

# Một số phương pháp xây dựng thang, bảng lương nghề công nhân trong các doanh nghiệp

NGUYỄN TIỆP

**B**ài viết khái quát 3 phương pháp xây dựng thang lương nhằm cung cấp căn cứ khoa học để áp dụng trong thực tế. Đồng thời, các phương pháp xây dựng bảng lương cũng được tác giả đề cập nhằm mục tiêu để các doanh nghiệp áp dụng dùng để trả công cho người lao động một cách hợp lý, khuyến khích làm việc có hiệu quả.

**X**ây dựng thang, bảng lương nghề công nhân dùng để trả công lao động cho người lao động là biện pháp quan trọng nâng cao hiệu quả quản trị nhân lực trong doanh nghiệp. Hệ thống thang, bảng lương phải đảm bảo được tính công bằng và khuyến khích hoàn thành công việc, tăng năng suất lao động và thúc đẩy phát triển doanh nghiệp. Hiện nay, trong các doanh nghiệp nhà nước đang áp dụng hệ thống thang, bảng lương theo Nghị định 205/2004/NĐ - CP của Chính phủ. Thực tế áp dụng hệ thống thang, bảng lương này đang bộc lộ nhược điểm là tính cứng nhắc, chưa phù hợp với đặc điểm sản xuất, kinh doanh, quản lý của từng loại hình doanh nghiệp; các doanh nghiệp không được chủ động trong xây dựng hệ thống thang, bảng lương phù hợp áp dụng cho doanh nghiệp mình. Do đó, ảnh hưởng đến trả công lao động, tổ chức nguồn nhân lực và hạch toán đầu vào, đầu ra của doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài và doanh nghiệp ngoài nhà nước, các doanh nghiệp được tự chủ xây dựng thang, bảng lương theo một số nguyên tắc Nhà nước quy định. Trong thực tế, các doanh nghiệp này gặp khó khăn về phương pháp xây dựng, do thiếu các hướng dẫn cụ thể về phương pháp. Từ đó, dẫn đến một bộ phận rất lớn doanh nghiệp chưa có hệ thống thang, bảng lương, hoặc có thang, bảng lương nhưng chất lượng thấp ảnh hưởng đến phân phối, tổ chức nguồn nhân lực, hạch toán đầu vào, đầu ra...

Để sử dụng cho việc nghiên cứu, tham khảo, dưới đây trình bày một vài phương pháp xây dựng thang, bảng lương dựa vào các căn cứ chính là quá trình đào tạo; đánh giá, phân tích, cho điểm, các yếu tố đặc trưng phức tạp lao động của nghề, công việc và trên cơ sở khảo sát các mức lương trên thị trường. Xây dựng thang, bảng lương theo các cách tiếp cận trên, đảm bảo được tính khoa học, khách quan và độ tin cậy của quan hệ tiền lương trong hệ thống thang, bảng lương.

## 1. Phương pháp xây dựng thang lương

### 1.1. Xây dựng thang lương dựa vào đánh giá mức độ phức tạp của đào tạo nghề và tích lũy kỹ năng nghề

- *Xây dựng chức danh nghề của thang lương:* để xây dựng thang lương cho các nghề trình độ khác nhau, phải xác lập được danh mục nghề cần xây dựng thang lương. Căn cứ vào tính chất, đặc điểm, nội dung lao động của nghề để tiến hành phân nhóm nghề. Trong đó, những nghề có tính chất, đặc điểm, nội dung tương tự nhau được đưa vào cùng một nhóm, từ đó xây dựng thang lương cho nhóm nghề. Nếu không xác định được các nghề có tính chất, đặc điểm, nội dung lao động tương tự thì xây dựng thang lương riêng cho nghề xác định đó.

---

Nguyễn Tiếp, PGS.TS., Trường Đại học Lao động - Xã hội.

- *Xác định bội số của thang lương*: việc xác định bội số của thang lương nghề phải căn cứ vào hệ số giữa thời gian để đạt tới bậc cao nhất, với thời gian để đạt bậc thấp nhất trong nghề (nhóm nghề), bao gồm cả thời gian học tập phổ thông.

Bội số độ phức tạp của nghề có thể được xác định theo công thức:

$$B = \frac{K_1 T_1 + K_2 T_2 + K_3 T_3}{T_0}$$

*Trong đó:*

+ B: bội số độ phức tạp của nghề công nhân.

+  $T_1$ : thời gian học văn hóa theo yêu cầu tuyển sinh đào tạo.

+  $T_2$ : thời gian đào tạo nghề (cộng dồn) để đạt bậc cao nhất trong nghề.

+  $T_3$ : thời gian tích lũy kinh nghiệm để đạt bậc cao nhất trong nghề.

+  $T_0$ : thời gian học phổ thông và học nghề để đạt bậc 1 của nghề.

+  $K_1, K_2, K_3$ : là các hệ số quy đổi giữa 3 loại thời gian  $T_1, T_2$  và  $T_3$

Các giá trị  $K_1, K_2, K_3$  được xác định như sau:

$$K_1 = 1,0$$

$$K_2 = 1,74$$

$$K_3 = 0,83$$

Để xác định hệ số lương bậc 1 của thang bảng lương có thể sử dụng công thức:

$$K_{b1} = \frac{K_1 T_1 + K_2 T_2 + K_3 T_3}{T_0}$$

*Trong đó:*

+  $K_{b1}$ : hệ số lương bậc 1;

+  $T_2$ : thời gian đào tạo (cộng dồn) để đạt bằng cấp, chứng chỉ bậc 1;

+  $T_3$ : thời gian tích lũy để đạt bậc 1;

+ Các ký hiệu khác như trên.

- *Xác định số bậc của thang lương*: căn cứ vào bội số của thang lương, tính chất phức tạp của sản xuất, trình độ cơ khí hóa, trình độ tự động hóa... Qua nghiên cứu thực tế định bậc

các công việc trong ngành cơ khí, ngành điện lực..., Bộ Lao động, Thương binh – Xã hội khuyến nghị số bậc cho các cấp trình độ nghề như sau:

- Đối với các thang lương sơ cấp nghề: 5 bậc.

- Đối với các thang lương trung cấp nghề: 6 bậc.

- Đối với các thang lương cao đẳng nghề: 7 bậc.

- *Xác định hệ số lương mỗi bậc*: căn cứ vào bội số lương của thang lương, số bậc của thang lương để xác định hệ số lương của mỗi bậc. Với mỗi loại thang lương khác nhau thì có phương pháp xác định khác nhau. Có các thang lương có hệ số tăng tương đối lũy tiến, lũy thoái hoặc hỗn hợp. Khi xây dựng các thang lương có tính đến điều kiện lao động, thì mỗi nhóm điều kiện có thể xây dựng một thang lương, trong đó hệ số lương được tính như sau:

**Hệ số lương = Hệ số phức tạp lao động x Hệ số điều kiện lao động x Hệ số khan hiếm lao động và khó khăn tuyển dụng trên thị trường**

Hệ số phức tạp lao động vận dụng công thức tính bội số phức tạp lao động (B).

Hệ số điều kiện lao động xác định trên cơ sở phân loại lao động theo các chỉ số điều kiện lao động và chia thành 6 mức, trong đó mức 1 có hệ số điều kiện lao động bằng 1 và mức 6 có hệ số điều kiện lao động là 1,41 (hệ số điều kiện lao động nằm trong khoảng từ 1 đến 1,41).

Hệ số khan hiếm lao động và khó thu hút lao động trên thị trường phụ thuộc vào tình hình cung cầu lao động của nghề trên thị trường; theo một số tài liệu của nước ngoài, khi có biểu hiện tình trạng khan hiếm có thể lấy bằng 1,2.

Trong thang lương có hệ số tăng tương đối đều đặn, việc xác định hệ số lương tiến hành như sau:

Xác định hệ số lương bậc 2 ( $K_{b2}$ ):

$$K_{b_2} = K_{b_1}^{n-1} \sqrt[n]{K_{b_n} / K_{b_1}}$$

Trong đó:

+  $K_{b_n}$ : là bội số của thang lương;

+  $K_{b_1}$ : là hệ số lương bậc 1;

+  $n$ : là số bậc của thang lương.

Đặt  $a = \sqrt[n]{K_{b_n} / K_{b_1}}$ , khi đó các hệ số lương khác được xác định theo công thức sau:

$$K_{b_i} = K_{b_{i-1}} \times a$$

$$\text{Hoặc } K_{b_i} = K_{b_1} \times a^{i-1}$$

Trong đó:

+  $i$ : là số thứ tự của bậc lương;

+  $K_{b_i}$ : là hệ số lương bậc  $i$ .

Theo phương pháp này, hệ số  $a$  biểu hiện độ tăng của 2 bậc lương liền kề nhau thì hơn kém nhau  $a$  lần. Trong nền kinh tế quốc dân có vô số nghề, nhóm nghề có điều kiện lao động và thu hút lao động khác nhau nên phải xây dựng nhiều thang lương và tập hợp thành hệ thống thang lương cho các nghề có trình độ nghề khác nhau.

- *Xác định mức lương bậc 1*: để ấn định mức lương bậc 1 dựa vào các căn cứ:

+ Quy định của Nhà nước, trong đó, mức lương thấp nhất trong thang, bảng lương đối với lao động làm nghề, công việc đòi hỏi qua học nghề phải cao hơn ít nhất 7% so với mức lương tối thiểu vùng do Chính phủ quy định.

+ Phù hợp mức tiền lương thấp nhất trên thị trường của các nghề phải qua đào tạo của các trình độ nghề.

- Tính đến tình hình khan hiếm nhân lực đối với mức lương khởi điểm trên thị trường lao động.

- Các mức lương bậc 1 trung cấp nghề, cao đẳng nghề phải cao hơn mức lương bậc 1 của sơ cấp nghề và cao đẳng nghề phải cao hơn trung cấp nghề. Mức độ chênh lệch (tương quan) về mức lương bậc 1 giữa nghề sơ cấp, trung cấp nghề, cao đẳng nghề được xác định thông qua tính toán mức phức tạp của các nghề, nhóm nghề bậc 1 của các loại trình độ nghề sau đó đem so sánh với nhau.

- *Điều chỉnh thang lương trong doanh nghiệp*: các thang lương trong doanh nghiệp phải được điều chỉnh khi nội dung công việc của nghề thay đổi (do thay đổi công nghệ, máy móc thiết bị...), khi lạm phát trung hạn, dài hạn xuất hiện, điều kiện lao động thay đổi, thị trường lao động khan hiếm lao động đối với nghề, nhóm nghề.

### **1.2. Xây dựng thang lương dựa vào định bậc phức tạp các công việc của nghề bằng đánh giá cho điểm**

Trình tự tiến hành xây dựng thang lương theo phương pháp định bậc phức tạp công việc của các nghề bằng đánh giá cho điểm như sau:

- *Xác định nghề, nhóm nghề cần xây dựng thang lương.*

- *Phân nhóm các công việc tương tự của nghề thành một nhóm để định bậc phức tạp lao động.*

- *Lựa chọn công việc điển hình của từng nhóm để định bậc phức tạp lao động.*

- *Sử dụng phương pháp sau để định bậc phức tạp lao động của các nhóm công việc của nghề:*

Để đánh giá độ phức tạp lao động công việc, nhóm công việc của nghề có thể sử dụng phương pháp phân tích, lượng hóa bằng điểm các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm của quá trình lao động thực hiện các công việc của nghề. Định bậc phức tạp lao động công việc của nghề công nhân, thực chất là xác định mức độ phức tạp công việc mà công nhân đang thực hiện. Để định bậc chính xác, ta phải đánh giá các chức năng hợp thành công việc đó, cụ thể là:

- *Chức năng chuẩn bị và phục vụ nơi làm việc*, gồm các công việc: chuẩn bị công cụ và đối tượng lao động; kiểm tra, điều chỉnh, chạy thử máy móc thiết bị; gá lắp chi tiết, phối; nhận cân đong phối liệu và vận chuyển nguyên vật liệu đến nơi làm việc; đọc bản vẽ và các tài liệu khác; vệ sinh máy móc, thiết bị và nơi làm việc.

- *Chức năng tính toán*, gồm các công việc: tính toán, phân tích và lựa chọn phương thức hành động trước và trong quá trình thực hiện công việc; tính toán định lượng vật liệu; xác định và thay đổi vận tốc, bước và lượng ăn dao chiều sâu cắt gọt; xác định nhiệt độ, áp suất, nồng độ, điện áp, cường độ, công suất và các thông số kỹ thuật khác.

- *Chức năng tiến hành quá trình làm việc*, gồm: toàn bộ các hoạt động có ý thức của công nhân, nhằm bảo đảm yêu cầu của quá trình công nghệ để làm thay đổi đối tượng lao động, về số hoặc về chất lượng lao động.

- Ngoài ba chức năng hợp thành nội dung của quá trình lao động, tính phức tạp của công việc còn được đánh giá theo nhân tố tinh thần trách nhiệm trong lao động mà người công nhân phải đảm bảo, đó chính là sự cố gắng về mặt tinh thần để đáp ứng cho các yêu cầu kỹ thuật công nghệ, an toàn lao động và thời hạn đòi hỏi phải hoàn thành công việc.

Tầm quan trọng và vai trò của mỗi chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm được thể hiện ở tỷ trọng của nó. Tỷ trọng của 3 chức năng hợp thành nội dung lao động, được xác định thông qua tỷ lệ phần trăm thời gian thực hiện mỗi chức năng, so với tổng thời gian thực hiện công việc. Riêng nhân tố tinh thần trách nhiệm, không thể chụp ảnh, khảo sát được, mà phải xác định theo ý kiến chuyên gia; song tổng tỷ trọng của 3 chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm được tính bằng 100%.

Công thức tính tỷ trọng của các chức năng lao động như sau:

$$T_{CNI} = \frac{t_i}{\sum_1^3 t_i} \cdot (100\% - t_{TN})$$

*Trong đó:*

$T_{CNI}$ : tỷ trọng thời gian lao động của chức năng  $i$ ;

$t_i$ : thời gian lao động thực tế khảo sát của chức năng thứ  $i$ ;

$t_{TN}$ : tỷ lệ phần trăm (tỷ trọng) của nhân tố tinh thần trách nhiệm;

$\sum_1^3 t_i$ : tổng số thời gian thực hiện công việc.

Trong định bậc công việc nghề của công nhân, còn cần phải xem xét đến đặc điểm của các quá trình lao động khác nhau do trình độ cơ khí hóa khác nhau. Vì trình độ cơ khí hóa quyết định hình thức tổ chức và phân công lao động, có ảnh hưởng tới thành phần các chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm; do đó tỷ trọng của chúng cũng thay đổi theo loại hình quá trình lao động. Để lượng hóa các yếu tố khi xác định đánh giá bậc phức tạp của công việc, người ta dùng phương pháp cho điểm các mức phức tạp của các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm. Căn cứ vào bảng tỷ trọng các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm, vào thang hệ số phức tạp và chọn điểm gốc là 100 (cũng có thể là 200, 300...) để tính toán, thành lập bảng điểm lượng hóa độ phức tạp của các chức năng lao động, nhân tố tinh thần trách nhiệm theo 5 loại hình quá trình lao động.

Công thức tổng quát như sau:

$$d_{nj} = 100 \times t_j \times H_n$$

*Trong đó:*

$d_{nj}$ : điểm của mức độ phức tạp thứ  $n$  của chức năng lao động hoặc nhân tố tinh thần trách nhiệm  $j$ .

$t_j$ : tỷ trọng của chức năng lao động hoặc nhân tố tinh thần trách nhiệm  $j$ .

$H_n$ : hệ số của bậc phức tạp thứ  $n$ .

100: số điểm tối đa của bậc 1.

Tổng số điểm của các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm của một công việc, đã lượng hóa độ phức tạp kỹ thuật và sẽ được xếp vào một bậc tương ứng của thang phức tạp của nghề. Vì vậy, phải xác định số điểm quy ước cho các bậc phức tạp của thang phức tạp kỹ thuật các công việc của nghề, mỗi bậc phức tạp có một khoảng điểm.

Quy ước số điểm tối đa của bậc 1 (ví dụ là 100), thì số điểm tối thiểu của một bậc nào đó (từ bậc 2 trở lên) bằng số điểm tối đa của bậc kế dưới nó cộng thêm 1; còn số điểm tối đa của một bậc nào đó, được tính bằng tích giữa hệ số phức tạp của bậc đó với 100, có thể khái quát bằng công thức sau đây:

Điểm tối đa của bậc thứ n:

$$D_{n,max} = 100 (200\dots) \times H_n$$

Điểm tối thiểu của bậc thứ n:

$$D_{n,min} = D_{(n-1),max} + 1$$

Thang phức tạp kỹ thuật thống nhất áp dụng để định bậc công việc của tất cả các nghề từ nghề đơn giản nhất, đến nghề phức tạp nhất của nền kinh tế quốc dân, gồm 9 bậc (do Viện Khoa học lao động và xã hội Nga thiết lập). Ưu điểm của việc sử dụng thang phức tạp kỹ thuật thống nhất là:

- Bao quát được mức phức tạp của tất cả

các nghề trong nền kinh tế quốc dân, gồm từ mức đơn giản nhất (bậc 1) đến mức phức tạp nhất (bậc 9).

- Đảm bảo được quan hệ phức tạp giữa các bậc của các nghề khác nhau trong nền kinh tế quốc dân.

- Thuận tiện và kinh tế cho việc đánh giá định bậc công việc của các nghề công nhân.

Nếu chọn bậc 1 của các nghề trong nền kinh tế quốc dân làm bậc xuất phát và một số nghề có bậc cao nhất là 9 bậc như nghề tiện, doa tọa độ, nguội chính xác, khoan xoay cầu... và thực tế nghiên cứu đã xác định được bội số phức tạp lao động của nghề bằng 5. Do tính chất của nghề cần khuyến khích công nhân bậc cao, thiết kế một thang 9 bậc có hệ số tương đối bằng nhau và hệ số tuyệt đối tăng dần, từ đó lập được một thang phức tạp kỹ thuật của các nghề trong nền kinh tế quốc dân (bảng 1).

**BẢNG 1: Thang phức tạp kỹ thuật thống nhất (9 bậc)**

Bậc	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Hệ số	1	1,48	1,76	2,11	2,50	2,97	3,55	4,22	5,00

Tỷ trọng của 3 chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm như sau:

**BẢNG 2: Kết cấu tỷ trọng các chức năng làm việc và nhân tố tinh thần trách nhiệm theo loại hình quá trình lao động**

Các chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm	Tỷ trọng theo loại hình quá trình lao động %				
	Thủ công	Máy thủ công	Máy	Tự động hóa	Thiết bị
1. Chuẩn bị và phục vụ nơi làm việc	15,5	12,1	10	6,8	5,4
2. Tính toán	5,5	6,2	7,0	4,7	3,3
3. Tiến hành quá trình làm việc	72,0	73,5	74,5	78,2	81,3
4. Tinh thần trách nhiệm	7,0	8,2	8,5	9,3	10
Cộng:	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Các tỷ trọng nêu trong bảng trên đặc trưng cho tầm quan trọng, vai trò của các chức năng làm việc và nhân tố tinh thần trách nhiệm trong mỗi loại hình quá trình lao động. Tỷ trọng của các chức năng được xác định căn cứ vào các bản cân đối bình

quân về việc sử dụng thời gian làm việc theo các chức năng trong các ngành công nghiệp, dịch vụ khác nhau, các dạng công việc khác nhau được xếp theo 5 loại hình quá trình lao động và phản ánh một cách khách quan đặc điểm của cơ cấu chức năng của các quá trình

thủ công, máy thủ công, máy, tự động hóa và thiết bị. Các bảng cân đối bình quân về việc sử dụng thời gian làm việc theo các chức năng, được tính toán theo các số liệu của các phiếu cấp bậc kỹ thuật được ghi cho các công việc thích hợp và gồm các số liệu về thời gian kéo dài của việc thực hiện các chức năng.

Nhân tố tinh thần trách nhiệm được đánh giá không quá 10%, còn tổng số đánh giá cả các chức năng và tinh thần trách

nhiệm thì bằng 100%. Tỷ trọng của nhân tố tinh thần trách nhiệm trong các quá trình thiết bị cao nhất, cao hơn so với các loại hình quá trình lao động khác, còn trong quá trình thủ công thì tỷ trọng của nó lại nhỏ nhất.

Từ thang phức tạp kỹ thuật và bảng tỷ trọng tham khảo, ta xây dựng được bảng điểm dùng để đánh giá, cho điểm các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm như sau:

**BẢNG 3: Bảng điểm đánh giá mức phức tạp của các chức năng và nhân tố tinh thần trách nhiệm theo loại hình quá trình lao động**

Tên chức năng	Cấp phức tạp	Đánh giá các chức năng lao động bằng tiền														
		Thủ công			Máy-thủ công			Máy			Tự động			Thiết bị		
		Mức			Mức			Mức			Mức			Mức		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Chuẩn bị và phục vụ nơi làm việc	ĐG	15	22	26	12	18	21	10	15	17	7	10	12	5	7	9
	TB	31	37	44	25	30	35	21	25	30	15	18	21	10	12	15
	PT	53	63	75	42	51	60	35	42	50	25	29	35	18	21	25
Tính toán	ĐG	5	7	8	6	9	10	7	10	12	5	7	9	3	4	5
	TB	10	12	15	12	15	18	15	18	21	10	12	15	6	7	9
	PT	18	21	25	21	25	30	25	29	35	18	21	25	11	13	15
Tiến hành quá trình làm việc	ĐG	72	106	126	73	108	128	74	109	130	78	115	137	81	120	142
	TB	151	180	213	153	182	216	155	185	219	164	195	231	170	202	240
	PT	255	303	360	259	308	365	262	312	370	277	329	390	287	341	405
Nhân tố tinh thần trách nhiệm	ĐG	7	10	12	8	11	14	8	11	14	9	13	16	10	15	17
	TB	15	17	21	17	20	24	17	20	23	19	22	27	21	25	30
	PT	25	29	35	28	34	40	28	33	40	32	38	45	35	42	50

Từ thang phức tạp kỹ thuật, xây dựng được bảng điểm quy ước cho các bậc phức tạp kỹ thuật của các nghề

theo 9 bậc, từ nghề đơn giản nhất, đến phức tạp nhất trong nền kinh tế quốc dân như sau:

**BẢNG 4: Quy ước điểm các bậc phức tạp kỹ thuật công việc của các nghề trong nền kinh tế**

Số điểm	Bậc								
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
- Tối thiểu	-	101	149	177	211	251	298	356	423
- Tối đa	100	148	176	210	250	297	355	422	500

Các bước tiến hành định bậc công việc của các nghề tiến hành như sau:

- *Thống kê công việc của nghề, nhóm nghề cần xây dựng thang lương:* căn cứ vào danh mục nghề, nhóm nghề cần phải xây dựng thang lương, thống kê thật đầy đủ, chính xác mọi công việc của nghề. Khi thống kê công việc nhất thiết phải theo quy định công nghệ để tránh sai sót hoặc trùng lặp.

- *Phân nhóm công việc:*

+ Sắp xếp các công việc theo loại hình quá trình lao động, tuân tự từ thấp đến cao: thủ công, máy - thủ công, máy, tự động, thiết bị.

+ Phân nhóm các công việc theo mức độ phức tạp tương đương: nội dung của bước này là sắp xếp những công việc có mức độ phức tạp kỹ thuật tương đương vào cùng một nhóm. Đây là bước sơ bộ đánh giá phân loại, nhằm giảm bớt khối lượng công việc khi tiến hành định bậc kỹ thuật công việc của nghề.

- *Lựa chọn công việc điển hình của nhóm:* những công việc trong cùng một nhóm có mức độ phức tạp tương đương, ta chỉ cần lựa chọn một hoặc vài công việc đặc trưng đại diện cho cả nhóm để lập phiếu cấp bậc kỹ thuật công việc của nghề. Đây là căn cứ quan trọng để phân tích, đánh giá định bậc cho các nhóm công việc của nghề. Do đó, các công việc điển hình, đại diện cho cả nhóm phải đáp ứng được những yêu cầu: i) công việc đó phải đặc trưng cho nội dung lao động của nghề và đại diện cho một trong 5 loại hình quá trình lao động; ii) phải có tỷ trọng thời gian thực hiện tương đối nhiều hơn so với các công việc khác; iii) phải là công việc có đầy đủ và rõ nét cả 3 chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm.

- *Lập phiếu định bậc kỹ thuật công việc:* phiếu cấp bậc kỹ thuật là bản tóm tắt nội dung công việc của người công nhân phải làm, từ khi chuẩn bị đến lúc kết thúc quá trình lao động, bằng những phương tiện công cụ, máy móc thiết bị gì? Sử dụng

nguyên, nhiên vật liệu gì? Phương pháp thực hiện như thế nào? Thực hiện trong điều kiện lao động nào? Thể hiện tinh thần trách nhiệm ở mức nào? Đây là tài liệu gốc dùng làm căn cứ để xác định độ phức tạp kỹ thuật cho công việc điển hình của nhóm công việc của nghề.

- *Xác định bậc phức tạp lao động của công việc:* căn cứ vào phiếu cấp bậc kỹ thuật của công việc, theo từng loại hình quá trình lao động, so với bảng điểm lập được nêu ở bảng 3, phân tích, so sánh, đánh giá cho điểm từng chức năng lao động và nhân tố tinh thần trách nhiệm, tổng cộng ta được điểm của công việc đại diện cho mỗi nhóm công việc của nghề. Dem số điểm đã lượng hóa so với bảng điểm quy ước (bảng 4) xác định được bậc phức tạp lao động của công việc tiêu biểu cho cả nhóm công việc của nghề. Từ kết quả định bậc cho các công việc điển hình, đại diện cho các nhóm công việc của nghề, sắp xếp lại theo trật tự từ thấp đến cao, dùng công thức thực nghiệm kiểm tra lại thời gian đào tạo công nhân ứng với từng cấp bậc thợ để bảo đảm độ chính xác và mối tương quan hợp lý giữa các công việc. Các công việc có số điểm thấp nhất tương ứng với nhóm 1 (bảng 4) và các công việc có số điểm phức tạp lao động cao nhất, chính là bội số phức tạp lao động của thang lương. Một nghề nào đó của nghề sơ cấp, trung cấp nghề, cao đẳng nghề, đều có bội số phức tạp lao động nhất định, phụ thuộc vào số điểm cao nhất được xác định thông qua đánh giá cho điểm. Các số điểm tương ứng với các hệ số khác trong bảng 4 đặc trưng cho hệ số phức tạp lao động của từng bậc, qua đó xác định được tổng số bậc của thang lương và đó cũng và để hình thành các hệ số của thang lương.

- *Xác định giá trị công việc của nghề:* giá trị công việc của nghề chính là các hệ số của thang lương và được xác định như sau:

$$\text{Đgt} = \text{Đpt} \times \text{H đk} \times \text{H th}$$

Trong đó:

Đgt : là tổng số điểm giá trị công việc.

## Một số phương pháp xây dựng ...

Đpt: số điểm định bậc phức tạp của công việc

H đk : là hệ số điều kiện làm việc.

H th : là hệ số thu hút đối với các công việc, chức danh khan hiếm lao động hoặc khó thu hút trên thị trường.

Thay thế điểm giá trị công việc bằng hệ số giá trị công việc ( $Hgt^{bậc\ 1i}$ ) trong công thức:

$$Hgt^{bậc\ 1i} = \frac{Đgt^{bậc\ 1i}}{Đgt^{bậc\ 1min}}$$

Trong đó:

$Đgt^{bậc\ 1i}$  và  $Đgt^{bậc\ 1min}$  là điểm giá trị công việc bậc 1 (mức min) tương ứng cho công việc i và công việc có số điểm thấp nhất trong doanh nghiệp.

Như vậy, hệ số giá trị công việc bậc 1 thể hiện kết quả tổng hợp của tất cả các yếu tố được sử dụng làm căn cứ trả lương cho các công việc. Nó xác định mức độ chênh lệch giá trị giữa bậc 1 (min) của công việc i so với bậc 1 (min) của công việc có số điểm thấp nhất trong doanh nghiệp và là cơ sở khoa học cho việc thiết lập các hệ số lương bậc 1 của doanh nghiệp.

Tương tự, hệ số giá trị công việc i bậc max được sử dụng để tính hệ số lương bậc cao nhất cho công việc i được tính như sau:

$$Hgt^{bậc\ max\ i} = \frac{Đgt^{bậc\ max\ i}}{Đgt^{bậc\ 1min}}$$

**Bảng 4: Hệ số tiền lương trên thị trường cho các công việc trong công ty X**

Tên công việc	Điểm định giá công việc	Tiền lương trên thị trường (đ)	Hệ số lương trên thị trường của công việc đơn giản nhất đến phức tạp nhất
1	...	950.000	1
2	...	1.330.000	1,4
3	...	1.710.000	1,8
4	...	2.090.000	2,2
5	...	2.565.000	2,7
6	...	2.945.000	3,1

Thực chất của phương pháp này là kết hợp với 1 trong 2 phương pháp xây dựng

Và hệ số giá trị các công việc của các bậc khác cũng tính tương tự theo công thức

$$Hgt^{bậc\ max\ i} = \frac{Đgt\ i}{Đgt^{bậc\ 1min}}$$

### ***c). Phương pháp xây dựng thang lương trên cơ sở khảo sát mức lương thị trường***

Nghiên cứu tiền lương trên thị trường để xây dựng thang lương được thực hiện đối với những công việc chuẩn, đặc trưng cho những công việc nhất định của các nghề trong doanh nghiệp, đồng thời lại là những công việc phổ biến trên thị trường lao động. Khi biết được mức lương của các công việc chuẩn, sẽ dễ dàng suy ra mức lương của tất cả các công việc khác trong doanh nghiệp. Nghiên cứu tiền lương trên thị trường nhằm xác định mức lương thịnh hành trên thị trường đối với những công việc chuẩn này. Thông thường, nghiên cứu tiền lương theo các bảng câu hỏi in sẵn là đơn giản nhất, tuy nhiên các cuộc khảo sát, nghiên cứu qua điện thoại, quảng cáo trên đài báo, tivi cũng rất tốt.

Trên cơ sở của các mức lương trên thị trường, xác định hệ số tiền lương trên thị trường đối với những công việc chuẩn trong doanh nghiệp. Ví dụ, ứng với các mức lương cho các công việc chuẩn khảo sát, ta có hệ số tiền lương tương ứng trong cột 7.

thang lương nêu ở trên, với việc khảo sát các mức lương phù hợp cho các nhóm công việc

của nghề và hình thành các mức lương cho thang bảng lương sử dụng trong doanh nghiệp.

Các bước tiến hành xây dựng mức lương là:

- Lập danh mục nghề, nhóm nghề cần xây dựng thang, bảng lương.
- Xác định số bậc lương trong mỗi thang lương.
- Xác định công việc đặc trưng cần khảo sát cho mỗi bậc.
- Tiến hành khảo sát thị trường xác định các mức lương cho các công việc chuẩn thuộc các bậc của nghề.
- Quyết định mức lương cho mỗi bậc trên cơ sở mức lương thu thập được từ khảo sát tiền lương trên thị trường.

## **2. Xây dựng bảng lương**

Bảng lương là một bảng xác định quan hệ tỷ lệ về tiền lương giữa những người lao động cùng nghề theo từng chức danh nghề nghiệp. Kết cấu của bảng lương có 3 yếu tố: chức danh nghề hay tên gọi của nghề, số bậc của bảng lương, hệ số lương của mỗi bậc theo từng chức danh. Bảng lương công nhân khác với thang lương ở chỗ, nó được xây dựng để xếp lương cho công nhân làm việc ở những nghề do đặc điểm của công việc được bố trí công nhân theo cương vị và trách nhiệm công tác. Các phương pháp xây dựng một bảng lương cũng giống như đối với xây dựng thang lương và bao gồm các bước như:

- Xây dựng chức danh nghề của bảng lương;
- Xác định bội số bảng lương;
- Xác định mức lương bậc 1 cho từng chức danh;
- Xác định số bậc của bảng lương;
- Xác định hệ số lương của từng bậc;

- Thiết lập bảng lương cho chức danh nghề.

Trong các năm đến 2012, theo chương trình cải cách tiền lương của Chính phủ, Nhà nước sẽ ban hành các quy định quản lý thống nhất về hệ thống thang, bảng lương trong các doanh nghiệp, không phân biệt theo hình thức sở hữu. Cùng với đó, Nhà nước cũng ban hành mức tiền lương tối thiểu chung, các mức tiền lương tối thiểu vùng áp dụng thống nhất cho toàn quốc. Trên cơ sở đó, tăng cường quyền, trách nhiệm của các doanh nghiệp trong trả công lao động phù hợp với cơ chế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế. Như vậy, đòi hỏi Nhà nước, ngoài việc hoàn thiện các nguyên tắc chung xây dựng thang, bảng lương, còn phải ban hành các hướng dẫn cụ thể về phương pháp xây dựng thang, bảng lương. Từ đó, các phương pháp xây dựng thang, bảng lương theo các cách tiếp cận nêu trên, có tác dụng đối với hoàn thiện công tác quản lý lao động, tiền lương cả ở tầm vi mô và vĩ mô./.

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- Bộ luật Lao động (sửa đổi, bổ sung 2002, 2007).
- Chính sách tiền lương - kinh nghiệm một số nước trên thế giới, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, 2005.
- Các phương pháp trả công lao động trong các doanh nghiệp, cơ quan, PGS. TS Nguyễn Tiếp, 2008.
- Giáo trình Kinh tế lao động. GS. TSKH Pogosian G.P. và GS. TSKH Giucop L.I. Matxcova, Nxb Kinh tế, 1991 (bản tiếng Nga).
- Kinh tế lao động hiện đại- Lý luận và chính sách công. Ronald G. Ehrenberg, Robert S. Smith. Đại học tổng hợp Cornell. Nxb Harper Collins Publishers, 1991 (Bản tiếng Anh).
- Price Wage dynamics and inflation in socialist Economic Enpritical, Model. Simon Comander, Fabrilo corielle, In the World Bank Economic Review; The World Bank- New York 1999.