp nhân, được Công ty Điện lực Miền Bắc uỷ quyền và mở tài khoản riêng tại ngân hàng địa phương; được sử dụng con dấu riêng để giao dịch và ký kết hợp đồng kinh tế với các cơ quan, xí nghiệp trong và ngoài ngành, trong phạm vi quyền hạn và trách nhiệm được giám đốc Công ty Điện lực Miền Bắc giao.

Công ty Điện lực Quảng Ninh có nhiệm vụ là:

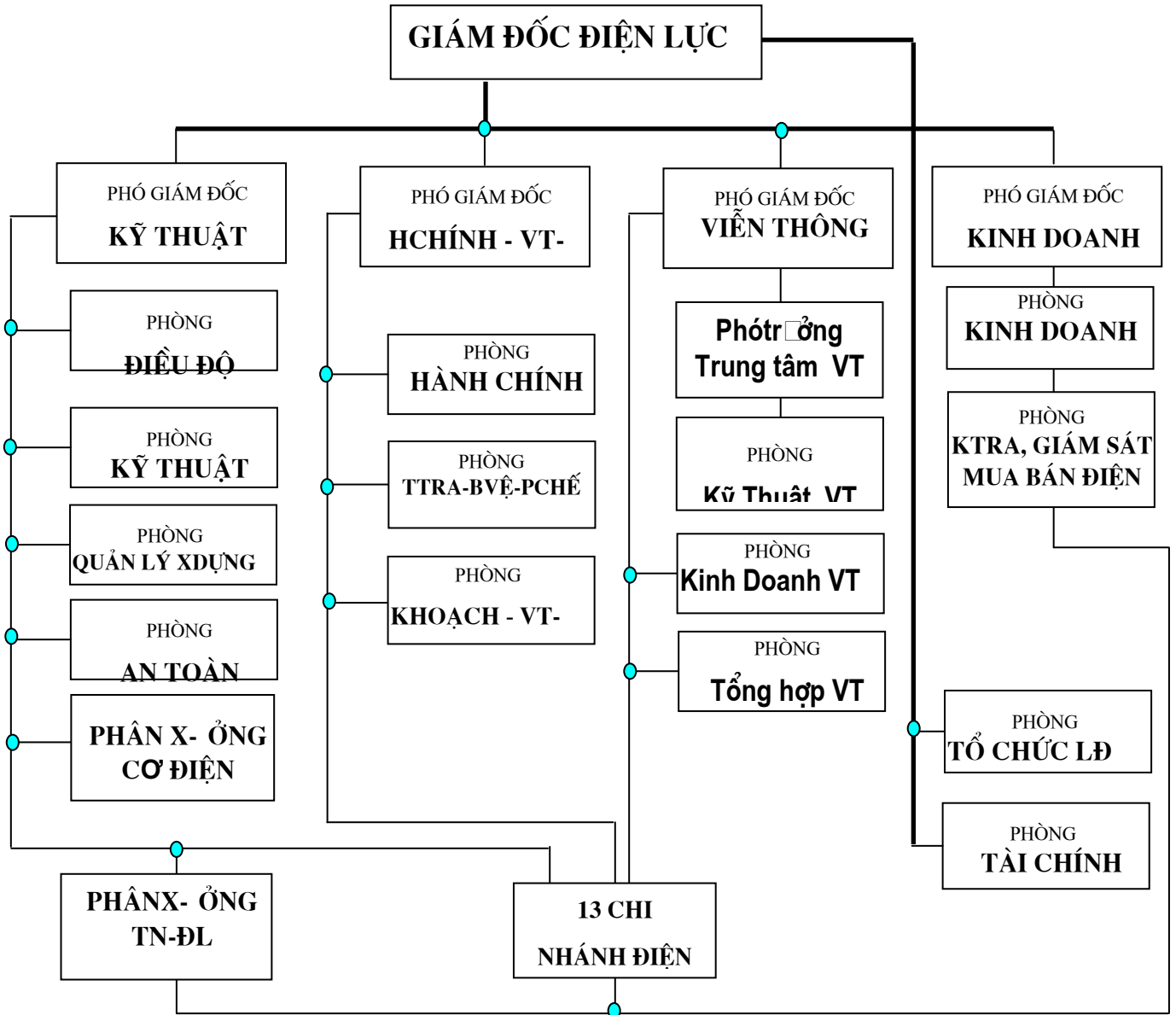
- * Nhận điện từ nhà máy Nhiệt điện Uông Bí, truyền tải điện năng cung cấp cho các hộ phụ tải trong và ngoài tỉnh Quảng Ninh.
- * Tiếp nhận và làm các thủ tục mua, bán điện, lắp đặt công tơ, trạm biến áp, sửa chữa hệ thống điện, thiết bị điện.
- * Quản lý công trình đầu tư xây dựng cơ bản, đầu tư mở rộng, xây dựng lưới điện.
- * Thiết kế quy hoạch lưới điện cấp điện áp từ 35KV trở xuống trên địa bàn tỉnh. Tư vấn thiết kế điện từ 35KV trở xuống trên địa bàn tỉnh.
- * Thí nghiệm điện, đo lường các thiết bị điện sử dụng trong lưới điện trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh.
- * Xây dựng các đường dây và trạm từ 35KV trở xuống.

Chính vì những chức năng nhiệm vụ trên mà thị trường hoạt động kinh doanh của Điện lực Quảng Ninh là một thị trường độc quyền trong việc phân phối sản phẩm và kinh doanh bán điện.

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức của Điện lực Quảng Ninh.

Mô hình quản lý Điện lực Quảng Ninh được tổ chức theo hướng trực tuyến chức năng. Trong đó, Giám đốc là người có quyền lực điều hành cao nhất, là đại diện hợp pháp trong mọi hoạt động của Điện lực, chịu trách nhiệm trước pháp luật và Giám đốc Công ty, có trách nhiệm lãnh đạo, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực Công ty giao phó.

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC
Điện lực Quảng Ninh



- **Các bộ phận sản xuất**

Tại Điện lực Quảng Ninh bộ phận sản xuất đã được sắp xếp lại để phù hợp với điều kiện tổ chức kinh doanh bao gồm 02 Phân xưởng và 13 chi nhánh điện gồm:

- Phân xưởng Cơ Điện: Thực hiện các công việc sản xuất khác như xây lắp đường dây và trạm, gia công cơ khí, quản lý và điều phối phương tiện vận tải, sửa chữa điện...

- Phân xưởng Thí nghiệm: Hiệu chỉnh, thử nghiệm thiết bị điện.

- 13 Chi nhánh điện: Trực tiếp thực hiện các công việc có liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh điện, kinh doanh viễn thông và kinh doanh khác theo phân cấp.

- **Các bộ phận quản trị**

Do địa bàn tiêu thụ sản phẩm điện năng của Điện lực Quảng Ninh trải dài gần 300 km, nên việc quản lý chặt chẽ hoạt động sản xuất kinh doanh là một vấn đề hết sức khó khăn, phức tạp. Vì vậy, cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị của Điện lực Quảng Ninh được bố trí theo kiểu trực tuyến chức năng gồm: 01 Giám đốc, 04 phó giám đốc và 12 phòng ban giúp việc như sau:

- Giám đốc Điện lực: Với vai trò lãnh đạo chung toàn Điện lực, là đại diện pháp nhân của doanh nghiệp trước Nhà nước và pháp luật, đại diện cho quyền lợi của CBCNV, chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động sản xuất, kinh doanh điện của Điện lực, trực tiếp phụ trách các khâu: Tổ chức cán bộ – Lao động tiền lương, Kế hoạch sản xuất, Tài chính kế toán, Thanh tra thi đua.

- Phó Giám đốc kỹ thuật: Giúp việc cho Giám đốc, trực tiếp phụ trách công tác kỹ thuật vận hành, an toàn sản xuất, điều độ lưới điện, quản lý dự án xây dựng, và các khâu sản xuất phụ trợ: Sửa chữa, đại tu, gia công cơ khí, các phương tiện vận tải, xây lắp đường dây và trạm, thử nghiệm các thiết bị điện.

- Phó Giám đốc kinh doanh: Giúp việc cho Giám đốc, trực tiếp phụ trách khâu: Kinh doanh bán điện và quản lý điện nông thôn, kiểm tra giám sát mua bán điện.

- Phó Giám đốc Hành chính - Vật tư: Giúp việc cho Giám đốc, trực tiếp phụ trách khâu: Kế hoạch vật tư và hành chính đời sống, chế độ chính sách.

- Phó Giám đốc Viễn thông: Giúp việc cho Giám đốc, trực tiếp phụ trách khâu: Sản xuất kinh doanh viễn thông.

- Phòng Tổ chức - Lao động tiền lương: Quản lý công tác tổ chức sản xuất, tổ chức cán bộ, tổ chức lao động, công tác tiền lương - tiền thưởng, công tác thanh tra, thi đua, khen thưởng, kỷ luật lao động, đảm bảo chế độ, quyền lợi người lao động.

- Phòng Kế hoạch - Vật tư: Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đại tu, sửa chữa, kế hoạch giá thành. Quản lý năng lực sản xuất kinh doanh, quản lý và kiểm tra việc thực hiện các hợp đồng kinh tế đối với công việc sản xuất phụ trợ, thống kê sản xuất, điều độ thực hiện các kế hoạch. Có nhiệm vụ cung ứng toàn bộ vật tư, thiết bị cho công tác vận hành, đại tu sửa chữa. Lập kế hoạch cung ứng vật tư thiết bị, quản lý vật tư, thiết bị, hàng hoá mua bán.

- Phòng kỹ thuật: (Bao gồm 3 bộ phận)

+ Bộ phận quản lý kỹ thuật: Quản lý công tác vận hành, sửa chữa đường dây và trạm, quản lý các quy trình, quy phạm, định mức khối lượng công việc, các tiêu chuẩn kỹ thuật, chương trình chống tổn thất điện năng, tham gia xây dựng các dự án, nghiệm thu công trình, thực hiện công tác bồi huấn công nhân kỹ thuật. Quản lý nghiên cứu và ứng dụng các sáng kiến tiên bộ kỹ thuật.

+ Bộ phận thiết kế: Làm nhiệm vụ tư vấn, khảo sát, thiết kế, dự toán các dự án xây dựng lưới điện có cấp điện áp từ 35 kV trở xuống.

+ Bộ phận tin học: Xử lý tất cả các nội dung liên quan đến phần cứng, phần mềm và hệ thống mạng, máy tính của Điện lực.

- Phòng Kinh doanh:

+ Kinh doanh điện: Xây dựng và thực hiện kế hoạch kinh doanh bán điện, phát triển khả năng cung ứng điện năng, ký hợp đồng mua bán điện. Quản lý thiết bị đo đếm điện năng, giá bán điện năng, thống kê sản lượng điện thương phẩm, lập hoá đơn thu tiền điện và thanh quyết toán thực hiện kế hoạch thu tiền điện với thu ngân.

+ Điện nông thôn: Tham gia quy hoạch phát triển lưới điện các vùng nông thôn, tuyên truyền, tư vấn tạo điều kiện hỗ trợ các xã nông nghiệp sử dụng điện an toàn và kinh tế, tổ chức việc tiếp nhận lưới điện trung áp ở nông thôn.

- Phòng Điều độ: Thực hiện điều độ vận hành toàn bộ lưới điện, lập phương thức vận hành và chỉ huy thao tác, xử lý các trường hợp khi xảy ra sự cố, chấp hành sự chỉ huy thống nhất của Trung Tâm Điều Độ Lưới Điện Miền Bắc trong quá trình điều hành, thực hiện phương thức vận hành và xử lý sự cố, quản lý, sửa chữa hệ thống thông tin liên lạc trong toàn Điện lực.

- Phòng An toàn - Lao động: Xây dựng kế hoạch, biện pháp bảo vệ an toàn sản xuất về người và thiết bị máy móc, tham gia điều tra các vụ tai nạn lao động, tổng kết công tác an toàn lao động và còn có nhiệm vụ quản lý sức khoẻ CBCNV qua công tác kiểm tra sức khoẻ định kỳ hàng năm.

- Phòng Tài chính – Kế toán: Quản lý, sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn và tài sản được giao đúng mục đích, tiết kiệm và hiệu quả. Có trách nhiệm thực hiện các khoản ngân sách Nhà nước, xây dựng và thực hiện kế hoạch tài chính, thực hiện công tác thống kê, hạch toán, kế toán và thanh quyết toán theo quy định, thực hiện giám sát các hoạt động tài chính của doanh nghiệp.

- Phòng Quản lý xây dựng: Thực hiện quản lý và đầu tư xây dựng các công trình theo trình tự đầu tư XD CB. Xây dựng kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản.

Được giao nhiệm vụ điều hành dự án: Thực hiện quản lý đầu tư xây dựng từ khâu chuẩn bị đầu tư, lập hồ sơ xin cấp đất xây dựng, lập phương án đền bù, ký hợp đồng tư vấn, xây lắp, có trách nhiệm giám sát kỹ thuật chất lượng công trình, tổ chức công tác đấu thầu, nghiệm thu bàn giao đưa công trình vào sử dụng, lập các thủ tục quyết toán công trình theo quy định của Nhà Nước.

- Phòng Hành chính: Quản lý công tác quản trị hành chính, công việc văn thư, lưu trữ, duy trì giờ giấc làm việc trong doanh nghiệp.

- Phòng Thanh tra bảo vệ và Pháp chế: Quản lý và thực hiện công tác thanh kiểm tra nội bộ, bảo vệ tài sản và trật tự an ninh, thực hiện giải quyết công tác thanh tra tiếp dân giải quyết khiếu nại, và các vấn đề có liên quan đến quân sự của Điện lực.

- Trung tâm Viễn thông: Kinh doanh dịch vụ viễn thông trên toàn Tỉnh Quảng Ninh.

- Phòng Kiểm tra giám sát mua bán điện: Giám sát việc mua bán điện giữa khách hàng với Điện lực. Thực hiện kiểm tra xử lý những vấn đề liên quan đến kinh doanh bán điện và tiêu thụ điện năng.

2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh và kết quả kinh doanh của Công ty 2 năm 2009-2010

• Đặc điểm hoạt động kinh doanh

Công ty điện lực Quảng Ninh là một đơn vị hoạt động kinh doanh chức năng phân phối và bán buôn, bán lẻ điện năng, sản phẩm của Công ty là điện năng, dịch vụ viễn thông điện lực. Trong đó chú trọng đến sản phẩm điện năng, đây là mặt hàng mà Công ty tập trung kinh doanh là chủ yếu, nó mang lại nguồn doanh thu chính cho Công ty. Sản phẩm điện năng cũng là sản phẩm có tính chất đặc biệt với đặc tính sau:

Điện năng là một sản phẩm đặc biệt, việc sản xuất và tiêu dùng diễn ra đồng thời. Khi tiêu thụ điện năng sẽ chuyển hóa thành các dạng năng lượng khác nhau như: nhiệt năng, cơ năng, quang năng...thỏa mãn nhu cầu sản xuất, kinh doanh và đời sống nhân dân trong xã hội. So với các hàng hóa khác, trong quản lý kinh doanh điện năng đòi hỏi một quy trình từ khâu ghi điện đầu nguồn (do tập đoàn điện lực Việt Nam bán) và khâu cuối cùng chính là quá trình ghi điện từ các đồng hồ đo điện tại từng nhà hoặc hiện trường khách hàng. Sản phẩm điện được khách hàng tiêu thụ một thời gian mới ghi nhận và tính toán lượng điện năng khách hàng đã tiêu dùng, vì vậy trong kinh doanh bán điện xuất hiện nhu cầu cần phải có những biện pháp quản lý chặt chẽ quá trình ghi điện nhằm tránh tổn thất điện năng. Đồng thời phải sử dụng những phương tiện thiết bị chuyên dùng cho hàng hóa, các thiết bị phải có tình trạng kỹ thuật tốt, đồng bộ và cân được kiểm tra thường xuyên về tiêu chuẩn kỹ thuật, người lao động phải có trình độ chuyên môn và có ý thức trách nhiệm cao trong quá trình làm việc.

Trong kinh doanh điện, giá điện do nhà nước điều chỉnh, trong đó có giá mua và giá bán điện. Một mặt do điện năng là một loại vật tư kỹ thuật có tính chiến lược, mặt khác do nước ta đang trong thời kỳ quá độ lên CNXH, nền kinh tế thị trường có sự quản lý của nhà nước đang trong giai đoạn hình thành và phát triển. Bên cạnh đó, bán điện cho khách hàng còn được điều chỉnh bởi mục đích sử dụng (dùng cho sinh hoạt và hộ gia đình, dùng cho sản xuất và cơ quan hành chính sự nghiệp hay dùng để chạy máy bơm thủy lợi, tưới tiêu nước phục vụ sản xuất công nghiệp,..) và sản lượng điện mà khách hàng tiêu dùng.

Cơ sở vật chất của Công ty nhìn chung tương đối hoàn chỉnh. Trụ sở Công ty nằm ngay trong trung tâm thành phố thuận tiện cho việc đi lại và giao dịch, Công ty đã trang bị khá đầy đủ các trang thiết bị phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh và trang thiết bị văn phòng tạo điều kiện cho CBCNV hoàn thành nhiệm vụ. Ngoài ra Công ty còn có 3 phân xưởng và 13 chi nhánh ở các huyện thị xã tên địa bàn tỉnh, Trung tâm viễn thông. Tại phân xưởng cơ điện có nhiệm vụ thực hiện các công việc sản xuất khác như xây lắp đường dây và trạm, gia công cơ khí, quản lý

và điều phối phương tiện vận tải, sửa chữa điện....Tại trung tâm viễn thông có nhiệm vụ kinh doanh dịch vụ viễn thông trên địa bàn tỉnh. Còn 13 chi nhánh điện trực tiếp thực hiện các công việc có liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh điện, viễn thông và kinh doanh khác theo phân cấp.

- **Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty điện lực Quảng Ninh 2 năm 2009-2010**

Hiện tại, nguồn cung cấp của hệ thống Quốc gia không ổn định. Điện năng của các nhà máy phát điện trên toàn quốc không cung cấp đủ điện năng cho các hộ phụ tải. Ngành Điện nói chung, Điện lực Quảng Ninh nói riêng những năm gần đây gặp rất nhiều khó khăn trong kinh doanh: Phải bù lỗ khi mua điện của Trung Quốc để cấp điện tạm thời cho các hộ phụ tải. Tuy vậy vẫn không thể đáp ứng được tốc độ phát triển nhanh của nền kinh tế. Các trạm biến áp thường xuyên nằm trong tình trạng quá tải trong giờ cao điểm, Điện lực Quảng Ninh phải tốn rất nhiều chi phí để sửa chữa, tăng tiết diện dây dẫn và nâng công suất các máy biến áp.

Về sản lượng điện thương phẩm: Tuy nguồn cung cấp của hệ thống thiếu nhưng sản lượng điện của Điện lực Quảng Ninh tăng lên không ngừng, năm sau so với năm trước tăng từ 15% -18 %.

Về doanh thu: Hàng năm doanh thu của Điện lực Quảng Ninh tăng mạnh, tăng chủ yếu là doanh thu kinh doanh điện. Tốc độ tăng doanh thu hàng năm từ 15-22%

Về tổng số khách hàng: Tổng số khách hàng trong kinh doanh tăng lên không ngừng do kinh tế của tỉnh Quảng Ninh phát triển mạnh bên cạnh đời sống dân sinh, văn hoá tinh thần được nâng lên. Hàng năm tốc độ phát triển khách hàng tăng từ 5% đến 12%.

Về tài sản và nguồn vốn: Tổng tài sản của Điện lực Quảng Ninh hàng năm có nhiều biến động, do đầu tư xây dựng mới, tiếp nhận, thanh lý, và bàn giao trong nội bộ ngành Điện.

Về thực hiện nghĩa vụ với Nhà nước: Hàng năm, Điện lực Quảng Ninh đều hoàn thành và hoàn thành vượt mức nghĩa vụ nộp ngân sách.

Về công tác đầu tư xây dựng cơ bản: Công tác xây dựng cơ bản không ổn định. Do nguồn vốn đầu tư của ngành Điện ít và thiếu nên không đáp ứng được yêu cầu của sản xuất kinh doanh đặc biệt là công tác đầu tư chống quá tải. Giá cả vật tư biến động thường xuyên do đó nhiều năm có tình trạng có vốn nhưng không triển khai được do các B chờ đợi duyệt lại các thủ tục pháp lý.

Về lao động, thu nhập Lao động của Điện lực Quảng Ninh thường tăng do khối lượng khách hàng và tài sản trong kinh doanh điện năng tăng. Tuy nhiên số lượng lao động tăng không lớn, chỉ tăng trong khoảng trên dưới 1% một năm. Thu nhập bình quân chung của người lao động tăng bình quân trên 5% năm.

*** Tình hình kết quả sản xuất kinh doanh.**

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh là những chỉ tiêu tổng hợp nhất đánh giá hiệu quả sử dụng vốn sản xuất kinh doanh của Điện lực. Từ kết quả sản xuất kinh doanh chúng ta sẽ thấy được công tác tổ chức và sử dụng vốn của Điện lực Quảng Ninh là tốt hay không tốt. Ta có kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch trong 2 năm 2009-2010.

BẢNG 2.1 : KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2009-2010

stt	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2010/2009	
					Chênh lệch	tỷ lệ %
I	Sản xuất kinh doanh chính					
1	Sản lượng điện thương phẩm	Tr kwh	1550	1900	350	22.6
2	Điện năng tổn thất	%	6.5	5.25	-1.25	-19.2
3	Giá bán bình quân (chưa thuế)	đ/kwh	890	959.95	69.95	7.9
4	Tổng doanh thu (chưa thuế)	Trđ	1,394,450	1,823,905	429,455	30.8
5	Nộp ngân sách	Trđ	100,938	112,878	11,940	11.8
6	Đầu tư XDCCB	Trđ	62,628	31,135	-31,493	-50.3
II	Kinh doanh viễn thông					
	Tổng số thuê bao đến 31/12	Thuê bao	34442	46446	12004	34.9
III	Sản xuất kinh doanh phụ					
1	Tổng doanh thu (chưa thuế)	Trđ	15645	11834	-3811	-24.4
2	Lãi về kinh doanh phụ	Trđ	557.51	1055.86	498.35	89.4
3	Thu nhập bình quân chung	đ/ng/tháng	3,786,586	4,450,394	663,808	17.5

Nguồn do phòng Kế hoạch - Vật tư cung cấp

Qua số liệu biểu trên ta thấy: Điện lực thực hiện các chỉ tiêu đều cao hơn 2009 và hoàn thành vượt mức kế hoạch. Riêng tỷ lệ % hoàn thành kế hoạch về sản lượng điện thương phẩm và doanh thu bán điện là cao nhất. Điều đó chứng tỏ tình hình sản xuất kinh doanh năm 2010 của Điện lực rất có hiệu quả góp phần vào kết quả sản xuất kinh doanh điện của Công ty điện lực miền bắc. Sản lượng điện tiêu thụ đều tăng, giá bán bình quân 1kwh tăng từ 890đ/kw năm 2009 lên 959.95 đ/kw. Điện năng tổn thất giảm từ 6,5% năm 2009 xuống 5,25 % năm 2010. Điều đó cho thấy Điện lực đã tăng cường các biện pháp quản lý trong công tác kinh doanh bán điện để giảm tổn thất trong bán điện cũng như đầu tư mua sắm nâng cấp TSCĐ để giảm tổn thất kỹ thuật.

Kết quả sản xuất điện hạch toán tập trung tại Công ty Điện lực miền bắc, tại Công ty điện lực chỉ phản ánh kết quả sản xuất phụ. Toàn bộ chi phí cho bán điện hạch toán vào Công ty phải cấp. Qua xem xét số liệu lợi nhuận sản xuất phụ năm 2006 là 557 triệu đồng, năm 2010 là 1055 triệu đồng.

Trong năm 2010 Điện lực cũng phấn đấu giảm bớt những chi phí, tiết kiệm giá thành điện như: Quy định chế độ chỉ tiêu cho các đơn vị trực thuộc, kiểm tra chặt chẽ chế độ thu chi của các chi nhánh...

Điện lực Quảng ninh cũng đóng góp đáng kể cho ngân sách Nhà nước với tổng số thuế đã nộp là 112 triệu đồng.

2.2. Thực trạng về công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh

2.2.1. Giới thiệu về công tác quản trị và sử dụng nhân sự tại Công ty

Bảng cơ cấu lao động của Công ty điện lực Quảng Ninh

**BẢNG 2.2 : CƠ CẤU CNVC LAO ĐỘNG TOÀN DOANH NGHIỆP
NĂM 2008-2010**

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010		So sánh			
		Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Năm 2009/2008		Năm 2010/2009	
								Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %
1	Tổng lao động	1134	100	1157	100	1264	100	23	2.0	107	9.25
	-Lao động gián tiếp	291	25.7	296	25.6	320	25.3	5	1.7	24	8.11
	-Lao động trực tiếp	843	74.3	861	74.4	944	74.7	18	2.1	83	9.64
2	Trình độ chuyên môn										
	-Trên Đại học	1	0.1	1	0.1	3	0.2	0	0.0	2	
	-Đại học	295	26.0	301	26.0	331	26.2	6	2.0	30	10.0
	-Cao đẳng-Trung cấp	307	27.1	321	27.7	354	28.0	14	4.6	33	10.3
	-Sơ cấp CN kỹ thuật	531	46.8	534	46.2	576	45.6	3	0.6	42	7.9
3	Độ tuổi										
	-dưới 30 tuổi	206	18.2	226	19.5	304	24.1	20	9.7	78	34.5
	-tuổi từ 30-39	371	32.7	394	34.1	438	34.7	23	6.2	44	11.2
	-tuổi từ 40-49	326	28.7	326	28.2	313	24.8	0	0.0	-13	-4.0
	-tuổi từ 50-59	231	20.4	211	18.2	209	16.5	-20	-8.7	-2	-0.9

Nguồn phòng tổ chức-lao động tiền lương

Bảng 2 cho thấy tình hình cơ cấu lao động của Công ty. Trong những năm gần đây số CBCNV trong Công ty đã tăng thêm. Năm 2009 so với năm 2008 số lượng công nhân viên tăng 23 người, tương ứng 2 %, năm 2010 so với năm 2009 số lượng công nhân viên tăng 107 người, tương ứng 9,25 %. Sự tăng lên về số lượng lao động trong Công ty là hợp lý, nó do quy mô sản xuất kinh doanh của Công ty trong những năm qua ngày càng mở rộng.

Cụ thể: Số lao động gián tiếp, năm 2009 tăng so với năm 2008 là 5 người, tương ứng 1,7%. Năm 2010 tăng so với năm 2009 là 24 người, tương ứng 8,11%. Số lao động trực tiếp năm 2009 tăng so với năm 2008 là 18 người, tương ứng 2,1 %, số lao động trực tiếp năm 2010 tăng so với năm 2009 là 83 người, tương ứng 9,64 %. Như vậy, số lao động trực tiếp tăng cao hơn số lao động gián tiếp, điều này do đặc điểm kinh doanh của Công ty, kinh doanh bán điện phục vụ người tiêu dùng là chủ yếu.

Trình độ chuyên môn của cán bộ công nhân viên trong Công ty: Năm 2008, Công ty chỉ có 295 CBCNV đạt trình độ đại học, 307 người đạt trình độ cao đẳng và trung cấp thì đến năm 2010 đã có 331 người đạt trình độ đại học, 354 người đạt trình độ cao đẳng và trung cấp. Số còn lại công nhân kỹ thuật đã qua các khóa đào tạo. Theo số liệu trên ta thấy trình độ chuyên môn của CBCNV trong Công ty cao, công tác tuyển dụng, đào tạo phát triển đội ngũ lao động luôn được Công ty quan tâm, để có nguồn lao động phù hợp với tình hình kinh doanh.

Độ tuổi cán bộ công nhân viên trong Công ty: cán bộ công nhân viên có độ dưới 30, tuổi từ 30-39 chiếm tỷ trọng lớn. Năm 2008, số lao động trong độ tuổi này chiếm 32,7%, năm 2009 chiếm 34,1 %, năm 2010 chiếm 34,7%. Số lao động có độ tuổi dưới 30 năm 2008 chiếm 18,2 %, năm 2009 chiếm 19,5, năm 2010 chiếm 24,1%. Qua đó ta thấy đội ngũ công nhân viên của Công ty là có cơ cấu trẻ, có trình độ, khả năng và có tiềm năng phát triển.

BẢNG 2.3 : TÌNH HÌNH PHÂN BỐ LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC QUẢNG NINH

Stt	Tên đơn vị	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2009/2008		Năm 2010/2009	
					Số người	Tỷ lệ%	Số người	Tỷ lệ%
1	Ban Giám đốc	5	5	5	0	0	0	0
2	Đảng ủy-CD	3	3	3	0	0	0	0
3	Phòng Hành chính	11	12	13	1	9	1	8
4	Phòng Kế hoạch vật tư	24	24	25	0	0	1	4
5	Phòng Tổ chức lao động	5	6	7	1	20	1	17
6	Phòng Kỹ thuật	16	16	16	0	0	0	0
7	Phòng Tài chính-kế toán	11	11	11	0	0	0	0
8	Phòng Quản lý xây dựng	11	11	18	0	0	7	64
9	Phòng Kinh doanh	33	33	30	0	0	-3	-9
10	Phòng An toàn lao động	5	5	7	0	0	2	40
11	Phòng Điều độ	16	16	14	0	0	-2	-13
12	Phòng Kiểm tra GSMĐ	7	7	7	0	0	0	0
13	Phòng Thanh tra pháp chế	23	23	22	0	0	-1	-4
14	Chi nhánh điện Hạ long	238	238	244	0	0	6	3
15	Chi nhánh điện Cẩm phả	162	162	173	0	0	11	7
16	Chi nhánh điện Uông bí	76	76	73	0	0	-3	-4
17	Chinhánh điện Yên hưng	44	50	58	6	14	8	16
18	Chinhánh điện Hoàn bờ	35	35	50	0	0	15	43
19	Chi nhánh điện Vân đồn	31	31	43	0	0	12	39
20	Chi nhánh điện Tiên yên	27	28	31	1	4	3	11
21	Chi nhánh điện Móng cái	73	74	75	1	1	1	1
22	Chinhánhđiện Đông triều	54	64	82	10	19	18	28
23	Chi nhánh điện Hải hà	18	18	33	0	0	15	83
24	Chi nhánh điện Ba chẽ	25	25	27	0	0	2	8
25	Chi nhánh điện Bình liêu	20	20	29	0	0	9	45
26	Chi nhánh điện Đàm hà	16	16	23	0	0	7	44
27	PX Thí nhiệm đo lường	43	45	48	2	5	3	7
28	PX Cơ điện	77	77	70	0	0	-7	-9
29	TT Viễn thông điện lực	25	26	27	1	4	1	4
	Tổng CBCNV	1134	1157	1264	23	2	107	9

Nguồn phòng tổ chức-lao động tiền lương

Theo bảng tình hình phân bổ lao động từ năm 2008 -2010 ta thấy:

Ban giám đốc Công ty: có 5 người trong ban giám đốc trong đó một người giữ chức vụ giám đốc, bốn người giữ chức vụ phó giám đốc phụ trách công tác kỹ thuật, hành chính vật tư, viễn thông điện lực, kinh doanh. Ban giám đốc là những người có kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý.

Các phòng ban trong Công ty có sự thay đổi tương đối về mặt nhân sự. Phòng kỹ thuật và phòng tài chính kế toán không có sự thay đổi về mặt nhân sự. Phòng tổ chức lao động và phòng hành chính mỗi năm tăng 1 nhân viên. Phòng QLXD, năm 2010 tăng 7 nhân viên so với năm 2009 tương ứng 64 %, số nhân viên tăng lên do trong năm 2010, Công ty thực hiện các dự án xây dựng lưới điện mới. Phòng kinh doanh năm 2010 thực hiện giảm 3 nhân viên so với năm 2009, tương ứng 9 %, số nhân viên giảm do các hoạt động kinh doanh được phân cấp đến các chi nhánh. Bên cạnh đó, Công ty đã có sự điều chỉnh cơ cấu phòng ban để phù hợp với cơ cấu chuyển đổi mới.

Số nhân viên tại các phân xưởng, chi nhánh cũng tăng lên. Cụ thể tại phân xưởng thí nghiệm, năm 2009 không tăng, năm 2010 tăng 3 nhân viên so với năm 2009, tương ứng 7 %. Do công tác vận hành quản lý thiết bị điện ngày càng được nâng cao chú trọng đòi hỏi việc thử nghiệm các thiết bị điện chính xác hiệu quả nhằm tránh hao tổn điện năng.

Số công nhân viên tại các chi nhánh cũng có sự thay đổi về mặt nhân sự. Năm 2010 để đảm bảo cung ứng đầy đủ nhu cầu về điện phục vụ sản xuất, tiêu dùng thì việc không ngừng đầu tư mở rộng cơ sở vật chất và mạng lưới điện là một nhiệm vụ quan trọng. Do đó việc tăng nhân viên phục vụ cho công tác này là vấn đề hợp lý và cần thiết.

Nhìn chung, trong những năm qua tình hình phân bổ lao động phục vụ cho quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty là phù hợp đáp ứng tốt nhu cầu, vừa sử dụng hiệu quả lao động, không gây lãng phí nguồn nhân lực trong Công ty.

2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính trong Công ty

2.2.2.1. Công tác tiền lương

2.2.2.1.1. Nội dung quy chế trả lương

*** Nguyên tắc chung:**

Việc trả lương cho cán bộ công nhân viên (người lao động) trong Điện lực Quảng Ninh được thực hiện theo nguyên tắc phân phối theo lao động. Tiền lương phụ thuộc vào kết quả cuối cùng của người lao động. Người lao động thực hiện các công việc đòi hỏi chuyên môn kỹ thuật cao, tay nghề giỏi, đóng góp nhiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp thì được trả lương cao. Quỹ lương được phân phối cho người lao động, không được sử dụng vào mục đích khác. Trưởng đơn vị là người chịu trách nhiệm trực tiếp về việc trả lương cho người lao động.

Tiền lương tháng của người lao động được ghi vào sổ lương theo quy định tại Thông tư số: 15/LĐT BXH-TT ngày 10/4/1997 của Bộ lao động Thương binh xã hội.

Hệ số lương cơ bản và các loại phụ cấp (nếu có) của người lao động theo Nghị định 205/2004/NĐ-CP của Chính phủ được dùng để :

- Làm cơ sở đóng BHXH, Bảo hiểm y tế.
- Làm cơ sở để trả lương đối với phần lương trả theo hệ số lương cơ bản của người lao động.
- Làm cơ sở để trả lương trong một số trường hợp đặc biệt.

*** Nguồn hình thành nên quỹ tiền lương**

Căn cứ và kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh, Điện lực Quảng Ninh xác định quỹ tiền lương tương ứng để trả cho người lao động bao gồm:

- Quỹ tiền lương từ sản phẩm và các công việc hoàn thành.
- Quỹ tiền lương dự phòng của năm trước chuyển sang (nếu có).
- Quỹ tiền lương đoàn thể và các tổ chức khác chuyển đến.

Tất cả các nguồn quỹ tiền lương nêu trên được gọi là tổng quỹ tiền lương.

* Sử dụng quỹ tiền lương

Để đảm bảo quỹ tiền lương không vượt chi so với quỹ tiền lương được hưởng, dồn chi quỹ tiền lương vào các tháng cuối năm hoặc để dự phòng quỹ tiền lương quá lớn cho năm sau, có thể quy định phân chia tổng quỹ lương cho các quỹ sau:

Quỹ lương trả trực tiếp cho người lao động theo lương khoán lương sản phẩm, lương thời gian (ít nhất bằng 76% tổng quỹ lương).

Quỹ khen thưởng từ quỹ lương đối với người lao động có năng suất, chất lượng cao, có thành tích trong công tác (tối đa không quá 10% tổng quỹ lương).

Quỹ khuyến khích người lao động có trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, tay nghề giỏi (tối đa không vượt quá 2% tổng quỹ lương).

Quỹ dự phòng cho năm sau (tối đa không quá 12% tổng quỹ tiền lương).

2.2.2.1.2. Giao quỹ tiền lương kế hoạch quý cho đơn vị

Căn cứ vào quỹ lương kế hoạch quý Công ty Điện lực Miền Bắc giao, Điện lực tạm giao Quỹ lương cho các đơn vị như sau:

$$V_{kh} = V1 + V2$$

$$V1 = LD_{tt} \times TL_{ttn} \times (H_{cb} + H_{pc}) \times 3 \text{ tháng}$$

$$V2 = LD_{tt} \times (TL_{tdn} - TL_{ttn}) \times (H_{cb} + H_{pccv}) \times 3 \text{ tháng}$$

Trong đó:

- V_{kh} : Quỹ tiền lương kế hoạch.
- $V1$: Quỹ tiền lương tính theo lương tối thiểu nhà nước.
- $V2$: Quỹ tiền lương điều chỉnh tăng thêm của Doanh nghiệp.
- LD_{tt} : Lao động thực tế của đơn vị.
- TL_{ttn} : Mức lương nền tối thiểu của Nhà nước.

- **TLttdn**: Mức lương nền tối thiểu của Doanh nghiệp.
- **Hcb**: Hệ số lương cấp bậc bình quân của đơn vị.
- **Hpc**: Hệ số phụ cấp bình quân của đơn vị.
- **Hpccv**: Hệ số phụ cấp chức vụ bình quân của đơn vị.

2.2.2.1.3. Thanh toán tiền lương quý cho các đơn vị.

Từ ngày 05 đến 10 của tháng đầu quý sau, Điện lực sẽ đánh giá kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh điện, kinh doanh viễn thông, tình hình thực hiện kế hoạch của các phòng, đơn vị để làm cơ sở thanh toán quỹ tiền lương quý như sau :

$$Vq = V1 + V2$$

Trong đó :

Quỹ tiền lương cứng (**V1**) : Được thanh toán 100% theo kế hoạch giao.

Quỹ tiền lương mềm (**V2**) : Được thanh toán theo kết quả hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch giao trong quý theo công thức :

$$V2 = LDtt \times (TLttdn - TLttnn) \times (Hcb + Hpccv) \times 3 \text{ tháng} \times Ksxd$$

Trong đó:

- **K sxd** : hệ số đánh giá mức độ hoàn thành kế hoạch quý.

* Chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành kế hoạch quý (**K sxd**)

Đây là chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ SXKD hàng quý và là cơ sở để phân phối quỹ tiền lương V2 cho các đơn vị.

* Đối với khối các chi nhánh điện

- **Chỉ tiêu tổn thất điện năng (Ktt)**

So với kế hoạch được giao:

- Cứ giảm 1% tổn thất được tăng 3 % quỹ lương V2.

- Cứ tăng 1% tổn thất bị giảm trừ 5% quỹ lương V2.

Mức tăng tối đa là 20% QTL V2, mức giảm tối đa là 30% QTL V2.

- **Chỉ tiêu giá bán điện bình quân (Kgb)**

- Cứ tăng 1 đồng giá bán bình quân được tăng 0,3 % quỹ lương V2.

- Cứ giảm 1 đồng giá bán bình quân bị giảm trừ 0,5% quỹ lương V2.

Mức tăng tối đa là 10% QTL V2, mức giảm tối đa là 20% QTL V2.

- **Chỉ tiêu thu nộp tiền điện (Kn)**

Không giảm trừ quỹ lương V2 nếu hoàn thành kế hoạch.

- Nếu giảm so với kế hoạch; cứ giảm 1% thu nộp thì bị giảm trừ 5% quỹ lương V2.

Mức giảm trừ tối đa là 20% quỹ lương V2.

- **Chỉ tiêu Kinh doanh viễn thông (K kdv)**

- **Chỉ tiêu thu nộp (Ktnvt)**

Tỷ lệ thu nộp bắt buộc hoàn thành 100% (Sau khi đã loại trừ các hoá đơn không thu được do nguyên nhân khách quan)

- Tỷ lệ thu nộp từ 95% đến dưới 100 % : Cứ giảm 1% chỉ tiêu kế hoạch giao thì bị giảm tương ứng 0,3 % quỹ lương V2.

- Tỷ lệ thu nộp dưới 95%: Cứ giảm 1% chỉ tiêu kế hoạch giao thì bị giảm tương ứng 0,6% quỹ lương V2.

Mức giảm tối đa là 10% QTL V2.

- **Chỉ tiêu phát triển khách hàng (kptkhvt)**

- Cứ tăng 1% so với kế hoạch giao thì được tăng 0,5% QTL V2.

- Cứ giảm 1% so với kế hoạch giao thì bị giảm 1% QTL V2.

Mức tăng tối đa là 10% QTL V2, mức giảm tối đa là 10% QTL V2.

- **Chỉ tiêu giảm chi phí giá thành (Kgt)**

Không giảm trừ quỹ lương V2 nếu thực hiện đạt kế hoạch chi phí giá thành.

Cứ tăng 1% so với kế hoạch giao thì bị giảm trừ 3% QTL V2.

Cứ giảm 1% so với kế hoạch giao thì được tăng 1% QTL V2.

Mức tăng tối đa là 10% QTL V2, mức giảm tối đa là 10% QTL V2.

*** Đối với Phân xưởng Cơ điện và Phân xưởng Thí nghiệm đo lường:**

- **Phân xưởng Thí nghiệm Đo lường**

Hoàn thành kế hoạch quý, đảm bảo thử nghiệm thiết bị về số lượng và chất lượng; Khắc phục nhanh các sự cố trên lưới, đảm bảo an toàn về người và thiết bị; Thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông thì được thanh toán 100% QTL V1 và V2 theo kế hoạch giao. Nếu thực hiện tốt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông thì được tăng tối đa 20% QTL V2.

Để xảy ra tai nạn lao động, chất lượng thử nghiệm kém, vi phạm quy trình thử nghiệm, chế độ phiếu công tác, thao tác chế độ báo cáo kỹ thuật, an toàn, kế hoạch kinh doanh viễn thông, chi phí giá thành...thì khi thanh toán sẽ căn cứ mức độ vi phạm hoặc không hoàn thành để giảm trừ QTL V2 (Mức giảm trừ tối đa là toàn bộ QTL V2).

- **Phân xưởng Cơ điện**

Hoàn thành kế hoạch quý về số lượng chất lượng, tham gia giải quyết sự cố lưới điện nhanh, đảm bảo an toàn về con người và thiết bị ở các mảng công tác như: gia công cơ khí, sửa chữa điện, xây lắp công trình và phục vụ vận tải; Thực

hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông được thanh toán 100% QTL V1 và V2 theo kế hoạch giao. Nếu thực hiện tốt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông thì được tăng tối đa 20% QTL V2.

Để xảy ra tai nạn lao động, sự cố chủ quan, thiết bị không đảm bảo tiến độ công trình, điều vận phương tiện vận tải chậm, vi phạm các chế độ phiếu công tác, thao tác, chế độ báo cáo kỹ thuật, an toàn, kế hoạch kinh doanh viễn thông, chi phí giá thành sản xuất...thì khi thanh toán lương sẽ căn cứ vào mức độ vi phạm hoặc không hoàn thành để giảm trừ QTL V2 (Mức giảm trừ tối đa là toàn bộ QTL V2).

- **Đối với các phòng và Trung tâm viễn thông Điện lực**

Hoàn thành nhiệm vụ theo chức năng nhiệm vụ và công việc Giám đốc giao tại hội ý nghiệp vụ tuần, các công việc đột xuất về số lượng, đảm bảo về chất lượng công tác; Thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông thì được thanh toán 100% quỹ tiền lương V1 và V2. Nếu thực hiện tốt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành và phát triển khách hàng viễn thông thì được tăng tối đa 20% QTL V2

Nếu giải quyết công việc chậm do nguyên nhân chủ quan, giải quyết công việc có sai sót vi phạm chế độ báo cáo các cấp, không hoàn thành kế hoạch kinh doanh viễn thông, vượt kế hoạch chi phí giá thành; Khi thanh toán sẽ căn cứ mức độ vi phạm hoặc không hoàn thành để giảm trừ QTL V2.

2.2.1.4. Cách trả lương cho cán bộ công nhân viên

Trả lương theo hệ số lương cơ bản của người lao động (V1) được thanh toán theo các thông số sau:

- Hệ số lương cấp bậc: **H_{cb}**
- Hệ số phụ cấp (nếu có): **H_{pc}**

- Mức tiền lương tối thiểu của Nhà nước: **TL_{tn}**

- Ngày công thực tế của người lao động: **n**

Công thức tính lương **V₁** cho người lao động giữ chức danh công việc **i** như sau:

$$V_{1i} = \frac{(H_{cb} + H_{pc}) \times TL_{tn}}{N} \times n_i$$

Trong đó:

- **V_{1i}** : Tiền lương **V₁** của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

- **N**: Ngày công tiêu chuẩn theo quy định.

- **n_i**: ngày công thực tế của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

*** Lương theo kết quả công việc (V₂) được trả theo phương pháp sau:**

Người lao động trong toàn Điện lực được áp dụng phương pháp trả lương theo thời gian, theo công việc và chất lượng công việc. Công thức tính lương được áp dụng như sau:

$$V_{2i} = \frac{Q_2}{\sum_{i=1}^m h_i \times k_i \times n_i} \times h_i \times k_i \times n_i$$

Trong đó:

V_{2i}: Tiền lương **V₂** của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

Q₂: Tổng quỹ tiền lương **V₂** của đơn vị.

m : Tổng số lao động trong đơn vị.

hi: Hệ số trả lương theo công việc (hệ số công việc) của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

ki: Hệ số chất lượng lao động của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

ni: Ngày công thực tế của người lao động giữ chức danh công việc **i**.

*** Thông số làm căn cứ trả lương theo kết quả công việc cho người lao động.**

Người lao động được áp dụng phương pháp trả lương thời gian theo công việc và chất lượng lao động được tính toán trên những thông số sau đây.

• **Hệ số công việc**

h	Giám đốc	5.5
1	h Phó Giám đốc.	4,2
2	h Chủ tịch Công đoàn, Phó BTTTT Đảng uỷ, Kế toán trưởng.	3.7
3	h Trưởng phòng, Trưởng đơn vị, Phó TTVT.	3,4
4	h Phó Trưởng phòng, Phó đơn vị SX, TP Trung tâm VT. Thường trực công đoàn Công ty	3,0
5	h Trưởng các Phòng thuộc Điện lực, Phó TP TTVT	2.8
6	h Phó các Phòng thuộc Điện lực.	2,5
7	h Điều độ viên, chuyên viên các phòng nghiệp vụ và TT viễn thông, Trưởng trạm Y tế, tổ trưởng tổ SX, Kỹ thuật viên, Nhân viên kinh tế.	2,4
8	h Các đối tượng còn lại	2
9	h Thử việc đối với lao động tuyển mới	1

• **Hệ số chất lượng lao động:**

Hệ số chất lượng lao động của người lao động (**k**) được xác định theo tháng (quí), dùng làm căn cứ trả lương tháng (quí) cho người lao động và được tính trên cơ sở xếp loại A,B,C. Việc xếp hệ số này thực hiện như sau:

- Trưởng đơn vị phối hợp Chủ tịch công đoàn đơn vị quyết định xếp loại cho nhân viên và người lao động trong phòng hoặc đơn vị.

- Lãnh đạo Điện lực xếp loại cho lãnh đạo phòng hoặc đơn vị (trên cơ sở đề xuất của Phòng Tổ chức lao động).

Quy định về hệ số cho từng loại như sau:

-Loại **A**: 1.8 - Loại **C**: 0,8

- Loại **B**: 1.4 - Loại **D**: 0,3

Tiêu chuẩn để xếp loại như sau:

*** Đối với viên chức chuyên môn nghiệp vụ, công nhân trực tiếp sản xuất, bảo vệ, lái xe, thừa hành phục vụ.**

- Hoàn thành khối lượng công việc được giao theo đúng tiến độ.

- Chất lượng công việc đạt kết quả tốt.

- Ý thức tổ chức kỷ luật tốt, có tinh thần phối hợp, hợp tác giúp đỡ đồng nghiệp để hoàn thành nhiệm vụ chung.

Loại **A**: Đạt cả **3** tiêu chuẩn.

Loại **B**: Đạt **2** tiêu chuẩn.

Loại **C**: Đạt **1** tiêu chuẩn.

Loại **D**: Vi phạm kỷ luật lao động từ hình thức khiển trách trở lên.

Căn cứ đánh giá được dựa trên bảng giao nhiệm vụ của Trưởng phòng (Trưởng đơn vị) theo tháng (quí) và đánh giá kết quả thực hiện.

*** Đối với viên chức là lãnh đạo cấp phòng, đơn vị:**

- Hoàn thành công việc chung của phòng, đơn vị theo đúng tiến độ được giao.
- Hoàn thành về số lượng công việc được giao cho cá nhân theo đúng tiến độ.
- Chất lượng công việc đạt kết quả tốt.
- Ý thức tổ chức kỷ luật tốt, có tinh thần trách nhiệm trong nội bộ phòng, đơn vị và hợp tác tốt với các phòng, đơn vị liên quan để hoàn thành nhiệm vụ chung.

Loại **A**: Đạt cả **4** chỉ tiêu

Loại **B**: Đạt **3** chỉ tiêu

Loại **C**: Đạt **2** chỉ tiêu.

Loại **D**: Đạt 1 chỉ tiêu hoặc bị kỷ luật lao động, bị xử lý kỷ luật từ hình thức khiển trách trở lên.

Căn cứ để đánh giá được dựa trên chương trình công tác, nhiệm vụ kế hoạch của phòng, đơn vị được lãnh đạo Điện lực giao theo tháng (quý) và đánh giá kết quả thực hiện.

*** Đối với viên chức lãnh đạo Điện lực**

- Phó giám đốc, Phó bí thư đảng ủy, Chủ tịch công đoàn.

+ Hoàn thành tốt công việc được phân công.

+ Qua thực tiễn công tác, phát hiện được những vấn đề của công việc mình phụ trách chưa hợp lý để bàn bạc trong Ban lãnh đạo và các phòng, đơn vị tìm cách khắc phục.

+ Chỉ đạo nghiệp vụ, giải quyết công việc không có sai sót lớn.

+ Ý thức tổ chức kỷ luật, đoàn kết nội bộ tốt.

Loại **A**: Đạt **4** chỉ tiêu

Loại **B**: Đạt **3** chỉ tiêu.

Loại **C**: Đạt **2** chỉ tiêu.

Loại **D**: Đạt 1 chỉ tiêu hoặc bị kỷ luật từ hình thức khiển trách trở lên.

Trả lương cho các trường hợp đặc biệt:

Đi học tại chức : Do yêu cầu công việc Giám đốc cử đi học bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ :Được hưởng lương và các chế độ khác như đi làm.

Do cá nhân có nhu cầu nâng cao trình độ xin đi học tại chức được Giám đốc chấp thuận ký quyết định cho đi học: Được hưởng 100% lương V1.

Lương V2 được trả như sau: 50% lương V2 nếu kết quả học tập đạt loại trung bình trở lên. Không trả lương V2 nếu kết quả học tập không đạt, phải thi lại.

Nghỉ chờ đủ tuổi hưởng chế độ hưu trí :Được hưởng 75% lương tính theo hệ số lương hiện hưởng và mức lương tối thiểu của Nhà nước, được hưởng 50% các tiêu chuẩn lễ, tết (nếu có).

2.2.1.5. Hệ số lương chức danh công việc

* Nguyên tắc xác định hệ số lương chức danh công việc:

Mỗi công việc đòi hỏi người lao động thực hiện phải có trình độ chuyên môn nhất định. Công việc càng phức tạp, càng quan trọng thì đòi hỏi người lao động có trình độ chuyên môn, kỹ năng thực hiện càng cao. Đây là cơ sở để xếp người lao động vào các ngạch lương tương ứng.

Hệ số lương chức danh công việc còn quy định số bậc trong ngạch lương và hệ số này xác định trên cơ sở: Nội dung, tính chất, độ phức tạp và yêu cầu về người lao động thực hiện công việc riêng biệt. Như người lao động trực tiếp sản xuất có bậc lương là 2, cán bộ kỹ thuật có tay nghề và công nhân trong kho có bậc lương là 2.4.

* Căn cứ để xếp vào hệ số lương chức danh công việc:

Các tiêu thức căn cứ để xếp vào hệ số lương chức danh công việc:

- Độ phức tạp của công việc mà người lao động thực hiện.

- Năng hoàn thành công việc được giao của người lao động: tính theo số lượng và chất lượng công việc hoàn thành.
- Phương pháp tổ chức thực hiện công việc của từng lao động.
- Cường độ làm việc của công việc đối với người lao động.

2.2.1.6. Trả lương khoán

- **Qui định chung và phạm vi áp dụng**

- Làm cơ sở lập dự toán công trình .
- Làm cơ sở thanh toán lương cho Phân xưởng Cơ điện theo kết quả thực hiện kế hoạch giao khoán công trình .
- Làm cơ sở thanh toán chi phí nhân công và các chi phí khác (nếu có) cho các đơn vị hưởng lương SXKD điện nhận thêm công trình giao khoán.
- Phạm vi áp dụng đối với tất cả các đơn vị trực thuộc Điện lực Quảng Ninh.

- **Đối tượng hưởng lương :**

- CBCNV Phân xưởng Cơ Điện.
- Các đơn vị hưởng lương sản xuất điện nhận công trình ngoài kế hoạch.

- * **Cơ sở lập định mức lao động:**

Đối với trạm biến áp: áp dụng Quyết định số 286/QĐ-NLKD ngày 23/2/2004 về đơn giá xây dựng trạm biến áp và Công việc nào trong hướng dẫn còn thiếu thì được áp dụng theo các quy định, hướng dẫn hiện hành khác .

Đối với đường dây: áp dụng Quyết định số 285/QĐ-NLKD ngày 23/2/2004 về đơn giá xây dựng đường dây tải điện.

Khi lập dự toán vốn sửa chữa lớn phải lập chi tiết cho từng công việc như định mức qui định, sau đó mới tổng hợp vào một biểu chung gồm: vật liệu, nhân công, máy thi công (nếu có), phải đưa cả chi phí ăn ca và chi phí thưởng VHAT vào ngay từ đầu khi lập dự toán. Trong thực tế việc sửa chữa có nhiều trường hợp

chỉ sửa chữa từng phần của một thiết bị (như các thiết bị trạm) lúc đó chỉ lập phần định mức theo nội dung cần làm.

Đối với phần việc sửa chữa thường xuyên theo kế hoạch Điện lực giao; căn cứ số liệu của Phòng Kế hoạch và Vật tư kèm theo bảng tổng hợp khối lượng công việc có xác nhận của các phòng, đơn vị liên quan, Điện lực sẽ thanh toán lương cho những phần việc trên từ QTL SXKD Điện của Điện lực. Khi lập dự toán phải tuân theo các văn bản qui định của Bộ Xây dựng, Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Công ty điện lực 1 cụ thể.

Khi lập dự toán phần lắp đặt trạm thì căn cứ định mức và đơn giá (địa phương) để lập đầy đủ chi tiết thành đơn giá tổng hợp cho từng công việc, từng nội dung và khối lượng của từng trạm, có bao nhiêu công việc thì lập bấy nhiêu đơn giá, trên cơ sở đó sẽ đưa vào biểu tính toán chung của công trình bao gồm: vật liệu, nhân công và máy thi công.

***Cơ sở lập chi phí nhân công và các chi phí khác:**

Đối với các công trình sửa chữa lớn (đại tu, sửa chữa đường dây và trạm 35 KV trở xuống, gia công cấu kiện đường dây và trạm): áp dụng thang lương A1.6 nhóm I.

Đối với công tác thí nghiệm - hiệu chỉnh thiết bị điện: áp dụng theo QĐ 1426/QĐ-BCN ngày 31/5/2006 của Bộ Công Nghiệp .

Đối với các công trình lắp đặt đường dây và trạm dùng vốn đầu tư XDCHB: áp dụng Quyết định 285, 286/QĐ-NLKD ngày 23/2/2004 của Bộ Công Nghiệp.

Chi phí nhân công trong bảng tổng hợp dự toán:

Chi phí nhân công : $B = B_1 + B_2$

Trong đó :

- $B_1 = \sum Q^j D_{nc}^j$: Được gọi là nhân công đơn giá .

Với : + Q^j : Khối lượng công tác xây lắp thứ j .

+ D_{nc}^j : Chi phí nhân công trong đơn giá = LCB x 1,16.

$$\bullet B_2 = B_{PC \text{ Lưu động}} + B_{PC \text{ khu vực}} + B_{PC \text{ độc hại}} + B_{PC \text{ làm đêm}}$$

*) Chi phí khác trong bảng tổng hợp dự toán: Bồi dưỡng độc hại, nghiệm thu bàn giao (nếu có).

- Quy định mức phụ cấp lưu động:

+ Mức 0,4 đối với các công trình xây lắp đường dây và trạm.

+ Mức 0,2 đối với các công trình còn lại.

Phụ cấp khu vực thực hiện theo Thông tư 11/2005/TTLT-BNV-BLĐT BXH-BTC-UBDT ngày 05/1/2005 của liên tịch Bộ Nội vụ, Bộ lao động - Thương binh và Xã hội, Bộ Tài chính, Ủy ban Dân tộc.

• Chế độ thanh toán

Đối với Phân xưởng Cơ Điện:

Căn cứ dự toán được lập PX tạm ứng tiền để thanh toán lương cho CBCNV, sau khi có quyết toán công trình được duyệt sẽ thanh toán hết số tiền còn lại. Căn cứ tiền lương được quyết toán, PX Cơ Điện phải thanh toán hết cho người lao động không được để lại để sử dụng vào mục đích khác. Các chứng từ thanh toán tiền lương phải đảm bảo thực hiện đúng quy định và có chữ ký của người lao động. Hàng tháng tạm ứng cho người lao động theo hệ số lương, khi có quyết toán công trình sẽ thanh toán theo năng suất lao động. Lãnh đạo Phân xưởng và Công đoàn phân xưởng chịu trách nhiệm về tính công bằng chính xác trong việc xét lương cho từng CBCNV của Phân xưởng.

Đối với các đơn vị hưởng lương SXKD điện nhận thêm công trình giao khoán:

Tiền lương được thanh toán với mức 70% theo công thức:

$$\Sigma TL = \text{Chi phí nhân công} + \text{Bồi dưỡng độc hại (nếu có)}$$

$$- \text{Chi phí nhân công : } B = (B_1 + B_2) * 70\%.$$

Trong đó :

$$B_1 = \sum Q^j D_{nc}^j .$$

Với : + Q^j : Khối lượng công tác xây lắp thứ j .

+ D_{nc}^j : Phần chi phí nhân công trong đơn giá (LCB) .

(trong đó LCB : Là đơn giá ngày công theo lương cấp bậc).

$$B_2 = B_{PC \text{ Lưu động}} + B_{PC \text{ Khu vực}} + B_{PC \text{ Độc hại}} + B_{PC \text{ Làm đêm (nếu có)}}$$

- Các chế độ bồi dưỡng độc hại, nguy hiểm: 6000đ/công độc hại.

Với cách trả lương khoán sản phẩm như trên ta thấy tiền lương của người lao động phụ thuộc vào yếu tố:

Quỹ tiền lương khoán phụ thuộc vào công việc của Phân xưởng được hưởng khoán trong tháng; quý.

Cách trả lương này có ưu điểm: Vừa đảm bảo phân phối công bằng giữa bậc thợ cao và bậc thợ thấp, đánh giá được mức độ đóng góp công sức hoàn thành công việc, khuyến khích mức độ hăng hái hoàn thành công việc. Bởi cách xác định ngày công hoàn toàn dựa theo đơn giá lao động cho thuê ngoài thị trường tự do. Bảng lương hàng tháng tính theo cách này sẽ là cơ sở chính xác đánh giá xếp loại khen thưởng lao động vào cuối kỳ (6 tháng cuối năm). Tuy nhiên cán bộ phụ trách đội phải đảm bảo công việc cho người lao động thì cách phân phối này mới phát huy được ưu điểm và mang lại lợi nhuận cho Điện lực.

Nhược điểm: Khó xác định thời gian, hao phí thực tế nên dẫn đến khó xác định đơn giá tiền lương làm cho việc chia lương không được chính xác.

2.2.2.2. Tiền thưởng

Để khuyến khích động viên toàn bộ công nhân viên chức sản xuất kinh doanh Điện lực Quảng Ninh đã áp dụng biện pháp thưởng vận hành an toàn cho CNVC liên quan trực tiếp đến quá trình sản xuất kinh doanh và xét lương khuyến khích kinh doanh trong sản xuất điện và viễn thông công cộng.

Nguồn hình thành quỹ tiền thưởng an toàn và lương KKKD:

Nguồn tiền thưởng an toàn được trích từ tiền thưởng vận hành an toàn trong quyết toán các công trình sửa chữa lớn tự làm

Nguồn tiền lương khuyến khích kinh doanh điện và viễn thông được trích từ quỹ tiền lương SXKD điện và viễn thông của Công ty điện Lực Miền bắc quyết toán cho Công ty Điện lực trên cơ sở thông báo mức lương khuyến khích kinh doanh điện lực được hưởng.

Mức thưởng:

* Thưởng vận hành an toàn:

- Mức thưởng 20% lương cấp bậc, chức vụ: Cán bộ quản lý, cán bộ lập phương thức và điều độ viên phòng điều độ.

- Mức thưởng 15 % lương cấp bậc, chức vụ: giám đốc, phó giám đốc kỹ thuật. cán bộ quản lý kỹ thuật thuộc các phòng; kỹ thuật, an toàn lao động, kiểm tra BSMNĐ. Cán bộ CNV quản lý, vận hành các đường dây và trạm biến áp có cấp điện áp dưới 110KV, cán bộ CNV phân xưởng thí nghiệm đo lường, cán bộ treo tháo công tơ, điều hành ghi chỉ số công tơ, ghi chỉ số công tơ, kiểm tra thay thế định kỳ TU, TI, công tơ điện tử, trực điện thoại nóng.

* Lương khuyến khích kinh doanh viễn thông: mức hưởng 15% lương cấp bậc, chức vụ áp dụng với cán bộ CNV làm công tác viễn thông tại các chi nhánh điện.

* Lương khuyến khích kinh doanh điện mức hưởng 15% lương cấp bậc, chức vụ áp dụng cho đối tượng còn lại.

Điều kiện thưởng:

CBCNV nếu hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn trong tháng, đảm bảo an toàn con người về thiết bị, không vi phạm quy trình quy phạm, nội quy lao động và các quy định liên quan của ngành và Công ty, chính sách ban hành của nhà nước thì điểm chuẩn xét thưởng là 100 điểm bằng 100 % quỹ lương tương đương với mức thưởng là 15% hoặc 20% quỹ tiền lương tùy theo chức danh công việc đang làm.

Nếu mắc sai phạm một trong nội dung trên thì tùy theo mức độ sai phạm mà đơn vị và cá nhân sẽ bị trừ điểm theo khung điểm quy định.

Ngoài ra Công ty có áp dụng hình thức khen thưởng khác:

Thưởng thi đua: Căn cứ vào bảng xét điểm và xét chọn của các bộ phận Công ty sẽ tặng cho các đơn vị cá nhân đạt tiêu chuẩn: Bằng khen ,giấy khen, huy chương.

Thưởng sáng kiến: Áp dụng cho các phòng ban hay các cá nhân có sáng kiến hay trong việc cải tiến kỹ thuật, quy trình công việc...mà đem lại hiệu quả kinh tế.Mức thưởng được chia theo phần trăm của phần hiệu quả kinh tế mang lại.

2.2.2.3. Phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi**2.2.2.3.1. Nguồn hình thành**

Nguồn tài chính mà Công ty sử dụng để phục vụ cho các chính sách phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi cho những người lao động, được lấy từ nguồn phân phối tài chính của Công ty điện lực miền bắc và trích một phần lợi nhuận đạt được hàng năm của Công ty.

2.2.2.3.2. Nguyên tắc phân phối

Nguồn tài chính phục vụ cho chính sách đãi ngộ của Công ty được áp dụng cho tất cả người lao động làm việc tại Công ty. Sao cho khi áp dụng luôn đảm bảo sự công bằng với tất cả người lao động, tạo tâm lý thoải mái, hứng khởi làm việc.Ngoài ra khi áp dụng các chế độ đãi ngộ Công ty luôn tuân thủ đúng theo pháp luật và Công ty đề ra.

Người lao động nhận được các khoản phụ cấp thông qua tiền lương TL1, còn trợ cấp và phúc lợi có thể nhận theo tháng hoặc quý tùy theo hình thức, chính sách áp dụng.

2.2.2.3.3. Phụ cấp

Hiện nay Công ty điện lực Quảng Ninh áp dụng một số loại phụ cấp nhằm bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện không ổn định, thuận lợi nhưng lại chưa được tính vào trong khoản tiền lương cơ bản của người lao động.

Một số loại phụ cấp mà Công ty áp dụng:

♣ Phụ cấp chức vụ:

Là phụ cấp giúp những cán bộ có thể hoàn thành nhiệm vụ mà mình đang nắm giữ, một số chức vụ trong Công ty được hưởng trợ cấp là:

- Trưởng phòng, phó phòng hưởng mức phụ cấp theo hạng Công ty xếp.
- Cán bộ đảng, chuyên trách: Được hưởng mức phụ cấp theo quy định 128-QĐ/TW ngày 24/12/2004 của bí thư ban chấp hành Trung ương.

♣ Phụ cấp trách nhiệm:

Đối tượng và mức hưởng phụ cấp được Công ty thực hiện theo quy định tại TT03/2005/TT-BLĐTBXH ngày 05/01/2005 của Bộ lao động thương binh và xã hội và văn bản 36-HD/BTCTW.

Chức danh được hưởng phụ cấp theo quy định là:

- Cán bộ Đảng, Cán bộ đoàn thể.
- Quản đốc phân xưởng, Đội.

♣ Phụ Cấp độc hại, nguy hiểm:

Đối tượng và mức hưởng phụ cấp được Công ty thực hiện theo quy định tại TT04/2005/TT-BLĐTBXH ngày 05/01/2005 của Bộ Lao động thương binh và xã hội.

Đối với phụ cấp này Công ty áp dụng theo các mức sau:

-Mức 0,2 áp dụng với CBCNV Trực trạm điện; kiểm tra, kiểm định, hiệu chỉnh, treo tháo công tơ; ghi chỉ số, thu tiền điện; Quản lý, vận hành đường dây và trạm biến áp ≤ 35 .

-Mức 0.3 áp dụng với CBCNV; Quản lý, vận hành đường dây cao thế có điện áp từ 66 Kv đến dưới 500 Kv, sửa chữa đường dây cao thế có điện áp $= < 35$ Kv (không mang điện)

♣ Phụ cấp lưu động:

Công ty áp dụng hình thức phụ cấp này theo quy định tại TT05/2005/T-BLĐTBXH ngày 05/01/2005 của bộ lao động thương binh và xã hội. Đối với phụ cấp này Công ty áp dụng theo:

+ Mức 0,4 đối với các công trình xây lắp đường dây và trạm.

+ Mức 0,2 đối với các công trình còn lại.

♣ Phụ cấp khu vực thực hiện theo Thông tư 11/2005/TTLT-BNV-BLĐTBXH-BTC-UBDT ngày 05/1/2005 của liên tịch Bộ Nội vụ, Bộ lao động - Thương binh và Xã hội, Bộ Tài chính, Ủy ban Dân tộc.

2.2.2.3.4. Trợ cấp

Các khoản trợ cấp trong Công ty bao gồm 2 phần: phần theo quy định của pháp luật và phần trợ cấp tự nguyện.

- Trợ cấp bằng bảo hiểm xã hội

Công ty tổ chức mua bảo hiểm thân thể 24/24 cho 100% CBCNV. Hàng tháng, phòng Tổ chức lập bảng tăng giảm tiền lương nộp cho ban Bảo hiểm xã hội (BHXH). Dựa vào phiếu tăng giảm tiền lương, kế toán tính 22% trên tổng tiền lương cấp bậc của toàn bộ công nhân viên trong Công ty. Trong đó, 16% hạch toán vào chi phí kinh doanh, 6% trích từ lương cơ bản của người lao động hay nói cách khác người lao động phải nộp 6% còn lại cho BHXH. Khi người lao động nghỉ ốm

sẽ có quyền lợi được hưởng 75% mức lương, nghỉ do thai sản sẽ được hưởng 100% mức lương; về trợ cấp tai nạn: dựa vào ngày nghỉ ốm đã được xác nhận của cơ sở y tế, dựa vào bảng chấm công nghỉ ốm gửi lên, dựa vào tỷ lệ phần trăm theo quy định của Nhà nước, dựa vào tiền lương, cấp bậc của từng cán bộ công nhân viên kế toán sẽ tính tiền trợ cấp tai nạn cho lao động.

Sau khi đã hạch toán xong, kế toán BHXH lập bảng tổng hợp thanh toán tiền trợ cấp BHXH, sau đó chuyển cho Giám đốc duyệt chi. Kế toán thanh toán viết phiếu chi, sau đó chuyển thủ quỹ rồi đưa cho từng cán bộ công nhân viên xác nhận.

- Trợ cấp bằng bảo hiểm y tế

Theo quy định của Nhà nước thì bảo hiểm y tế (BHYT) Công ty phải nộp 4,5 % mức lương cơ bản, Công ty mua sổ BHYT cho toàn thể cán bộ công nhân viên với tỷ lệ đóng góp phía Công ty là 3% và phía nhân viên là 1,5% tổng tiền lương.

Công ty định kỳ hàng năm tổ chức khám sức khỏe cho CBCNV, xét trợ cấp nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe... với tổng chi phí trung bình/ năm là 110 triệu đồng.

- Trợ cấp bằng bảo hiểm thất nghiệp

Theo quy định của nhà nước thì bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) Công ty phải nộp 2% mức lương cơ bản, trong đó Công ty hạch toán 1% vào chi phí, 1% trích từ lương cơ bản của người lao động.

- Trợ cấp tự nguyện

Công đoàn và ban lãnh đạo Công ty có trích một phần lợi nhuận của Công ty hàng năm để thành lập quỹ phúc lợi và quỹ trợ cấp khó khăn nhằm hỗ trợ cho người lao động trong những trường hợp: chi trợ cấp khó khăn với bình quân giá trị 500.000đồng/người. Trợ cấp bữa ăn giữa ca của công nhân với tổng chi phí trung bình/ năm là 180 triệu đồng. Trợ cấp đột xuất cho CBCNV theo đối tượng

100.000– 500.000 đồng tùy từng trường hợp cụ thể. Trợ cấp đào tạo bồi dưỡng cán bộ công nhân viên. Các khoản trợ cấp này tuy không lớn nhưng cũng thể hiện sự quan tâm của Công ty đến đời sống cán bộ công nhân viên.

2.2.2.2.5. Phúc lợi

Các khoản phúc lợi mà công nhân viên trong Công ty được hưởng bao gồm: tiền hưu trí, tiền nhân dịp lễ tết, các ngày nghỉ được trả lương... Cán bộ công nhân viên trong Công ty đều tham gia đóng góp BHXH khi về hưu, nghỉ mất sức, hưởng chế độ hưu trí trợ cấp.

Hàng năm, Công ty tổ chức nghỉ mát, sinh hoạt văn hoá cho cán bộ công nhân viên với tổng chi phí trung bình/ năm là 180 triệu đồng. Tổ chức kỷ niệm ngày Quốc tế phụ nữ 8/3 tặng quà trị giá 80.000 .000 đồng/năm. Vào các dịp lễ tết cán bộ công nhân viên đều được tặng quà và tiền như: Tết mỗi người được hưởng 300.000 đồng một người; ngày lễ 1/5 là 500.000 đồng/ người.

Ngoài ra, quỹ phúc lợi được tách ra một phần cho các công việc sau: CBCNV xây dựng gia đình Công ty mừng 200.000 đồng/người; Bản thân CBCNV mất viếng 500.000 đồng/ người, thân nhân CBCNV mất viếng 250.000đồng/người; CBCNV ốm điều trị 3 ngày trở lên Công ty thăm hỏi 200.000đồng/người; Bố mẹ bên vợ (hay chồng), vợ hoặc chồng, con điều trị dài ngày thăm hỏi 200.000 đồng/ngày.

Công ty còn thực hiện chế độ nghỉ phép, hợp được hưởng lương theo chế độ quy định. Theo quy định của Công ty trong năm đầu tiên được vào biên chế người lao động được 12 ngày nghỉ phép, sau 5 năm công tác tiếp theo được cộng thêm 1 ngày nghỉ phép. Trong 1 năm làm việc người lao động có số thời gian nghỉ do tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp quá 6 tháng hoặc ốm đau quá 3 tháng thì thời gian đó không được tính để hưởng chế độ nghỉ phép của năm đó.

- Một số phúc lợi khác:

Một số cán bộ được xe của Công ty đưa đón đi làm, tại Công ty có bãi đỗ xe cho người lao động. Ngoài ra Công ty còn hỗ trợ một phần tiền ăn cho người lao động thông qua nhà bếp của Công ty. Ngoài ra Công ty thực hiện hỗ trợ nhà ở, chăm sóc sức khỏe, an sinh giáo dục cho con em cán bộ công nhân viên, hoạt động vui chơi giải trí trong các dịp lễ tết.

2.2.3. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính trong Công ty

Trước đây các doanh nghiệp Việt Nam thường chỉ quan tâm đến công tác đãi ngộ tài chính. Nhưng trong điều kiện hiện nay, khi mà nhu cầu “ăn no áo ấm” của người lao động được đáp ứng về cơ bản thì hoạt động đãi ngộ phi tài chính đã trở thành một đòi hỏi cấp thiết mà doanh nghiệp cần phải quan tâm. Thực hiện tốt công tác đãi ngộ, nhân viên có được sự say mê trong công việc và thêm gắn bó với doanh nghiệp.

2.2.3.1. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc

- Thu nhập

Thực tế ở Công ty Điện Lực Quảng Ninh, thu nhập của người lao động là khá tốt. Thu nhập năm sau cao hơn năm trước. Ngoài thu nhập từ sản xuất kinh doanh bán điện còn có thêm thu nhập từ hoạt động sản xuất kinh doanh khác như thử nghiệm thiết bị điện, mắc dây điện cho khách hàng, gia công cơ khí, cho thuê cột treo khảo sát thiết kế tư vấn công trình điện viễn thông.... và các dịch vụ từ viễn thông điện lực, đảm bảo cuộc sống cho người lao động và gia đình.

- Về đảm bảo người lao động có một vị trí và vai trò nhất định trong doanh nghiệp

Theo hệ thống phân cấp mới, nhân viên Công ty sẽ chia thành 6 bậc cán bộ thay gồm :

Cấp 1: CB/NV nghiệp vụ giản đơn.

Cấp 2: CB/Nhân viên nghiệp vụ.

Cấp 3: Quản trị viên/Chuyên viên (ví dụ Trưởng nhóm, Quản trị viên dự án).

Cấp 4: Quản lý/Chuyên viên (Phó Trưởng phòng, Quản trị viên dự án lớn).

Cấp 5: Quản lý/Chuyên viên (Trưởng Phòng, phó ĐV SX, TP Trung tâm viễn thông).

Cấp 6 Lãnh đạo (Ban GD, PGD).

Việc phân cấp cán bộ được thực hiện theo nguyên tắc mọi cấp cán bộ được xác định khi sắp xếp vị trí công việc hoặc được bổ nhiệm. Đối với các vị trí quản lý, cấp cán bộ còn phụ thuộc vào mức độ quan trọng hay quy mô đơn vị của cá nhân đó và việc này do lãnh đạo cấp trên quyết định. Ngoài ra, định kỳ hàng năm, lãnh đạo đơn vị các cấp sẽ rà soát lại cấp cán bộ của đơn vị cấp dưới để có thể bổ nhiệm hoặc miễn nhiệm nhân sự.

- Về đảm bảo công việc phù hợp với trình độ, sở trường của người lao động

Người lao động trong Công ty làm việc phù hợp với trình độ chuyên môn, sở trường. Trình độ học vấn của cán bộ công nhân viên tại Công ty khá đồng đều. số người có trình độ trung cấp và cao đẳng chiếm tỉ trọng nhiều nhất và đây là lực lượng công nhân sản xuất của Công ty, số người có trình độ Đại học và trên Đại học cũng chiếm tỉ lệ khá cao. Về thâm niên công tác có thể thấy cán bộ công nhân viên của Công ty có thâm niên khá cao. Tuy nhiên đó lại chủ yếu là các công nhân sản xuất làm việc lâu năm tại Công ty.

- Về cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp trong công việc của người lao động

Người lao động luôn được đề cử vào vị trí cao hơn. Công ty quan tâm nhiều đến vấn đề đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân sự. Ở Điện Lực, các chức danh đều được quy hoạch và đào tạo bài bản. Ngay đến cấp tổ trưởng cũng được xem

xét quy hoạch và động viên kịp thời. Khi Công ty cho cấp tổ trưởng đi nghỉ mát thì khuyến khích các tổ phó đang đồng thay thế điều hành đảm bảo tiến độ công việc, đảm bảo năng suất và chất lượng công việc. Điều này cũng để cho từ cấp tổ trưởng cũng phải nỗ lực, nếu anh không cố gắng thì người khác cũng có thể thay thế điều hành. Bên cạnh đó, Công ty luôn tạo điều kiện cho nhân viên, lao động tham gia các khoá đào tạo ngắn hạn, bồi huấn hàng năm. Đối với cán bộ quản lý bên cạnh việc thường xuyên được bồi huấn về chuyên môn nghiệp vụ còn được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng về kiến thức quản lý kinh tế. Thông qua các chương trình đào tạo giúp nhân viên điều kiện học hỏi và trao dồi kỹ năng và tự vươn lên mới tạo năng suất cao hơn và giúp nhân viên tìm thấy niềm vui trong công việc.

- Về đảm bảo công việc không nhàm chán, trùng lặp, gây ức chế

Trong Công ty, người lao động ở các vị trí khác nhau thì khác nhau. Khối công nhân của doanh nghiệp luôn thường xuyên phải lặp lại các công việc nhàm chán, còn khối cán bộ văn phòng thì luôn được đổi mới và làm giàu công việc của mình.

- Về đảm bảo công việc không làm ảnh hưởng đến sức khỏe của người lao động

Vấn đề này được Công ty thực hiện khá tốt. Công ty có quy định rất rõ về chế độ làm việc hợp lý, vì vậy sức khỏe của người lao động được đảm bảo.

2.2.3.2. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính thông qua môi trường làm việc

Tạo ra môi trường làm việc thoải mái sẽ giúp cho nhân viên yên tâm và nhiệt tình làm việc. Hiểu được điều này, Công ty luôn quan tâm đến việc xây dựng và nâng cấp môi trường làm việc cho người lao động.

- Tạo dựng không khí làm việc

Không khí làm việc tốt sẽ kích thích sự hăng say làm việc của người lao động. Tại Công ty, lãnh đạo Công ty đã xây dựng được không khí làm việc thoải

mái, vui vẻ. Tuy nhiên, do tính chất công việc, ở một số bộ phận trong Công ty không khí làm việc còn uể oải, nặng nề và nhàm chán. Họ đang cần một sự thay đổi để tạo ra lòng nhiệt tình và hào hứng trong công việc.

- Đảm bảo thời gian làm việc cho nhân viên và điều kiện làm việc

Công ty thực hiện đúng về thời gian làm việc, Công ty luôn bố trí sao cho đảm bảo sức khỏe và trạng thái làm việc có hiệu quả nhất. Thời gian làm việc được điều chỉnh theo mùa : mùa hè (sáng làm việc từ 7h đến 11h trưa, 13h đến 17h chiều, nghỉ trưa 2 tiếng), mùa đông (sáng làm việc từ 7h30' – 11h30', 13h30' – 17h30. Người lao động bắt buộc phải đến Công ty và ra về đúng giờ quy định, nếu không sẽ bị trừ vào tiền lương theo quy định. Có thể thấy quy định về thời gian làm việc của Công ty là khá hợp lý. Khối công nhân làm việc không phải tăng ca. Người lao động được làm việc đảm bảo đầy đủ các điều kiện làm việc như: ánh sáng, thoáng mát, nhiệt độ không khí phù hợp, máy lạnh... Các phòng được trang bị đầy đủ các thiết bị hiện đại như máy vi tính, điện thoại, máy in, điều hòa... có thể nói rằng sự quan tâm của ban lãnh đạo Công ty đến môi trường làm việc của nhân viên làm họ thấy thỏa mái và làm việc hiệu quả hơn. Và đặc biệt họ cảm thấy gắn bó hơn với Công ty.

- Về việc xây dựng mối quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo

Công ty Điện Lực Quảng Ninh các nhà lãnh đạo luôn chiếm được rất nhiều tình cảm của nhân viên bởi họ luôn gần gũi, thân thiện, cởi mở với nhân viên của mình. Hầu hết các nhân viên trong Công ty đều hài lòng trước sự quan tâm của ban lãnh đạo. Họ là người quan tâm đến hoàn cảnh gia đình của nhân viên, sẵn sàng trao đổi với nhân viên về quan niệm sống, những khó khăn, khúc mắc mà nhân viên đang gặp phải và sẵn sàng giúp đỡ khi cần thiết. Họ cũng là người hiểu rõ suy nghĩ, đặc điểm, tính cách của từng nhân viên để có cách ứng xử phù hợp. Chính vì vậy, để xây dựng cho nhân viên một môi trường làm việc thân thiện và hiệu quả các nhà lãnh đạo đã quan tâm đến việc loại bỏ những biểu hiện xung đột các nhân.

khi giữa các nhân viên có sự mâu thuẫn nào đó, có thể từ công việc hay từ xung đột cá nhân, sự không nhất trí với quyết định của cấp trên, các nhà quản trị đều sẵn sàng lắng nghe và giải quyết một cách thấu đáo, hợp tình hợp lý. Họ luôn tạo cho nhân viên có cơ hội được trao đổi thẳng thắn suy nghĩ, ý kiến của mình.

Không dừng lại ở đó Công ty còn rất quan tâm đến các tổ chức thứ II- tổ chức không chính thức trong Công ty. Đó có thể là hội đồng hương, hội đồng niên, hội phụ nữ...hay đơn giản là 1 nhóm những người có chung một sở thích. Khi sinh hoạt trong nhóm này người lao động sẽ cảm thấy thoải mái, họ sẽ thân thiết và hợp tác tốt với nhau hơn trong công việc.

- Văn hóa EVN

Cũng như các doanh nghiệp khác, Điện lực Quảng Ninh đã xây dựng và hình thành một văn hoá riêng - văn hoá doanh nghiệp Điện lực Quảng Ninh. Thể hiện hiệu quả vận hành và cảm nhận từ phía khách hàng hình ảnh thương hiệu của Doanh nghiệp. Văn hoá doanh nghiệp tích cực tạo nên môi trường làm việc lành mạnh, người lao động tận tụy và trung thành với doanh nghiệp, thân thiện và tin cậy lẫn nhau. Có thể thấy ở Điện lực Quảng Ninh sự cởi mở, hỗ trợ nhau, luôn thách thức và thưởng phạt phân minh. Lãnh đạo doanh nghiệp xác định yếu tố con người trong một tổ chức là nguồn lực quý giá và đắt nhất nhưng cũng khó quản lý nhất, vì vậy ngay từ khâu tuyển dụng lựa chọn đi đào tạo đều được cân nhắc rất kỹ lưỡng.

- Lễ hội tiêu biểu

Lễ hội là một phần không thể thiếu được của văn hoá EVN. Hàng năm, đến các dịp lễ hội, tất cả các thành viên của Công ty tụ tập cùng nhau giao lưu, vui chơi sống trong không khí đậm chất EVN.

Ngày 17/12: đây là lễ hội quan trọng nhất của Tập đoàn, được tổ chức kỷ niệm thành lập tập đoàn (17/12/2006) và thành lập Công ty.

Các phòng trào thi đua như phong trào “lao động giỏi, lao động sáng tạo” do tỉnh và công đoàn Công ty phát động hàng năm. Lễ tuyên dương lao động tiêu biểu trong tháng công nhân (1-5).

- Tổ chức các phong trào văn nghệ, thể dục thể thao

Hàng năm Công ty đều tổ chức các cuộc thi văn nghệ, thể dục thể thao...việc tham gia các hoạt động này nhằm nâng cao sức khỏe và tăng sự hiểu biết giữa các cá nhân, đơn vị trong Công ty.

- Về thực hiện các chính sách phúc lợi

Công ty thực hiện khá tốt. Hàng năm Công ty đều tổ chức đi du lịch, nghỉ mát, liên hoan cuối năm...nhưng các phúc lợi này chủ yếu dành cho cán bộ khối văn phòng và quản lý còn khối công nhân sản xuất ít khi được hưởng các phúc lợi này. Ví dụ: có thể cho cấp trưởng đi nghỉ mát trong nước, cấp phó đi nghỉ mát nước ngoài. Quan điểm này xuất phát từ chỗ, cấp trưởng còn được hội họp, đi đây đó, trong khi cấp phó chỉ làm nên phải được đãi ngộ cao hơn.

2.3. Đánh giá công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh

2.3.1. Những ưu điểm

Về công tác tiền lương: Công ty Điện lực Quảng Ninh đang áp dụng hình thức trả lương theo hầu hết các doanh nghiệp khác là tính theo hệ số lương cộng với các khoản phụ cấp, thưởng. Chế độ trả lương này đơn giản dễ tính, dễ hiểu, đem lại thu nhập cho người lao động. Hình thức trả lương theo hệ số chức danh (công việc) đảm bảo sự công bằng, hợp lý cho công tác trả lương. Mỗi công việc đều có độ phức tạp, yếu tố riêng do đó đòi hỏi người lao động có trình độ, kỹ năng...khác nhau thực hiện. Chính vì vậy mức lương mà mỗi người lao động nhận được còn tùy thuộc vào công việc mà họ đảm nhận.

Quyết toán tiền lương của Công ty được thực hiện theo kế hoạch, nhanh chóng và chính xác, mọi lao động đều có thể hiểu về quỹ lương và cách phân phối lương của Công ty. Điều này giúp công tác tiền lương công khai, minh bạch

mọi lao động đều có thể hài lòng về sự công bằng với mức lương mà mình nhận được. Hiện nay với ngạch, bậc lương của nhà nước quy định chưa gắn lương với kết quả lao động. Với hình thức trả lương theo hai phần mà Công ty thực hiện đã khắc phục được nhược điểm của vấn đề đó. Lương mà người lao động nhận được 1 phần trả theo quy định của nhà nước, 1 phần trả theo kết quả công việc. Hình thức trả lương này đã làm cho tiền lương trở thành một công cụ thúc đẩy người lao động cố gắng làm việc.

Về chế độ tiền thưởng: tiền thưởng trả cho người lao động cũng căn cứ vào nội dung công việc, tính chất công việc cần đảm nhận, đảm bảo tính công bằng giúp người lao động nâng cao trách nhiệm và làm việc hiệu quả hơn. Công ty có nhiều hình thức thưởng khác nhau, không những đáp ứng được nhu cầu nhân viên về ổn định thu nhập mà còn kịp thời động viên kích thích họ làm việc hăng say, công hiến hết mình vì doanh nghiệp, đồng thời khuyến khích người lao động nâng cao năng suất lao động tập trung làm việc phấn đấu hoàn thành sớm tiến độ. Các phòng ban không ngừng thi đua thành tích với nhau để đạt danh hiệu lao động tiên tiến, chiến sĩ thi đua.

Trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi: Công tác chi trả, thực hiện trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi theo chính sách của nhà nước được Công ty tiến hành rất tốt và tác động lớn tới người lao động. Các khoản này giúp người lao động hoàn thành công việc dễ dàng hơn, tốt hơn, ngoài ra còn giúp họ khắc phục được một số khó khăn trong đời sống, tạo tâm lý ổn định, thoải mái làm việc đóng góp cho Công ty.

Đãi ngộ phi tài chính: Không chỉ quan tâm đến đời sống vật chất của nhân viên mà Công ty còn rất quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động. Trong Công ty, công việc được phân công một cách hợp lý, phù hợp với người lao động. Khi làm việc, nhân viên được sự quan tâm, coi trọng của cán bộ quản lý trong Công ty nên làm việc hăng say. Hoàn thành tốt công việc, nhân viên có được niềm vui trước lời khen ngợi của cấp trên. Ngoài ra môi trường làm việc của cán bộ công nhân viên trong Công ty cũng được quan tâm và xây dựng, đáp ứng được

nhu cầu cần thiết của nhân viên. Đó là tổng thể hài hòa giữa các yếu tố: quan hệ cấp trên- cấp dưới thân thiết, quan hệ đồng nghiệp chan hòa đoàn kết, điều kiện làm việc thoải mái, sử dụng thời gian linh hoạt chủ động... Chính sự quan tâm rất thiết thực từ phía ban giám đốc tới đời sống vật chất tinh thần của cán bộ công nhân viên như vậy đã làm cho họ cố gắng hăng say làm việc. Điều đó đã giúp Công ty đạt được nhiều kết quả khả quan cả trong hoạt động kinh doanh và trong công tác đãi ngộ nhân sự.

2.3.2. Những hạn chế

Tiền lương: Hình thức trả lương theo thời gian chưa gắn chặt với trách nhiệm của một số người lao động trong quá trình làm việc. Người lao động chưa chú ý tới chất lượng và số lượng công việc đạt được trong thời gian làm việc, vì ý thức trách nhiệm đối với công việc của họ chưa cao. Theo hình thức trả lương này Công ty đã lãnh phí một nguồn nhân lực chưa được sử dụng với đúng năng lực từng người phục vụ cho quá trình kinh doanh. Hệ số lương chức danh (hệ số công việc) của Công ty được xây dựng trên rất nhiều các tiêu thức như: Độ phức tạp của công việc, trình độ của người lao động... tuy nhiên hệ số lương này vẫn chưa được thực hiện một cách cụ thể, khoa học và xem xét trên nhiều yếu tố liên quan. Phần lớn để đưa ra hệ số lương này vẫn phụ thuộc kinh nghiệm của người thực hiện. Đây chính là một trong các yếu tố làm cho hệ số lương này không chính xác, thỏa đáng và khách quan. Điều này có thể tạo tâm lý xấu cho người lao động khi họ không nhận được một mức mong đợi, họ sẽ không cố gắng cao trong công việc.

Tiền thưởng: Công ty chỉ chú trọng thưởng vật chất, chưa chú trọng khen thưởng về các giá trị tinh thần: cơ hội thăng tiến. Mặc dù có nhiều hình thức thưởng nhưng phần lớn hình thức thưởng chưa cao, chưa thực sự phát huy được hết tác dụng, kích thích người lao động làm việc.

Trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi: Hiện nay nền kinh tế nước ta có rất nhiều những biến động, giá cả tất cả các mặt hàng tăng cao, nguy cơ gặp các rủi ro trong cuộc sống đối với người lao động lớn... đời sống của người lao động ngày càng

gặp nhiều khó khăn. Do đó trong các hình thức, chính sách trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi của Công ty hiện nay còn nhiều hạn chế. Nguồn tài chính và các hình thức đó còn quá ít chưa tạo động lực, tạo sự an tâm thực sự cho người lao động làm việc, nó đã là một phần nào kìm hãm năng lực và sáng tạo của người lao động.

Công tác đãi ngộ phi tài chính: Ban lãnh đạo Công ty chưa thực hiện tốt việc động viên nhân viên khi họ chưa hoàn thành tốt công việc được giao. Ngoài ra, Công ty cần quan tâm hơn nữa đến đời sống nhân viên, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình. Vì là Công ty Nhà nước nên còn chịu ảnh hưởng từ văn hóa cũ đó là : nhà quản lý tại các phòng ban thường lớn tiếng khi nhân viên mắc sai lầm, sự quản lý khắt khe dẫn đến sự ngột ngạt ngay trong quá trình làm việc, gây mất thoải mái và đây cũng là một trong những nguyên nhân làm giảm hiệu quả và năng suất làm việc của nhân viên tại các phòng ban trong Công ty.

2.3.3. Những nguyên nhân

Là một doanh nghiệp nhà nước Điện lực Quảng Ninh nói riêng và ngành Điện nói chung ra đời và phát triển cùng với sự phát triển của nước nhà. Do đó, ngành điện gặp nhiều thuận lợi hơn so với nhiều ngành khác khi có môi trường kinh doanh thuận lợi về nhiều mặt. Bên cạnh đó điện năng là một hàng hóa đặc biệt nên việc sản xuất và tiêu thụ không thể giao cho nhiều ngành khác nhau, dẫn đến sự độc quyền của ngành điện trong phân phối và sản xuất điện năng. Tuy nhiên Do địa bàn trải rộng và dài suốt chiều dài của tỉnh Quảng Ninh, từ các huyện miền tây như: Uông Bí, Đông triều, Yên hưng đến Cẩm phả , Vân đồn, Móng cái trong công tác quản lý vẫn không tránh khỏi một số hạn chế cần khắc phục. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công kênh, tỷ lệ lao động gián tiếp còn cao, vấn đề tuyển chọn lao động còn chưa thực sự khoa học. Việc bố trí, sắp xếp nhân lực, quỹ thời gian còn chưa thực sự hợp lý, các hình thức trả lương và hệ thống lương của Điện lực vẫn còn một số tồn tại như chưa đúng với chức danh và tính chất công việc mà người lao động phải đảm nhiệm.

CHƯƠNG III:
MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI
CÔNG TY ĐIỆN LỰC QUẢNG NINH

3.1. Mục tiêu phương hướng phát triển của Công ty trong thời gian tới.

Phát huy thành quả đạt được trong năm qua, trong thời gian tới Công ty Điện Lực Quảng Ninh cần phải tiếp tục phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ kinh tế xã hội của mình. Để đạt được những mục đích đó, Công ty đã đề ra cho mình những phương hướng, những kế hoạch thực hiện thật cụ thể, phù hợp với khả năng và sự nỗ lực của Công ty.

3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh.

1. Hoàn thành các chỉ tiêu kinh doanh theo kế hoạch Công ty giao:

- Điện thương phẩm : 2.163,84 Triệu KWh.

- Tồn thất: 5.8%

- Giá bán điện bình quân: 1.242 đ/ KWh

- Doanh thu (cả thuế): 3.081 tỷ đồng

- Đáp ứng mọi yêu cầu cấp điện của khách hàng và các yêu cầu phục vụ chính trị xã hội trên địa bàn Tỉnh Quảng Ninh.

2. Hoàn thành thi công và quyết toán 100% các công trình nguồn vốn xây dựng cơ bản, sửa chữa thường xuyên theo kế hoạch.

3. Củng cố và phát triển lưới điện đảm bảo cấp điện an toàn liên tục, chất lượng cao đáp ứng kịp thời tốc độ tăng trưởng của Tỉnh, có kế hoạch cụ thể từng giai đoạn.

4. Nâng cao hiệu quả quản lý Doanh nghiệp bằng các biện pháp nghiệp vụ, củng cố đội ngũ CBCNV làm việc có nề nếp, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, thực hiện tốt quy trình giao tiếp với khách hàng, tạo mọi điều kiện cho khách hàng báo chữa điện đồng thời khắc phục mọi khó khăn đảm bảo sửa chữa kịp thời không để dân mất điện qua đêm, thường xuyên tổ chức tập huấn nghiệp vụ cho tất cả CBCNV làm nhiệm vụ giao tiếp với khách hàng .
5. Giảm suất sự cố trung thế và hạ thế, phấn đấu đạt chỉ tiêu suất sự cố trung thế Công ty giao.
6. Phấn đấu giảm tỷ lệ tổn thất điện năng dưới mức Công ty giao 6,5 %,
7. Nâng cao thu nhập cho CBCNV, ổn định đời sống và việc làm bằng cách thực hiện tốt các chỉ tiêu Công ty giao và các dịch vụ đối với khách hàng, áp dụng khoa học công nghệ vào sản xuất.

3.1.2. Phương hướng đãi ngộ nhân sự của Công ty.

Công tác đãi ngộ nhân sự là rất quan trọng trong mọi giai đoạn và quá trình phát triển của doanh nghiệp, đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Nhận thức được tầm quan trọng của công tác này, Công ty Điện Lực Quảng Ninh đã đề ra phương hướng đãi ngộ nhân sự trong thời gian tới là:

Tiền lương: Công ty Điện Lực Quảng Ninh luôn thực hiện quy chế tiền lương do tổng Công ty và nhà nước đề ra. Bên cạnh đó phòng tổ chức, các bộ phận liên quan luôn có những điều chỉnh về hệ số lương đúng đắn đối với từng lao động trong Công ty, để đảm bảo sự công bằng, chính xác trong công tác tiền lương cho người lao động.

Tiền thưởng: Để khuyến khích, kích thích người lao động cố gắng trong công việc của mình, tăng hiệu quả kinh doanh, Công ty đã đề ra nhiều mức thưởng khác nhau. Về thời gian xét thưởng thì Công ty tiến hành đánh giá và chi trả tiền thưởng một cách thường xuyên, để xác nhận kịp thời những cố gắng của người lao động.

Trợ cấp: Để ngày càng nâng cao mức sống cũng như tinh thần cho người lao động, trong thời gian tới Công ty sẽ có thêm một số trợ cấp như: Trợ cấp nhà, trợ cấp xa nhà cho những lao động phải công tác xa gia đình, trợ cấp chi phí đi lại cho một số lao động, trợ cấp trong thời kỳ lạm phát tăng cao, trợ cấp khó khăn...

Phụ cấp: Mức trợ cấp trong thời gian tới cho người lao động sẽ được Công ty tăng cao, để người lao động có tinh thần trách nhiệm hơn với công việc, đặc biệt là với công việc nguy hiểm, khó khăn đòi hỏi tinh thần trách nhiệm cao. Bên cạnh đó Công ty sẽ mở rộng các hình thức trợ cấp như: Phụ cấp năng lực, phụ cấp thu hút những lao động có trình độ, tay nghề cao...

Phúc lợi: Một số phúc lợi sẽ được Công ty mở rộng hơn để người lao động có thể tiếp cận hơn với các phúc lợi này như: Mở căng tin bán hàng, cho người lao động vay tiền trong một số trường hợp người lao động gặp khó khăn, chương trình chăm sóc sức khỏe tại chỗ, bán hàng với giá ưu đãi... các chương giao lưu văn nghệ, dã ngoại.

Đãi ngộ phi tài chính: Một số hình thức đãi ngộ phi tài chính sẽ được Công ty quan tâm như: Tổ chức các cuộc thi tay nghề, thi tiếng anh thi hiểu biết về Công ty, tổ chức hoạt động đoàn thể như đoàn thanh niên nhằm tạo sân chơi cho CBCNV. Hình thức tổ chức tổ chức các buổi liên hoan của Công ty tại các địa điểm phù hợp với văn hóa của Công ty, trong đó người nhà nhân viên được mời dự. Hình thức trao cúp luân lưu cho các cá nhân hoặc đơn vị có thành tích xuất sắc, tạo ra các danh hiệu cho nhân viên như nhà quản trị của năm, cộng tác viên của năm nhằm đề cao nhu cầu tự thể hiện của nhân viên. Tổ chức các cuộc thi sáng tạo logo, bài hát của Công ty, các hoạt động nhân đạo từ thiện.. một Công ty làm hoạt động từ thiện XH tốt là một Công ty biết chăm lo đến đời sống của nhân viên.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện lực Quảng Ninh

3.2.1. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ tài chính

3.2.1.1 .Giải pháp về tiền lương

Đối với người lao động, tiền lương luôn là, một vấn đề quan trọng và rất có ý nghĩa. Tiền lương có chức năng tái sản xuất sức lao động, chức năng kích thích, chức năng bảo hiểm..đối với người lao động. Vì vậy, muốn duy trì khả năng làm việc lâu dài cho người lao động. Công ty phải bù đắp lại sức lao động đã hao phí, tức là cần tái tạo sức lao động đã hao phí mất đi. Đồng thời, các yếu tố cấu thành tiền lương phải đảm bảo không ngừng nâng cao năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả lao động, tiền lương phải khuyến khích lao động sáng tạo, lao động có tài.

3.2.1.1.1. Hoàn thiện công tác giao đơn giá tiền lương

Trong thực tế hiện nay, đơn giá tiền lương của Công ty còn thấp, tiền lương của người lao động còn thấp do đó chưa thực sự khuyến khích người lao động tích cực làm việc.

Tuy nhiên, công tác giao đơn giá tiền lương cao hay thấp phụ thuộc rất nhiều vào quỹ tiền lương kinh doanh theo kế hoạch của Công ty, tiền lương tối thiểu do nhà nước quy định, năng suất lao động mà người lao động đạt được....sản lượng điện tiêu thụ. Nhưng để nâng cao mức lương cho người lao động về phía Công ty nên nâng cao quỹ tiền lương kinh doanh giao kế hoạch, từ đó mức lương tối thiểu của người lao động sẽ được nâng cao tương ứng, quỹ tiền lương kế hoạch cũng tăng lên do đó đơn giá tiền lương cũng tăng lên.

3.2.1.1.2. Hoàn thiện phương pháp xây dựng quỹ lương

- **Giao quỹ tiền lương kế hoạch quý cho các đơn vị:**

Căn cứ vào quỹ lương kế hoạch quý Công ty điện lực 1 giao, Điện lực tạm giao Quỹ lương cho các đơn vị như sau:

$$V_{kh} = V_1 + V_2$$

$$V_1 = L_{Đtt} \times TL_{ttn} \times (H_{cb} + H_{pc}) \times 3 \text{ tháng}$$

$$V_2 = L_{Đtt} \times (TL_{tdn} - TL_{ttn}) \times h_{bq} \times 3 \text{ tháng}$$

Trong đó:

hi bp: Hệ số trả lương theo công việc (hệ số công việc) của người lao động giữ chức danh công việc **i** bình quân trong đơn vị

- **Thanh toán tiền lương quý cho các đơn vị**

$$V_q = V_1 + V_2$$

Trong đó :

Quỹ tiền lương cứng (**V1**): Được thanh toán 100% theo kế hoạch giao.

Quỹ tiền lương mềm (**V2**): Được thanh toán theo kết quả hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch giao trong quý theo công thức :

$$V_2 = L_{Đtt} \times (TL_{ttdn} - TL_{ttnn}) \times 3 \text{ tháng} \times h_{ibq} \times K_{sxcd}$$

Trong đó:

K sxkd : hệ số đánh giá mức độ hoàn thành kế hoạch quý.

Đây là chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ SXKD hàng quý và là cơ sở để phân phối quỹ tiền lương V2 cho các đơn vị.

Mức tăng tối đa là 30% QTL (V2) , Mức giảm tối đa là 75% QTL (V2)

Đối với khối các chi nhánh điện

$$K_{sxcd}(CND) = K_{tt} + K_{gb} + K_n + K_{kdvt} + K_{gt} + K_{qlkt} + K_{atbhld} + K_{qldv}$$

K_{tt}: Chỉ tiêu tổn thất điện năng.

K_{gb}: Chỉ tiêu giá bán bình quân.

K_n: Chỉ tiêu thu nộp tiền điện.

K_{kdvt}: Chỉ tiêu kinh doanh viễn thông

K_{gt}: Chỉ tiêu tiết giảm chi phí giá thành

K_{qlkt}: Chỉ tiêu quản lý kỹ thuật

K_{atbhld}: Chỉ tiêu an toàn bảo hộ lao động

Kqldv: Chỉ tiêu quản lý đơn vị

Trong đó $Kkdv = Ktntv + Kptkh + Kgt + Kdtkpvt$

Chỉ tiêu Kinh doanh viễn thông (K kdv)

***Chỉ tiêu duy trì và khôi phục thuê bao (kdtkptbvt):**

Thực hiện số lượng thuê bao rời mạng < 10% số lượng thuê bao phát triển mới thì vẫn giữ nguyên QTL (V2).

Thực hiện số lượng thuê bao rời mạng > 10% số lượng thuê bao phát triển mới thì cứ tăng thêm 1% bị trừ 3% QTL (V2).

Thực hiện khôi phục lại số lượng thuê bao rời mạng so với số lượng thuê bao phát triển mới thì cứ khôi phục được 1% sẽ được tăng 1% QTL (V2).

Lưu ý: Thuê bao rời mạng trong chỉ tiêu này bao gồm cả thuê bao tạm ngưng và thuê bao thanh lý hợp đồng.

Mức tăng tối đa là 7% QTL (V2), Mức giảm tối đa là 9% QTL (V2).

Kdtkptbvt lấy tròn đến 2 chữ số thập phân.

Chỉ tiêu thực hiện công tác quản lý kỹ thuật:(Kqlkt)

Thực hiện tốt công tác quản lý kỹ thuật là trách nhiệm của tất cả các đơn vị .
Thực hiện công tác kỹ thuật không tốt: Có sự cố chủ quan trên đường dây, trạm biến áp, vi phạm hành lang an toàn lưới điện, vi phạm chế độ trực ca, trực tối, vi phạm chế độ sổ sách quản lý kỹ thuật, vi phạm chế độ báo cáo: mỗi vụ bị trừ 1% QTL (V2).Mức giảm trừ tối đa là 5% QTL(V2).

Chỉ tiêu an toàn, bảo hộ lao động:(Katbhđ)

Thực hiện đúng quy định về an toàn và bảo hộ lao động là trách nhiệm của tất cả các đơn vị .Nếu đơn vị thực hiện không đúng quy định như: Có công nhân vi

phạm trang bị an toàn BHLĐ, vi phạm quy trình an toàn, vi phạm chế độ phiếu công tác, phiếu thao tác, vi phạm quy định khi tham gia giao thông.....: mỗi vụ bị trừ 1% QTL (V2). Mức giảm trừ tối đa là 5% QTL (V2).

Chỉ tiêu công tác quản lý đơn vị:(Kqldv)

Chấp hành đầy đủ nội quy lao động và thoả ước lao động tập thể của Công ty Điện lực 1 (thời giờ làm việc, không vi phạm các tệ nạn xã hội,...). Thực hiện công tác quản lý đơn vị tốt. Thực hiện tốt 8 điều văn minh lịch sự của người thợ điện (áp dụng đối với CBCNV kinh doanh điện và kinh doanh viễn thông).Nếu vi phạm các nội dung trên thì cứ một vụ bị trừ 1% QTL(V2).

Mức giảm trừ tối đa là 5% QTL(V2).

Đối với Phân xưởng Cơ điện và Phân xưởng Thí nghiệm đo lường

$$K_{sxkd} (PX) = K_{gt} + K_{htnv}$$

$$K_{sxkd} (\text{còn lại}) = K_{gt} + K_{htnv} + K_{bqđvsx}$$

Phân xưởng Thí nghiệm Đo lường

Hoàn thành kế hoạch quý, đảm bảo thử nghiệm thiết bị về số lượng và chất lượng; Khắc phục nhanh các sự cố trên lưới, đảm bảo an toàn về người và thiết bị; Thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành thì được thanh toán 100% QTL (V1 & V2) theo kế hoạch giao.

Hoàn thành vượt mức kế hoạch quý được thanh toán tăng tối đa đến 15% QTL (V2). Đẻ xảy ra tai nạn lao động, sự cố chủ quan thiết bị...; mỗi vụ bị giảm trừ 10% QTL (V2).

Chất lượng thử nghiệm kém, vi phạm quy trình thử nghiệm, chế độ phiếu công tác, chế độ báo cáo kỹ thuật, an toàn, quy định khi tham gia giao

thông.....mỗi vụ bị giảm trừ 5% QTL (V2). Vượt kế hoạch chi phí giá thành áp dụng tỷ lệ giảm trừ như chi tiết ở mục 7.1.4 đối với các chi nhánh điện.

Mức giảm trừ tối đa là 75% QTL(V2).

Phân xưởng Cơ điện

Hoàn thành kế hoạch quý về số lượng, chất lượng, tham gia giải quyết sự cố lưới điện nhanh, đảm bảo an toàn về con người và thiết bị ở các mảng công tác như: gia công cơ khí, sửa chữa điện, xây lắp công trình điện và phục vụ vận tải, thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành được thanh toán 100% QTL (V1 & V2) theo kế hoạch giao.

Nếu thực hiện vượt kế hoạch quý ở các mảng trên được thanh toán tăng tối đa 15% QTL (V2). Để xảy ra tai nạn lao động, sự cố chủ quan các thiết bị...mỗi vụ bị giảm trừ 10% QTL(V2).

Không đảm bảo tiến độ công trình, điều vận phương tiện vận tải chậm, vi phạm các chế độ phiếu công tác, thao tác, chế độ báo cáo kỹ thuật, an toàn, quy định khi giam gia giao thông.....: mỗi vụ bị giảm trừ 5% QTL(V2). Vượt kế hoạch chi phí giá thành áp dụng tỷ lệ giảm trừ như chi tiết ở mục đối với các chi nhánh điện.

Mức giảm trừ tối đa là 75% QTL(V2).

Đối với các phòng và Trung tâm viễn thông Điện lực

Hoàn thành nhiệm vụ theo chức năng nhiệm vụ và công việc Giám đốc giao tại hội ý nghiệp vụ tuần, các công việc đột xuất về số lượng, đảm bảo về chất lượng công tác, thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch giao về chi phí giá thành thì được thanh toán 100% QTL (V1 & V2). Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao ở tất cả các mảng công tác của phòng, đơn vị được thanh toán tăng tối đa 15% QTL (V2).

Nếu giải quyết công việc chậm do nguyên nhân chủ quan: mỗi vụ việc bị giảm trừ 10% QTL(V2). Giải quyết công việc có sai sót, vi phạm chế độ báo cáo các cấp, quy định khi tham gia giao thông.... mỗi vụ việc bị giảm trừ 5% QTL(V2).

Vượt kế hoạch chi phí giá thành áp dụng tỷ lệ giảm trừ như chi tiết ở mục đối với các chi nhánh điện. Mức giảm trừ tối đa là 75% QTL(V2).

3.2.1.1.3. Hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian

Hình thức trả lương theo thời gian làm tăng chất lượng, số lượng công việc và tăng trách nhiệm của người lao động với công việc của mình. Hình thức này căn cứ vào độ phức tạp của công việc mà người lao động thực hiện, mức đóng góp của người lao động...

Theo cách trả lương này thì mức lương mà người lao động nhận được chia ra làm hai phần:

Phần 1

$$V1i = \frac{(Hcb + Hpc) \times TLttn}{N} \times ni$$

Phần 2

$$V2i = \frac{Q2}{hi \times ki \times ni} \times hi \times ki \times ni \times m \quad \text{với } m = QTH/QKH$$

Trong đó:

QTH: Quỹ tiền lương thực hiện

QKH: Quỹ tiền lương kế hoạch

Tháng 1 năm 2010

Quỹ tiền lương kế hoạch của phân xưởng tí nhiệm là: 20.200.000đ

Quỹ tiền lương thực hiện của phân xưởng thí nhiệm là: 22.900.000

Giá sử tiền lương phần 1 mà người lao động A nhận được trong tháng 1 hưởng theo thời gian là 2.368.000đ, tiền lương phần 2 tính theo cách cũ là 600.000đ.

Ta có tổng mức lương mà người lao động nhận được tháng 6 là:

$$2.368.000 + 600.000 = 2.968.000đ.$$

Theo cách tính mới:

$$K = \frac{22.900.000}{20.200.000} = 1,13$$

Theo cách tính mới thì mức lương mà người lao động A nhận được trong tháng 6 là:

$$2.368.000 + 600.000 \times 1,13 = 3.046.000.$$

Mức lương phần 2 của người lao động nhận được căn cứ vào cả năng suất lao động người lao động đạt được, do đó mức lương này đã tăng lên so với cách tính cũ là: $3.046.000 - 2.968.000 = 78000$.

Vậy với cách tính mới này sẽ khuyến khích người lao động cố gắng hơn trong công việc để có thể nhận được mức lương cao tương ứng.

3.2.1.1.4 Hoàn thiện các tiêu thức để xếp vào hệ số lương chức danh công việc

- **Hoàn thiện công tác đánh giá độ phức tạp của công việc**

Mỗi một công việc khác nhau có độ phức tạp khác nhau, đòi hỏi người lao động phải có trình độ chuyên môn để thực hiện công việc đó. Do đó Công ty cần phải hoàn thiện công tác đánh giá độ phức tạp của công việc một cách chính xác, khoa học để áp dụng mức lương hợp lý cho người lao động thực hiện công việc đó. Để có thể đánh giá độ phức tạp của công việc một cách chính xác, thì bộ phận tiến hành đánh giá cần thực hiện theo các bước, cần có bản mô tả công việc vì đây là cơ sở khoa học để so sánh, đánh giá độ phức tạp.

Các bước cần thực hiện trong quá trình đánh giá độ phức tạp của công việc là:

* Thành lập hội đồng đánh giá:

Thành viên của hội đồng bao gồm những người có trình độ chuyên môn về công việc, am hiểu về công việc đó như:

- Phó giám đốc Công ty: là trưởng ban đánh giá, người mang tính chất chỉ đạo chung và đưa ra quyết định cuối cùng.

- Trưởng phòng tổ chức hành chính: là phó ban, người trực tiếp điều hành quá trình đánh giá công việc.

- Cán bộ công đoàn của Công ty: Là người đại diện cho người lao động, để đảm bảo sự công bằng cho người lao động. Cán bộ công đoàn tham gia vào quá trình đánh giá công việc, xây dựng bảng lương...

- Cán bộ phòng kỹ thuật: Là người có trình độ chuyên môn, am hiểu về công việc, từ đó có thể đưa ra độ phức tạp của công việc một cách chính xác.

* Xây dựng bảng đánh giá, sắp xếp tầm quan trọng của các công việc:

Sau khi được xem xét, đánh giá các công việc sẽ được chia ra và sắp xếp theo thứ tự về tầm quan trọng của mình. Công việc này cần tiến hành điều tra, đánh giá một cách cẩn thận khoa học và chính xác để đảm bảo sự công bằng cho người lao động. Các công việc được sắp xếp theo thứ bậc tầm quan trọng là:

- Lao động tiền lương.

- Văn thư.

- Kế toán.

- Lao động kỹ thuật...

* Xác định các yếu tố cấu thành, ảnh hưởng tới thù lao:

Các yếu tố này phải thể hiện được các khía cạnh của công việc để từ đó Công ty có thể đưa ra quyết định trả lương cao hay thấp cho cán bộ thực hiện công việc đó. Với Công ty Điện Lực Quảng Ninh các yếu tố của thù lao thường được chia ra đó là: các yếu tố thuộc về yêu cầu kỹ thuật của công việc, yếu tố thuộc về kỹ năng của người lao động để có thể thực hiện công việc đó, khả năng chịu trách nhiệm của người lao động, kinh nghiệm làm việc và điều kiện môi trường làm việc.

* Xác định tầm quan trọng và trọng số của các yếu tố:

Mỗi một yếu tố khác nhau đóng vai trò khác nhau để đảm bảo công việc của người lao động được hoàn thành đúng số lượng và chất lượng theo yêu cầu. Vì vậy Công ty cần xác định tầm quan trọng và trọng số của các yếu tố đối với từng công việc một cách chính xác. Khi khảo sát các yếu tố Công ty có thể đưa ra các trọng số cho từng yếu tố như:

- Kỹ năng: Là một trong các yếu tố đóng vai trò quan trọng nhất trong công việc. Kỹ năng từ người lao động sẽ giúp công việc hoàn thành với tỷ lệ cao và theo đánh giá thì kỹ năng chiếm mức trọng số là 45%.

- Ra quyết định và khả năng chịu trách nhiệm: Đây là yếu tố đòi hỏi tinh thần trách nhiệm của người lao động đối với công việc của mình. Người lao động sẽ đưa ra các quyết định và sẵn sàng chịu trách nhiệm về công việc mình làm. Yếu tố này chiếm vị trí quan trọng thứ hai và có trọng số là 25%.

- Sự cố gắng hoàn thành công việc: Những công việc khác nhau luôn đòi hỏi sự cố gắng khác nhau để hoàn thành công việc. Yếu tố này có trọng số là 15%.

- Kinh nghiệm làm việc: Đây là yếu tố mà người lao động có được trong quá trình làm việc của mình, càng công tác đóng góp cho Công ty lâu thì kinh nghiệm làm việc của người lao động sẽ tăng lên. Nhờ kinh nghiệm làm việc sẽ giúp người lao động hoàn thành công việc nhanh hơn, đặc biệt là trong các trường hợp xảy ra bất ngờ trong công việc cần giải quyết. Yếu tố này có trọng số là 10%.

- Điều kiện làm việc: Với điều kiện làm việc mà Công ty đã tạo ra cho người lao động làm việc thì yếu tố này có trọng số là 5%.

* Cho điểm và sắp xếp thang điểm các công việc:

- Xác định số điểm tối đa mà một công việc có thể nhận được: VD là 100 điểm.

- Dựa vào đánh giá tầm quan trọng của từng công việc, cán bộ thực hiện đánh giá sẽ cho điểm và sắp xếp các công việc theo thứ tự từ thấp đến cao hoặc ngược lại.

Tuy nhiên có một điểm chung là công việc nào có mức điểm càng cao thì tầm quan trọng của công việc đó lớn.

VD: + Công việc có mức điểm là 15 điểm: Công việc lao động phổ thông, không đòi hỏi tính sáng tạo, và tính lãnh đạo.

+ Công việc có mức điểm là 50 điểm: Công việc đòi hỏi tính sáng tạo cao và có khả năng lãnh đạo ở cấp phòng.

+ Công việc có mức điểm là 75 điểm: Công việc đòi hỏi ý tưởng cao, thường xuyên trong kinh doanh, có năng lực và khả năng lãnh đạo.

- **Hoàn thiện phương pháp đánh giá thực hiện công việc**

Để tiến hành công tác tiền lương công bằng và đúng đắn thì Công ty cần tiến hành đánh giá thực hiện công việc của người lao động. Đây là công việc quan trọng để xác định tiền lương, tiền thưởng trả cho người lao động. Đánh giá công việc Công ty cần xây dựng hệ thống các chỉ tiêu và cho điểm các chỉ tiêu đó công bằng, chính xác theo lỗ lực, công việc thực hiện của người lao động.

* Người lao động tham gia trực tiếp vào công việc: Công ty nên tiến hành cho điểm người lao động theo các bước là:

- Cho điểm quá trình thực hiện công việc: cần xác định yếu tố liên quan tới quá trình thực hiện công việc và cho điểm các yếu tố đó. Các yếu tố liên quan đến quá trình thực hiện công việc như:

+ Đảm bảo giờ công có ích.

+ Chấp hành các nội quy, quy định, chính sách của Công ty, chấp hành sự quản lý phân công của cấp trên.

+ Số lượng và chất lượng công việc thực hiện được trong một khoảng thời gian.

+ An toàn lao động.

+ Tinh thần trách nhiệm của người lao động đối với công việc...

Tiến hành cho điểm các yếu tố như:

- Chấp hành nội quy, quy định và chính sách của Công ty:

+ Thường xuyên vi phạm: 0 điểm.

+ Chấp hành nghiêm chỉnh: 5 điểm...

Sau khi cho điểm các yếu tố, cán bộ thực hiện đánh giá tiến hành cộng số điểm mà mỗi người lao động đạt được trong khoảng thời gian quy định (1 tháng, 1 quý). Đây sẽ là căn cứ để tính lương và thưởng của người lao động.

3.2.1.3. Giải pháp đãi ngộ tiền thưởng

Công ty đã áp dụng nhiều hình thức thưởng mang tính chất công khai, công bằng. Do đó, chế độ tiền thưởng của Công ty đã gần như hoàn thiện. Chỉ có một vấn đề khách quan là do Công ty Điện Lực Quảng Ninh chỉ là Công ty có quy mô trung bình, lợi nhuận của Công ty chưa nhiều nên quỹ khen thưởng của Công ty thấp.

Chú ý, Công ty nên xác định mức thưởng phù hợp để tạo động lực tích cực cho người lao động vì mức thưởng thấp và mang tính bình quân sẽ làm giảm ý nghĩa của tiền thưởng còn nếu quá cao sẽ dẫn tới sự ganh đua, có biểu hiện tiêu cực do quá say mê lợi ích vật chất.

3.2.1.4. Giải pháp về trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi

Để phát huy tác dụng của công tác đãi ngộ nhân sự trong Công ty, thì ngoài việc thực hiện tốt công tác tiền lương, thưởng Công ty cần chú ý đến trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi cho người lao động, bởi các lý do chính là:

Giúp người lao động khắc phục được những khó khăn phát sinh trong hoàn cảnh cụ thể. Bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện không ổn định, thuận lợi nhưng lại chưa được tính vào trong khoản tiền lương cơ bản của người lao động. Phụ cấp có tác dụng tạo sự công bằng cho người lao động. Bảo đảm cuộc sống cho người lao động như hỗ trợ tiền mua nhà, tiền khám chữa bệnh...Phúc lợi làm tăng uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, người lao động luôn chú ý tới các doanh nghiệp cung cấp phúc lợi cho họ. Từ đó khiến họ phấn chấn hơn trong công việc, phúc lợi cũng là một công cụ để tuyển mộ, tuyển dụng và giữ gìn nguồn lao động cho doanh nghiệp.

Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, giúp người lao động luôn cố gắng trong công việc từ đó thúc đẩy và nâng cao năng suất lao động.

Khi người lao động gặp phải những rủi ro không đáng có, có thể gây ảnh hưởng tới sức khỏe, sức làm việc của họ...thì chính những phúc lợi sẽ giảm bớt các gánh nặng của xã hội trong việc chăm lo cho người lao động như BHXH, BHYT...

Vì vậy, Công ty cần không ngừng nâng cao, hoàn thiện công tác này thông qua việc không ngừng mở rộng các hình thức đãi ngộ, mở rộng các định mức. Định mức các khoản trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi tăng lên dựa trên cơ sở năng suất lao động và chất lượng công việc của người lao động tăng. Điều này sẽ phát huy tác dụng của công tác này, giúp cho người lao động luôn phấn đấu, cố gắng, sáng tạo để hoàn thành công việc một cách nhanh nhất và tốt nhất. Nó đảm bảo công bằng, chính xác cho từng người lao động.

Ngoài ra Công ty cũng không ngừng mở rộng thêm các hình thức đãi ngộ như: chăm sóc y tế, bán hàng giảm giá, thư viện phòng đọc, trợ cấp nhà, trợ cấp xa nhà...áp dụng các hình thức đãi ngộ căn cứ vào hiệu quả công việc của họ.

Mỗi một hình thức đãi ngộ đem lại hiệu quả riêng, tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, Công ty cần áp dụng linh hoạt, kết hợp các hình thức đãi ngộ một cách hợp lý nhất, phải tìm hiểu biết biết rõ chức năng nhiệm vụ từng bộ phận, từng lao động nhận được khoản đãi ngộ. Có như vậy đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh mới ngày càng phát huy tác dụng và phù hợp với tình hình hội nhập hiện nay.

3.2.2. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính

Theo xu hướng tất yếu của thời đại, khi xã hội ngày càng phát triển thì nhu cầu của con người ngày càng cao hơn nữa. Người lao động tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh cũng vậy, họ không chỉ có những nhu cầu vật chất mà những nhu cầu tinh thần của họ cũng rất lớn. Chính vì vậy, Công ty sẽ phải nỗ lực hơn nữa trong việc đổi mới, hoàn thiện công tác đãi ngộ phi tài chính để góp phần nâng cao đời sống vật chất cũng như tinh thần của người lao động tại Công ty.

3.2.2.1. Các giải pháp liên quan đến đãi ngộ phi tài chính thông qua công việc

- Trong phân công giao việc

Đối với NLD, được làm công việc phù hợp là một điều rất quan trọng, bởi họ sẽ có điều kiện phát huy năng lực và sở trường của mình. Vì thế, nhà quản trị phải cố gắng kết hợp đặc tính công việc với tâm lý và đặc điểm của từng nhân viên để giao việc một cách phù hợp nhất. Trong các công việc, đặc biệt là các công việc khó khăn, phức tạp, các nhà quản trị nên thực hiện công việc dựa trên cơ sở phân tích công việc. Với công việc này, Công ty có thể đưa ra các yêu cầu đối với người thực hiện về kinh nghiệm, tuổi tác, sức khỏe, các đặc điểm riêng: thông minh, sở thích... từ đó mà Công ty lựa chọn ra các ứng viên phù hợp nhất. Ngoài ra, Ban GD nên giao quyền cho họ đối với các công việc phức tạp. Khi đó, người được giao việc sẽ rất vui từ sự tin tưởng của cấp trên. Và tất nhiên, giao quyền thì phải gắn với trách nhiệm.

- Trong quá trình thực hiện công việc

Trong quá trình thực hiện công việc, nhân viên trong Công ty được ban lãnh đạo đã có nhiều biện pháp thể hiện sự quan tâm, kích thích nhân viên làm việc hăng say nhiệt tình. Và việc ban lãnh đạo tại các phòng ban trong Công ty quan sát nhân viên làm việc như vậy là điều rất quý. Tuy nhiên, nếu quá lạm dụng thì có thể khiến nhân viên cảm thấy bị ức chế vì cảm giác đang bị theo dõi. Bên cạnh đó nhà quản trị cũng cần có biện pháp nhằm tạo động lực cho nhân viên như làm phong phú công việc nhằm gia tăng sự thách thức và thành tựu cũng lớn hơn trong công việc, cũng như loại trừ những sự nhầm chán hay xuất hiện khi thực hiện những công việc phải lặp đi lặp lại. Bởi vì lý do căn bản là nhân viên càng làm những công việc thay đổi và thú vị thì họ được động viên. Hãy để cho nhân viên có nhiều tự do hơn trong việc lựa chọn phương pháp làm việc, trình tự thực hiện công việc và nhịp độ tiến hành công việc (làm việc theo giờ giấc linh hoạt là một ví dụ).

Nên khuyến khích nhân viên được tham gia đóng góp vào việc xây dựng các kế hoạch tài chính, ngân quỹ... cũng như đề ra các mục tiêu dài hạn và ngắn hạn của phòng ban nói riêng, của Công ty nói chung.

- Khích lệ nhân viên khi hoàn thành công việc

Công ty phải làm sao khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên mà cả ban lãnh đạo và đồng nghiệp đều ghi nhận những nỗ lực và thành công của họ. Các nhà quản trị nên khen trực tiếp họ ngay sau khi họ hoàn thành công việc được giao và khen trước đông đảo mọi người nếu có thể. Còn đối với những thành quả lớn hơn, các nhà quản trị nên có thêm những phần quà nhỏ để vừa khen vừa thưởng cho nhân viên.

Việc khích lệ nhân viên còn có thể được thực hiện bằng cách: khi nhân viên hoàn thành công việc được giao hoặc đạt được các thành quả lớn thì họ sẽ có khả năng được đề bạt, thăng chức. Muốn làm được điều đó Công ty nên đề cao yếu tố năng lực trong tiêu chuẩn thăng chức, tránh đề bạt theo thâm niên. Vì nó sẽ làm cho các nhân viên, đặc biệt là nhân viên trẻ sẽ không muốn cố gắng nữa, trong suy nghĩ của họ là một cảm giác chán nản và điều đó khiến cho hiệu quả công việc không được cao, họ không có cơ hội thăng tiến thì cố gắng nhiều làm gì.

- Có sự ghi nhận công lao của nhân viên đúng lúc, kịp thời

Không phải bất kỳ người lao động nào cũng chăm chỉ làm việc vì lương, vì thưởng. Đôi khi, 1 lời thăm hỏi, động viên kịp thời đúng lúc còn quý hơn cả những khoản thưởng. Điều này còn rất thiếu sót ở Điện Lực. Nó cho thấy rằng các nhà quản trị chưa quan tâm đến tâm lý của người lao động. Qua các báo cáo về Điện lực, các chỉ số đánh giá mức độ thân thiết giữa các nhân viên thì cao hơn khá nhiều so với mức độ thân thiết giữa nhân viên với lãnh đạo. Với mối quan hệ đó giữa nhân viên cùng các nhà lãnh đạo, kèm theo sự ghi nhận công lao của họ không kịp thời sẽ dẫn đến việc nhân viên kém nhiệt tình trong công việc, hoặc chỉ làm cho xong việc. Do vậy, ban lãnh đạo Công ty cần xem xét lại công tác này. Bên cạnh việc khen thưởng bằng tiền, có thể trích 1 phần tiền thưởng của họ để làm bằng khen, giấy ghi nhận sự cống hiến của họ. Đó là 1 việc làm vừa thiết thực lại có tác động khá lớn đến tâm lý nhân viên.

3.2.2.2. Các giải pháp liên quan đến môi trường làm việc

Môi trường làm việc là tổng hợp của nhiều yếu tố bao gồm các yếu tố khách quan (cơ sở vật chất, điều kiện làm việc...) và chủ quan (mối quan hệ giữa người và người). Cả 2 nhóm yếu tố này đều quan trọng và quan trọng hơn cả, quyết định hơn cả là các yếu tố về chủ quan. Công ty muốn hoàn thiện hơn chính sách đãi ngộ phi tài chính của mình thì cần chú trọng hơn vào nhóm yếu tố này. Các giải pháp mà Công ty có thể áp dụng :

- Tập trung hơn vào xây dựng mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới

Như đã phân tích ở trên, điều này Công ty đã làm khá tốt. Tuy nhiên, mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên không chỉ dừng lại ở quan hệ hời hợt bề ngoài mà phải cần đạt đến sự thấu hiểu nhau. Lãnh đạo thấu hiểu nhân viên của mình là vô cùng quan trọng. Mỗi nhân viên một tính cách, một năng lực sở trường. Việc thấu hiểu này sẽ giúp các lãnh đạo có cách quản lý nhân viên phù hợp, hiệu quả.

Các lãnh đạo doanh nghiệp luôn muốn nhân viên coi Công ty là ngôi nhà thứ hai của họ. Để họ làm được điều này, bản thân các lãnh đạo cần coi nhân viên như người thân trong gia đình. Nhà quản trị cần không chỉ quan tâm đến hiệu quả công việc họ đạt được mà cần quan tâm cả yếu tố tinh thần của họ, giúp họ giải quyết những vấn đề khó khăn trong cuộc sống, quan tâm đến những điều xung quanh họ, đặc biệt là gia đình của nhân viên. Quan tâm đến nhân viên các nhà quản trị cũng cần quan tâm phải động viên, thăm hỏi tới hoàn cảnh của nhân viên, đặc biệt khi họ khó khăn và cần giúp đỡ. Bên cạnh đó, các NQT cũng cần tìm hiểu và ghi nhớ các ngày kỷ niệm, ngày sinh nhật hoặc những sự kiện cá nhân có ảnh hưởng của từng nhân viên. Có được sự quan tâm đó, nhân viên sẽ cảm thấy được tôn trọng và sẽ hợp tác tốt hơn với người coi trọng họ.

Lãnh đạo là người làm gương cho nhân viên noi theo. Đây cũng là yếu tố then chốt tạo nên môi trường làm việc lành mạnh. Nhà quản trị là hình tượng để

nhân viên hướng đến. Lãnh đạo cần đối xử với mọi nhân viên công bằng, dân chủ. Có hình thức khen thưởng hợp lý, không thiên vị, cần tạo điều kiện cho mọi nhân viên phát triển như nhau.

- Xây dựng quan hệ đồng nghiệp tốt đẹp

Hàng ngày, nhân viên đến Công ty làm việc, người mà họ tiếp xúc nhiều nhất là các đồng nghiệp của mình. Họ có thể chỉ là người cùng làm việc với nhau, nhưng bên cạnh đó, họ còn chia sẻ với nhau những yếu tố về tinh thần. Nếu mối quan hệ này tốt đẹp sẽ góp phần khích lệ rất lớn đến hiệu quả công việc và ngược lại. Giữa các đồng nghiệp bao giờ cũng có sự cạnh tranh với nhau. Điều này có thể là động lực để phát triển nếu sự cạnh tranh diễn ra lành mạnh

- Tiếp tục giữ vững và phát huy truyền thống văn hóa của EVN

EVN là một tập đoàn với bề dày văn hóa. Chính những nét đẹp văn hóa này đã kéo gần khoảng cách giữa các nhân viên trong EVN, giữa các lãnh đạo và nhân viên. Vì thế chúng cần được duy trì và phát triển.

- Hướng tất cả mọi người trong doanh nghiệp cùng nhau xây dựng một môi trường làm việc văn hóa, lành mạnh

Việc xây dựng môi trường làm việc hiệu quả không phải là việc của riêng lãnh đạo hay một bộ phận nào mà đó là việc của tất cả mọi người trong Công ty.

3.3. Một số ý kiến đề xuất khác

Ngoài những giải pháp ở trên, em xin đề xuất một số ý kiến cá nhân trong công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty Điện Lực Quảng Ninh, nhằm đóng góp một số ý kiến góp phần ngày càng tạo động lực cho người lao động làm việc có hiệu quả tại Công ty.

1. Hoàn thiện định mức lao động

Công việc xác định định mức lao động hợp lý và hiệu quả là hết sức quan trọng cần phải xác định theo nguyên tắc sau: Mức lao động phải phù hợp với cường độ trung bình của người lao động. Khuyến khích những sáng tạo, phát minh trong công việc. Đảm bảo thống nhất lợi ích người lao động với lợi ích Công ty.

Để công tác xây dựng định mức lao động có hiệu quả cao thì đòi hỏi đội ngũ xây dựng định mức phải có trình độ nhất định, phải linh động đặc biệt phải có sự am hiểu kỹ thuật, công nghệ sản xuất, óc sáng tạo, trình độ quản lý. Để đảm bảo chất lượng định mức lao động, trước khi bảo hành và đăng ký với cơ quan có thẩm quyền, Điện lực Quảng Ninh phải áp dụng thử định mức lao động mới, xây dựng, điều chỉnh ở một số đơn vị, bộ phận người lao động trong thời gian thích hợp trước khi phổ biến toàn Công ty.

Trong quá trình xây dựng và áp dụng thử định mức lao động mới phải có tổ chức công đoàn cung cấp để đảm bảo việc xây dựng định mức một cách khách quan.

Hàng năm, Điện lực Quảng Ninh cần tổ chức đánh giá tình hình thực hiện hệ thống định mức để tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng công tác định mức phục vụ cho hoạt động sản xuất.

Hoàn thiện chế độ làm việc và nghỉ ngơi, người lao động phải nghiêm chỉnh chấp hành các quy định về thời giờ làm việc và nghỉ ngơi theo qui định của Điện lực. Định mức lao động hợp lý, hiệu quả, chế độ làm việc nghỉ ngơi hợp lý, thoả đáng đối với người lao động của đơn vị nên đã phát huy rất tốt hiệu quả lao động, tạo niềm tin yêu cho người lao động muốn gắn bó với doanh nghiệp lâu dài.

2. Hoàn thiện công tác phân tích công việc

Công tác phân tích công việc của Công ty vẫn chưa được sự quan tâm, đầu tư tài chính, con người thực hiện một cách đúng mức. Nếu công tác này được thực hiện tốt thì đây sẽ là cơ sở để trả lương cho người lao động một cách chính xác, công bằng, tạo điều kiện cho công tác tiền lương đi đúng hướng.

Vậy để thực hiện tốt công tác phân tích công việc, Công ty nên thành lập ban phân tích công việc với những thành viên là những người có đủ thẩm quyền quy định, những người có trình độ chuyên môn cao, những người có lâu năm kinh nghiệm...trong công việc đó để thực hiện phân tích. Quá trình phân tích cần được thực hiện theo kế hoạch, tiến hành từng bước cẩn thận có khoa học, đánh giá có hệ thống toàn bộ các yếu tố liên quan, ghi chép đầy đủ các thông tin...cụ thể như: làm rõ yêu cầu kỹ thuật, cụ thể từng công việc, xây dựng bản mô tả công việc, xây dựng bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc đó, bảng tiêu chuẩn thực hiện công việc...

3. Kết hợp đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính

Trong công tác đãi ngộ lao động tại bất kỳ doanh nghiệp nào thì đãi ngộ tài chính bao giờ cũng có vai trò quan trọng. Bởi vì nó là phần đãi ngộ mà người lao động dễ dàng thấy được, tác động trực tiếp tới quyền lợi của người lao động. Nhờ phần đãi ngộ này mà người lao động có thể trang trải cuộc sống thường ngày và thực hiện một số công việc khác. Phần đãi ngộ tài chính còn có tác động rất lớn trong việc khuyến khích, giữ gìn, thu hút những lao động có trình độ phục vụ cho doanh nghiệp...qua đó ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, bên cạnh đãi ngộ tài chính thì ta không thể bỏ qua một phần đãi ngộ quan trọng khác là đãi ngộ phi tài chính. Người lao động không chỉ quan tâm tới lợi ích vật chất mình có được, mà còn chú ý tới lợi ích tinh thần mà doanh nghiệp dành cho họ. Phần đãi ngộ phi vật chất này còn thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp tới đời sống tinh thần, đời sống thường ngày của người lao động. Đời sống tinh thần của người lao động phong phú, người lao động luôn an tâm, thoải mái khi làm việc, không bị áp lực công việc đè nặng, do đó hiệu quả công việc cũng tăng lên...

Vậy để phát huy tối đa hiệu quả chính sách đãi ngộ nhân sự tại Công ty, thì Công ty Điện Lực Quảng Ninh cần phải kết hợp chính sách đãi ngộ tài chính với

chính sách đãi ngộ phi tài chính một cách hợp lý, để người lao động luôn cố gắng trong công việc, giữ người lao động ở lại phục vụ lâu dài, thu hút những lao động có tay nghề có trình độ tới phục vụ cho Công ty.

4. Hoàn thiện đãi ngộ tài chính để khắc phục những bất cập trong chính sách của nhà nước khi triển khai vào thực tế

Công ty Điện Lực Quảng Ninh là một doanh nghiệp thuộc nhà nước, việc thực hiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty phải luôn tuân thủ những quy định của nhà nước đề ra. Trong điều kiện hiện nay, nhà nước đã có nhiều điều chỉnh về chính sách đãi ngộ nhân sự dành cho người lao động làm việc trong các doanh nghiệp quốc doanh, tuy vậy so với các doanh nghiệp ngoài quốc doanh thì các chính sách đãi ngộ này vẫn còn nhiều mặt chưa thỏa đáng như: mức lương còn thấp, mức thưởng thấp... Chính vì vậy chảy máu chất xám trong các doanh nghiệp nhà nước đang trở thành vấn đề rất bức xúc.

Để khắc phục vấn đề này Công ty Điện Lực Quảng Ninh cần thực hiện một số giải pháp như: Nâng cao quỹ tiền lương kế hoạch theo doanh thu. Để nâng cao quỹ tiền lương này, Công ty cần nâng cao mức lương tối thiểu doanh nghiệp cho người lao động. Với công tác này sẽ nâng cao được mức đãi ngộ tài chính thông qua tiền lương. Trong tình hình hiện nay thì nâng cao mức lương là biện pháp có hiệu quả lớn trong công tác đãi ngộ nhân sự của Công ty.

Bên cạnh đó Công ty cũng có thể mở rộng thêm hình thức, lợi ích phi tài chính khác như: Tiền trả cho những thời gian người lao động không làm việc, bán hàng giá, cho người lao động vay với lãi suất thấp, động viên tinh thần bằng các phần thưởng, khen ngợi tuyên dương trước tập thể... đây là các hình thức có thể giúp Công ty nâng cao mức đãi ngộ cho người lao động, từ đó họ sẽ nâng cao tinh thần trách nhiệm, phấn đấu hơn trong công việc.

KẾT LUẬN

Công ty Điện lực Quảng Ninh là một doanh nghiệp nhà nước có vị trí quan trọng trong nền kinh tế nước ta. Chuyển sang nền kinh tế thị trường ngoài những cơ hội mang lại thì Công ty đã phải đương đầu với không ít những khó khăn, thử thách. Nhưng với bàn tay và khối óc của ban lãnh đạo cùng đoàn thể công nhân viên trong Công ty, Công ty đã ngày càng phát triển đi lên, có chỗ đứng vững chắc trên thị trường.

Để duy trì sự phát triển vững mạnh này trong thời gian dài, thì Công ty Điện lực Quảng Ninh đã đề ra nhiều chiến lược, kế hoạch trong tương lai, trong đó hoàn thiện công tác đãi ngộ lao động là một trong những vấn đề được Công ty quan tâm hàng đầu. Trong quá trình nghiên cứu xây dựng luận văn để giải quyết vấn đề, em đã dùng biện pháp duy vật biện chứng kết hợp với quan điểm tư duy kinh tế mới trong kinh doanh, trong quản lý đã đánh giá cụ thể tình hình công tác đãi ngộ nhân sự của Công ty. Khi nghiên cứu đề tài này, em đã căn cứ vào tài liệu thực tế đãi ngộ của Công ty từ sơ bộ đến cụ thể, so sánh sự biến động qua từng năm, dựa trên cơ sở lý luận logic để thấy được ưu nhược điểm những mặt còn hạn chế và những nguyên nhân của nó. Từ đó dựa trên lý luận và thực tiễn đề ra những giải pháp khắc phục những khó khăn tồn tại đó, góp phần hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty.

Tuy nhiên do điều kiện có hạn cũng như hạn chế về mặt kiến thức nên bản thân luận văn còn nhiều hạn chế thiếu sót. Vì vậy, em mong nhận được sự quan tâm, đánh giá và góp ý chân thành của các thầy cô giáo, cán bộ công nhân viên

Công ty Điện lực Quảng Ninh và độc giả nhằm làm bản luận văn chuyên ngành của em ngày càng hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Danh mục tài liệu tham khảo

1. Báo cáo tổng hợp kết quả kinh doanh của công ty Điện Lực Quảng Ninh
2. Bảng tiền lương của phòng tổ chức hành chính công ty Điện Lực Quảng Ninh
3. Bộ luật lao động nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam , NXB Lao động – Xã hội , 2004.
4. Chung Ju Yung, *Không bao giờ là thất bại, tất cả là thử thách* ,NXB Trẻ TP HCM,2004
- 5 .Th.S Vũ Thùy Dương ,TS.Hoàng Văn Hải (đồng chủ biên),*giáo trình quản trị nhân sự*, NXB Thống Kê ,2005.
- 6.GS.TS Phạm Vũ Luận ,*Giáo trình quản trị doanh nghiệp thương mại*, NXB Thống Kê , 2004.
7. Văn bản chính sách tiền lương mới,NXB Tài chính, 2005.