

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



**TRẦN THẾ HÙNG**

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG  
TRONG NGÀNH ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

*Chuyên ngành:* Kinh tế Lao động

*Mã số:* 62.31.11.01

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

***Hà Nội - 2008***

**CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN HÀ NỘI**



**Người hướng dẫn khoa học:**

**1. GS.TS. TỐNG VĂN ĐƯỜNG**

**Trường Đại học Kinh tế Quốc dân**

**2. PGS.TS. VŨ QUANG THỌ**

**Trường Đại học Công đoàn**

**Phản biện 1: PGS.TS. NGUYỄN TRỌNG ĐIỀU**  
**Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia**

**Phản biện 2: PGS.TS. VŨ THÀNH HÙNG**  
**Trường Đại học Kinh tế Quốc dân**

**Phản biện 3: PGS.TS. TRỊNH KHẮC THẨM**  
**Trường Đại học Lao động - Xã hội**

**Luận án được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận án cấp Nhà nước họp tại:**  
**Trường Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội**  
**Vào hồi .... giờ .... ngày .... tháng .... năm 2008**

**Có thể tìm hiểu luận án tại:**

**Thư viện Trường Đại học Kinh tế Quốc dân**  
**Thư viện Quốc gia**

## **DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHOA HỌC CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ**

1. Trần Thế Hùng, “Một số bất cập khi thực hiện chế độ tiền lương mới ở lĩnh vực Truyền tải điện”, 2005. Tạp chí *Công nghiệp*, số Tháng 4, kỳ 1.
2. Trần Thế Hùng: “Tiền lương tối thiểu cho ngành Điện – Thực trạng và giải pháp”, 2007. Tạp chí *Công nghiệp*, số tháng 10, kỳ 1.
3. Trần Thế Hùng, "Phát huy vai trò đòn bẩy của tiền lương - Bài học thành công của Công ty Truyền tải Điện 1", 2000, Tạp chí *Điện lực*, số tháng 5.

## MỞ ĐẦU

Tiền lương là tiền trả cho việc cung ứng sức lao động (SLĐ), vì vậy, về bản chất, tiền lương biểu thị quan hệ kinh tế giữa người sử dụng lao động (NSDLĐ) và người lao động (NLĐ). Đã có nhiều công trình trong và ngoài nước nghiên cứu về tiền lương. Tuy vậy, tiền lương và tổ chức tiền lương trong mô hình tập đoàn sản xuất kinh doanh (SXXD) lại chưa được tổng kết toàn diện cả về lý luận và thực tiễn. Ở Việt nam, mô hình tập đoàn cũng mới là thử nghiệm, nên hầu như chưa có công trình khoa học nào về tổ chức và quản lý tiền lương (QLTL) của tập đoàn SXXD, được đặt ra và nghiên cứu một cách có hệ thống.

Ngành điện Việt Nam mà nòng cốt là Tổng Công ty Điện lực Việt Nam, nay là Tập đoàn Điện lực Việt nam (EVN) luôn luôn được coi là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của đất nước. Cùng với sự mở rộng đầu tư về nguồn lực, EVN đã từng bước đổi mới mô hình tổ chức, hệ thống quản lý để nâng cao hiệu quả SXXD. QLTL là một trong các khâu của hệ thống quản lý EVN cũng đã có nhiều cải tiến nhằm tạo ra những đòn bẩy mạnh mẽ khuyến khích NLĐ. Tuy vậy, nhìn tổng thể, QLTL của EVN vẫn còn chắp vá, thụ động, chưa đáp ứng được đòi hỏi khi EVN chuyển sang hoạt động theo mô hình tập đoàn.

Nhiệm vụ quản lý nói chung và nhiệm vụ QLTL nói riêng đang đặt ra nhiều yêu cầu mới và cấp bách dưới hình thức tổ chức tập đoàn kinh tế, các chính sách về tiền lương, phương thức QLTL, quan điểm, triết lý về tiền lương và đãi ngộ NLĐ... cần được nghiên cứu có hệ thống, toàn diện. Trên ý nghĩa đó, tác giả lựa chọn đề tài: ***“Hoàn thiện công tác QLTL trong ngành điện lực Việt Nam”*** làm đề tài nghiên cứu luận án tiến sỹ.

Đồng thời, Luận án xác định: Đối tượng nghiên cứu là công tác QLTL trong ngành Điện lực Việt nam. Tuy vậy, xét theo loại sản phẩm trọng yếu thì ngành Điện lực Việt nam là sản xuất đơn ngành. Điện năng là sản phẩm chủ đạo và bao trùm toàn bộ hoạt động SXXD của ngành.. Mặt khác, trên 90% NNL của toàn ngành là của EVN và 90% sản lượng điện, 100% lưới điện (phân phối và truyền tải) là do các công ty thuộc EVN sản xuất và cung ứng. Các công ty sản xuất điện ngoài EVN hoàn toàn phụ thuộc vào hệ thống lưới điện của EVN để truyền dẫn điện năng đến hộ tiêu thụ. Chính vì vậy, không mất tính tổng quát có thể nói rằng: Quản lý tiền lương của ngành Điện lực Việt nam chính là quản lý tiền lương của EVN và do đó, đối tượng chủ yếu mà Luận án tập trung nghiên cứu là công tác

quản lý tiền lương trên toàn bộ dây chuyền SXKD điện năng - với tư cách là sản phẩm trọng yếu của EVN.

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, các bảng biểu, các phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của luận án được kết cấu thành 3 chương:

**Chương 1: Cơ sở lý luận về Tiền lương và QLTL trong nền KTTT.**

**Chương 2: Phân tích thực trạng công tác QLTL trong EVN.**

**Chương 3: Một số quan điểm giải pháp nhằm hoàn thiện công tác QLTL trong EVN.**

## *Chương 1*

# CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TIỀN LƯƠNG VÀ QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG TRONG NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG

## 1.1 KHÁI NIỆM, BẢN CHẤT CỦA TIỀN LƯƠNG

### 1.1.1 Khái niệm

Tiền lương, tiền công (sau đây gọi chung là tiền lương) là 1 phạm trù KTXH, xuất hiện đồng thời với các quan hệ thuê và sử dụng lao động. Tiền lương, chung nhất được hiểu là giá cả của sức lao động (SLĐ) mà người sử dụng lao động trả cho người lao động.

Luận án đã hệ thống hoá các khái niệm tiền lương từ nhiều góc độ khác nhau, trong nền kinh tế KHH tập trung, trong nền kinh tế thị trường, dưới các giác độ kế toán, kinh tế học, luật pháp... và cuối cùng, tác giả luận án đồng tình với nhiều ý kiến cho rằng: “Tiền lương trong DN là biểu hiện bằng tiền của giá trị SLĐ mà chủ DN thỏa thuận trả cho NLĐ căn cứ vào trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm và số lượng thời gian mà từng NLĐ sẵn sàng cung ứng, căn cứ vào giá thuê SLĐ trên các thị trường tương đương và những quy định hiện hành của luật pháp”.

Luận án cũng đã trình bày rõ những khái niệm bổ sung như: (mức) Tiền lương tối thiểu (Lmin), tiền lương linh hoạt, tiền lương danh nghĩa, tiền lương thực tế. Luận án đã trình bày cô đọng các khái niệm này, nhất là khái niệm tiền lương tối thiểu.

### 1.1.2. Bản chất của tiền lương

Với tư cách là giá của yếu tố SLĐ, được mua bán theo phương thức thỏa thuận trên thị trường, tiền lương biểu hiện quan hệ kinh tế, quan hệ xã hội giữa bên cần SLĐ và bên cung ứng SLĐ. Trong mỗi quan hệ này sự ngã giá về tiền

lượng về cơ bản, theo cơ chế “thuận mua vừa bán”, vừa tôn trọng lợi ích, vừa ràng buộc trách nhiệm của mỗi bên. Có thể nói, sự đồng thuận của NLĐ, sự hài lòng khi được trả lương xứng đáng, là nhân tố to lớn của năng suất, là tiền đề của hiệu quả, là nguồn gốc của các mức lợi nhuận cao. Vì vậy, chi phí để trả lương, là một loại chi phí có mục tiêu sinh lời, và tiền lương mang trong nó tiền đề của việc sáng tạo những giá trị mới nhiều hơn mức chi phí mà NSDLĐ đã phải bỏ ra. Trong điều kiện khoa học kỹ thuật công nghệ phát triển, tiền lương không chỉ là ngang giá của số đơn vị thời gian lao động, mà còn là biểu hiện bằng tiền để NSDLĐ mua được trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng hiện có của NLĐ. Nói tóm lại tiền lương là biểu hiện quan hệ lợi ích và nghĩa vụ của người thuê SLĐ và người cung ứng SLĐ trong tất cả cách thức tổ chức lao động. Và đây cũng là cốt lõi bản chất của tiền lương.

## **1.2. NỘI DUNG QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG**

### **1.2.1. Khái niệm QLTL**

Luận án cho rằng, *QLTL là tổng thể các quan điểm, các nguyên tắc, các chính sách, các hình thức quản lý và sử dụng tốt nhất QTL và tổ chức phân phối QTL đó đến từng NLĐ, theo cách đánh giá của DN về kết quả của lao động cũng như xác định mức tiền lương phù hợp với kết quả công việc đó.* QLTL trong DN bao gồm: lập kế hoạch nguồn trả lương; quản lý Lmin; quản lý ĐMLĐ và ĐGTL; xây dựng quy chế và quản lý cách thức phân phối tiền lương.

### **1.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tiền lương**

#### ***1.2.2.1. Nhóm nhân tố về đặc điểm tổ chức SXKD và tính chất loại sản phẩm chủ đạo***

Luận án cho rằng, tổ chức và QLTL phải phù hợp với nội dung và hình thức tổ chức SXKD, do những đặc thù của tổ chức SXKD quy định.

Một khi nội dung và hình thức tổ chức SXKD thay đổi, kéo theo quản lý nhân lực, với tư cách quản lý một nguồn lực quan trọng được sử dụng cho SXKD, cũng phải được điều chỉnh. Và hiển nhiên công tác QLTL cũng sẽ thay đổi cả nội dung và hình thức. Tuy nhiên, công tác QLTL cũng không chỉ là nhân tố phụ thuộc hoàn toàn, mà nó cũng có những tác động trở lại đến tổ chức SXKD.

Công tác QLTL bị chi phối không chỉ ở không gian địa lý trong tổ chức SXKD của ngành, mà còn ở nội dung và hình thức tổ chức công nghệ sản xuất, tính chất và trình độ phương tiện kỹ thuật được sử dụng, quy mô và cơ cấu chất lượng NNL, tính liên kết đơn ngành hay đa ngành của các loại sản phẩm, dịch vụ được sản xuất và cung ứng.

Loại sản phẩm, dịch vụ của ngành, của DN cũng ảnh hưởng không nhỏ đến công tác QLTL. Nếu sản phẩm của DN có vai trò quan trọng đối với sự phát triển các ngành khác của nền KTQD, hoặc là loại sản phẩm chiến lược, quan hệ đến an ninh quốc phòng, đến dân sinh, hoặc sự ổn định của xã hội, do nhà nước độc quyền quản lý, thì công tác QLTL, nhất thiết phụ thuộc vào những chế định do Nhà nước đặt ra.

#### **1.2.2.2. Nhóm nhân tố về tổ chức bộ máy và lực lượng trực tiếp QLTL**

Bộ máy là điều kiện vật chất để thực các ý đồ, các mục tiêu và các phương án của quản lý. Tổ chức bộ máy quản lý tiền lương bao gồm:

- Thiết kế hệ thống chức năng, nhiệm vụ bộ máy quản lý, bảo đảm sự vận hành thông suốt, sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phần tử của bộ máy, tránh chồng chéo, tránh chia cắt trong các nghiệp vụ quản lý.

- Xác định mô hình tổ chức, tùy thuộc vào mô hình tổ chức SXKD và phạm vi hoạt động mà định ra mô hình QLTL tương ứng.

- Xây dựng các quan hệ QLTL trong bộ máy: Quan hệ dọc, ngang, trên, dưới, trong, ngoài, trực tiếp, gián tiếp...

- Tổ chức nhân sự của bộ máy QLTL:

Về cơ bản Tổ chức bộ máy quản lý tác động đến công tác QLTL ở mấy điểm sau:

**Một là**, giúp cho việc thực hiện toàn diện và có hiệu quả các chức năng, nhiệm vụ của công tác QLTL. **Hai là**, góp phần tiết kiệm chi phí quản lý, nâng cao hiệu lực và hiệu quả của các quy định quản lý về lao động – tiền lương. **Ba là**, đề xuất những hướng cải cách QLTL. **Bốn là**, xúc tiến việc áp dụng công nghệ tiên tiến vào lĩnh vực QLTL và đẩy mạnh công tác quản lý, nâng cao trình độ đội ngũ nhân sự QLTL.

#### **1.2.2.3. Nhóm nhân tố về cơ chế, chính sách QLTL do Nhà nước quy định**

Chính sách pháp luật về sử dụng, đãi ngộ lao động do nhà nước quy định. Ở đây chủ yếu đề cập đến chính sách về phân phối thu nhập, về BHXH, về các chế độ phụ cấp, về Lmin ... Có thể coi những quy định có tính luật hóa này là cơ chế QLTL do Nhà nước áp đặt, buộc các DN SXKD phải tuân thủ, phải vận dụng, ít nhất là theo đúng nguyên tắc chung.

### **1.2.3. Nội dung của QLTL**

#### **1.2.3.1. Lập kế hoạch nguồn trả lương (QTL)**

Khi lập kế hoạch nguồn tiền lương, có hai vấn đề phải giải quyết: Một là, nguồn tài chính để trả lương (QTL) được lấy từ đâu? Hai là, quy mô, cơ cấu nguồn

tài chính để trả lương, được xác định như thế nào và bằng cách nào? Trong thực tế, các nhà quản lý đã đề xuất nhiều phương án lập kế hoạch QTL, nhưng phổ biến hơn cả là phương pháp xác lập QTL kế hoạch dựa trên mức chi phí tiền lương cho một đơn vị doanh thu và tổng doanh thu của DN. Để xác định kế hoạch QTL theo doanh thu, trong nội dung công tác kế hoạch nhất thiết phải xác định được các thông số: tổng doanh thu dự kiến mà DN có thể đạt được trong năm kế hoạch; tổng chi QTL dự kiến cho tất cả các loại lao động mà DN sử dụng, để đạt được tổng doanh thu kế hoạch.

Hai thông số trên là tiền đề để xác định mức chi phí tiền lương trên một đơn vị doanh thu năm kế hoạch.

### **1.2.3.2. Quản lý mức $L_{min}$**

Về nguyên tắc,  $L_{min}$  của DN không được thấp hơn  $L_{min}$  chung do chính phủ quy định. Mức  $L_{min}$  của DN cũng là một nhân tố cơ bản để lập kế hoạch QTL. Vì vậy, để xác lập kế hoạch QTL, nhằm tăng thêm tính chủ động về nguồn trả lương, các DN có thể xác định một hoặc một số mức  $L_{min}$ . Mức  $L_{min}$  của DN được các nhà quản lý sử dụng như nền tảng của các chính sách đãi ngộ nhân lực. Mức  $L_{min}$  DN có thể xem như giá công của loại lao động ở bậc thấp nhất trong tổng số lao động mà DN thuê, làm việc trong điều kiện bình thường, hoàn thành những công việc thông thường, tức là những công việc, không đòi hỏi NLĐ phải được đào tạo cơ bản.

### **1.2.3.3. Quản lý ĐMLĐ và ĐGTL**

Về mặt tổng quát, ĐGTL gắn liền với mỗi hình thức trả lương cụ thể mà DN lựa chọn, là số lượng tiền lương trả cho mỗi đơn vị sản phẩm, dịch vụ hay khối lượng đơn vị công tác, khối lượng công việc... mà từng NLĐ đã hoàn thành. Có hai yếu tố cấu thành mỗi mức ĐGTL, đó là mức lao động và giá công lao động. Biểu thức tổng quát để tính đơn giá trả lương như sau :

- Nếu tính theo mức thời gian thì:  $ĐG = M_{Tg} \times TL_{Tg \text{ t.u}}$  (2)

- Nếu tính theo mức khối lượng công việc thì :

$$ĐG = \frac{TL_{ng}}{M_{slg}} \quad (3)$$

Trong đó :

- ĐG là ĐGTL tính cho 1 đơn vị SP, DV, 1 đơn vị khối lượng công việc;  
 $M_{Tg}$  là mức thời gian để hoàn thành 1 đơn vị sản phẩm, dịch vụ, 1 đơn vị khối



lượng công việc được hoàn thành;  $TL_{Tg\ t.u}$  là giá công lao động tương ứng (tính cho phút, giờ, ngày... tương ứng với đơn vị tính của  $M_{Tg}$ );  $TL_{ng}$  là mức lương ngày (theo quy ước tính theo cấp bậc công việc);  $M_{slg}$  là mức khối lượng công việc tính cho 1 ca, 1 ngày làm việc của CN.

Mức lao động là căn cứ để tính toán ĐGTL. Về tính chất, mức lao động có hai loại: mức thời gian và mức sản lượng. Mức thời gian, với ý nghĩa tổng quát nhất là, số lượng đơn vị thời gian cần thiết, hợp lý để NLĐ (cá nhân hoặc tập thể) hoàn thành một khối lượng công tác, một đơn vị sản phẩm, dịch vụ... Mức sản lượng được hiểu là tổng khối lượng công việc hay đơn vị khối lượng công tác hay đơn vị sản phẩm, dịch vụ mà NLĐ (cá nhân hay tập thể) hoàn thành được trong một đơn vị thời gian. Luận án đã nêu những quan điểm khác nhau về vấn đề quản lý ĐMLĐ. Theo tác giả, ĐMLĐ là căn cứ của các kế hoạch - một loại công cụ quản lý hữu hiệu, không thể thiếu của các DN trong nền KTTT.

Quản lý ĐMLĐ tập trung vào các mặt sau: Phân tích, đánh giá hiện trạng công tác ĐMLĐ của DN; Quản lý các phương pháp xác ĐMLĐ; tính toán xây dựng hệ thống mức lao động, bảo đảm mọi công việc mà NLĐ đang thực hiện phải có mức; quản lý đội ngũ chuyên gia đặc trách về công tác ĐMLĐ; tiến hành các hoạt động tuyên truyền phổ biến và áp dụng mức lao động vào sản xuất; giám sát, kiểm tra quá trình thực hiện mức. Luận án đã phân tích sâu những vấn đề này.

#### ***1.2.3.4. Xây dựng quy chế và quản lý các hình thức phân phối tiền lương***

Quy chế phân phối tiền lương là bản quy định quy cách, thể lệ, những hướng dẫn về nguyên tắc chế độ, đối tượng, điều kiện... để cơ quan quản lý, đại diện NSDLĐ, thanh toán đầy đủ, kịp thời, đúng chế độ tiền lương, tiền thưởng, bảo hiểm, phúc lợi và mọi lợi ích khác cho NLĐ. Các hình thức, phương pháp trả lương là một trong những nội dung được đưa vào quy chế. Ngoài ra, trong quy chế có cả vấn đề nâng bậc lương, đối tượng, điều kiện, thời gian và các hình thức nâng bậc lương.

### **1.3. SỰ CẦN THIẾT PHẢI HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG CỦA DN**

Với việc gia nhập WTO, Việt nam đang hội nhập sâu và rộng với kinh tế thế giới. Hội nhập tạo ra nhiều điều kiện thuận lợi nhưng đồng thời cũng đặt ra những thách thức rất lớn. Một trong những thách thức đó là năng lực cạnh tranh của DN. Chìa khóa để các DN cạnh tranh có hiệu quả đó là nâng cao chất lượng NNL.. Năng suất của các nguồn lực vật chất, suy cho cùng, do năng suất của NNL tạo nên và quyết định. Vì vậy QLTL thực ra là làm cho NNL có động lực, được

khuyến khích phát huy các mức năng suất cao nhất, sản sinh ra năng lực cạnh tranh mạnh mẽ cho DN, là nhân tố của tăng trưởng và phát triển KTXH. Kuận án chỉ ra, sự cần thiết khách quan phải hoàn thiện QLTL trong các DN ở Việt Nam, thể hiện ở:

**Một là**, do yêu cầu, do thúc ép phải tăng cường năng lực cạnh tranh và nâng cao hiệu quả. Hiệu quả chung của DN là sự góp nhập hiệu quả tại từng bộ phận, từng lĩnh vực, từng mặt hoặc là sự bù trừ giữa các bộ phận, các lĩnh vực, trong đó bao gồm cả hiệu quả của QLTL với tư cách là bộ phận của quản lý NNL.

**Hai là**, Từ sự tăng cường chất lượng NNL được sử dụng. Để nâng cao khả năng cạnh tranh và hiệu quả SXKD, các DN đều xây dựng chiến lược đào tạo để nâng cao chất lượng NNL. Muốn vậy, quản lý NNL phải được đổi mới, kéo theo QLTL – một phân hệ của quản lý NNL cũng phải được thay đổi cho phù hợp để đạt được các mục tiêu hiệu quả sử dụng NNL.

**Ba là**, Do sự phát triển của khoa học và công nghệ. Trong điều kiện hội nhập, những thành tựu của khoa học công nghệ được ứng dụng vào SXKD và quản lý rất nhanh chóng. Sự ảnh hưởng của khoa học và công nghệ không chỉ đặt ra những thách thức mới đối với QLTL, mà tự nó cũng tạo ra những điều kiện, tiền đề, những thúc đẩy để QLTL phát triển, đổi mới.

**Bốn là**, Do yêu cầu tự hoàn thiện cơ chế quản lý kinh tế nói chung. Khi thực hiện chủ trương tiếp tục hoàn thiện cơ chế quản lý kinh tế, các lĩnh vực quản lý, các mặt, các khâu của quản lý cũng phải được đổi mới, hoàn thiện, trong đó có quản lý nhân lực và QLTL.

#### **1.4. NHỮNG BÀI HỌC KINH NGHIỆM QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG CỦA MỘT SỐ TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC TRONG KHU VỰC VÀ TRÊN THẾ GIỚI**

Sau khi nêu kinh nghiệm về QLTL của các tập đoàn điện lực trong khu vực và trên thế giới như Trung quốc, Vương quốc Anh ,Thái Lan...Luận án đã rút ra những bài học có thể áp dụng vào công tác QLTL trong EVN, đó là:

- Sự phân tách các khâu của dây chuyền sản xuất và kinh doanh điện là cần thiết nhằm đảm bảo áp sát cơ chế thị trường, hạch toán toàn diện và nâng cao hiệu quả quản lý.

- Giá điện phải được xem là vấn đề có tính then chốt để góp phần giải quyết các bài toán về đổi mới quản lý. Giá điện phải sát giá điện khu vực và thế giới; đồng thời có chính sách hỗ trợ riêng cho những hộ tiêu thụ, không đủ thu nhập theo yêu cầu của giá điện.

- Công tác ĐMLĐ phải được coi trọng. Cùng với việc tăng cường ĐMLĐ, các DN phải thống nhất và hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh. Đây là cơ sở của việc xác định nhu cầu nhân lực và qui mô quỹ tiền lương.

- Ngành có thể đề xuất và duy trì Lmin như một thông số để kiểm soát chi phí cấp ngành, làm cơ sở cho việc xây dựng phương án lương của EVN.

- Duy trì và tôn trọng các thiết chế trong DN theo thông lệ của KTTT, đó là HĐLĐ, thoả ước lao động tập thể, đồng thời bảo đảm quyền của tổ chức Công Đoàn trong việc thương lượng, quyết định các vấn đề về việc làm, tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi giành cho NLĐ.

- Về mặt vĩ mô, Chính phủ cần có những chủ trương và những giải pháp khuyến khích việc đầu tư vốn của tư nhân không chỉ khâu phát điện, mà cả khâu truyền tải và phân phối.

## *Chương 2*

### **PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG TRONG NGÀNH ĐIỆN LỰC VIỆT NAM (EVN)**

#### **2.1. VAI TRÒ, VỊ TRÍ CỦA ĐIỆN LỰC VIỆT NAM TRONG QUÁ TRÌNH CNH, HĐH**

*Một là*, điện là đầu vào không thể thiếu của các ngành công nghiệp và rộng hơn, của toàn bộ nền KTQD.

*Hai là*, điện là ngành cung cấp loại dịch vụ có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng cuộc sống của nhân dân, đến phúc lợi xã hội.

*Ba là*, an ninh năng lượng mà trước hết là năng lượng điện là nhân tố quan trọng bảo đảm an ninh quốc phòng và an ninh chính trị.

*Bốn là*, điện là một ngành công nghiệp có đóng góp lớn vào GDP (chiếm 3 ÷ 5% GDP).

#### **2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QLTL TRONG NGÀNH ĐIỆN LỰC VIỆT NAM (2001- 2006)**

##### **2.2.2. Đặc điểm cơ bản về SXKD có ảnh hưởng đến công tác QLTL của EVN**

Sau khi nêu quá trình hình thành và phát triển của Điện lực Việt nam (**mục 2.2.1**), Luận án đã trình bày những đặc điểm cơ bản trong SXKD của EVN có ảnh hưởng đến công tác quản lý tiền lương. Những đặc điểm đó là:

##### *Một là, Đặc điểm về sản phẩm*

Điện năng là hàng hoá đặc biệt, sản xuất và tiêu thụ được diễn ra đồng thời, không có tồn kho như các hàng hoá khác. Điện năng là yếu tố “đầu vào” của các

ngành kinh tế khác. Điện năng chỉ trở thành hàng hoá khi được người tiêu dùng sử dụng. Sản lượng điện được người tiêu dùng sử dụng và trả tiền được gọi là sản lượng điện thương phẩm.

**Hai là, Đặc điểm về công nghệ sản xuất**

Quá trình SXKD điện xảy ra theo dây chuyền: Phát điện - truyền tải - phân phối. Trên dây chuyền đó, đòi hỏi mỗi cá nhân, tổ chức tham gia phải tuân thủ nghiêm ngặt các quy trình, quy phạm kỹ thuật, an toàn điện.

**Ba là, Đặc điểm về tổ chức vận hành và bảo dưỡng hệ thống**

Song song với nhiệm vụ quản lý vận hành theo đúng quy trình, quy phạm, EVN còn phải thường xuyên thực hiện nhiệm vụ đại tu, cải tạo, đầu tư xây dựng, nâng cấp các thiết bị hiện có... Đây là các công việc có tính chất công nghiệp, được hạch toán riêng theo từng công trình/hạng mục công trình, có ĐMLĐ riêng biệt và chi phí nhân công được dự toán theo ĐGTL riêng biệt.

**Bốn là, Đặc điểm về quan hệ cung cầu và bài toán đầu tư ngành điện**

Hiện tại, nhu cầu tiêu dùng điện ở Việt Nam vẫn lớn hơn khả năng tối đa của ngành. Mặt khác, quan hệ cung cầu về điện năng còn biểu hiện thông qua sự mất cân đối lớn giữa giờ cao điểm và thấp điểm trong ngày. Đặc điểm này cho thấy, trong quá trình đầu tư phát triển, cần tính đến không chỉ là sự đồng bộ giữa nhà máy, hệ thống truyền tải, hệ thống phân phối, mà còn là sự hợp lý trên cơ sở công suất mà hệ thống cần huy động.

**Năm là, đặc điểm về sở hữu**

Từ trước đến nay, sở hữu của ngành điện 100% của Nhà nước. Cùng với việc hoàn thiện mô hình tập đoàn, nhiều DN thuộc EVN đã cổ phần hoá → có sự thay đổi về cơ cấu sở hữu → phải thay đổi công tác QLTL cho phù hợp với chế độ sở hữu.

**Sáu là, Đặc điểm về cơ chế quản lý**

Tập đoàn điện lực Việt nam được thành lập trên cơ sở sắp xếp lại Tổng Công ty điện lực Việt nam. Cơ cấu tổ chức của EVN gồm: Công ty mẹ ; Công ty con : **1.** Các công ty do tập đoàn nắm giữ 100% vốn điều lệ. **2.** Các công ty cổ phần do tập đoàn nắm giữ trên 50% vốn điều lệ. **3.** Các Công ty liên kết của Tập đoàn.

Căn cứ vào điều lệ tổ chức và hoạt động của tập đoàn do Chính phủ quy định, có thể nhận thấy:

**1.** EVN được hình thành từ 1 quyết định hành chính nhằm cộng gộp một cách cơ học các đơn vị hiện hữu của Tổng Công ty điện lực Việt nam, chứ không phải

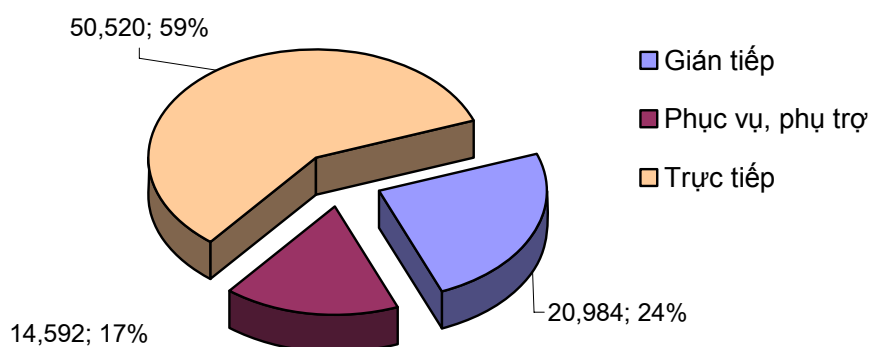
xuất phát từ nhu cầu tự thân của các DN hoạt động điện lực nhằm hợp lý hoá sản xuất, giảm thiểu chi phí để nâng cao hiệu quả SXKD. **2.** SXKD điện lực có tính độc quyền tự nhiên. Tuy nhiên, do tổ chức nền KTTT định hướng XHCN, nên tính độc quyền của EVN chỉ là hình thức. **3.** Đơn giá tiền lương tổng hợp/Tổng quỹ lương của EVN do Liên Bộ Tài chính – Lao động Thương binh & Xã hội thẩm định và phê duyệt. Căn cứ vào các chỉ tiêu sản lượng điện thương phẩm, mức tăng năng suất lao động, nộp ngân sách và lợi nhuận. Có thể nói, cơ chế quản lý như trên đã bộc lộ sự can thiệp quá sâu vào hoạt động SXKD của DN, dù là DN độc quyền (về hình thức) như EVN. Hệ quả của cơ chế đó là sự né tránh trách nhiệm của DN được duyệt ĐGTL.

*Bảy là, Đặc điểm về bộ máy làm công tác quản lý tiền lương*

Với gần 10 vạn lao động, hoạt động trên địa bàn cả nước nhưng Bộ máy làm công tác LĐTL của Tập đoàn là còn nhiều thiếu khuyết, cả về chất lượng cả về số lượng. Công nghệ quản lý LĐTL tại tập đoàn là thủ công, thiếu chuyên nghiệp, năng suất thấp. Dẫn đến: i. Thiếu sự đồng bộ, thống nhất trong việc triển khai các nội dung quản lý tiền lương. ii. Công tác thống kê, tổng hợp và phân tích số liệu bị coi nhẹ. iii. Quá trình kiểm tra, kiểm soát chưa được tiến hành thường xuyên và có hệ thống. iv. Sự chia cắt trong các mặt quản lý nghiệp vụ làm giảm hiệu quả công tác QLTL.

*Tám là, Đặc điểm về lao động*

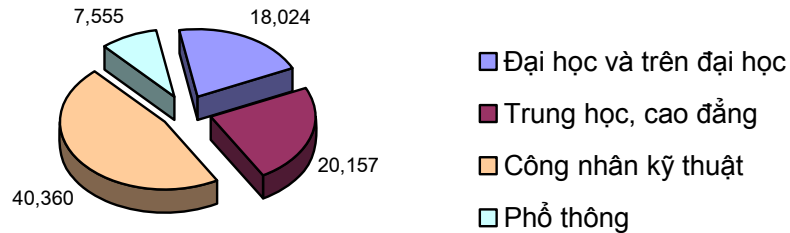
*Về số lượng:* Đến 31/12/2006, Tổng số lao động của 59 đơn vị trong toàn EVN là 86.096 người, lao động nữ là 15.214 chiếm 18,35%. Cơ cấu cụ thể như sau:



**Biểu đồ 2.1: Cơ cấu lao động trong EVN**

(Nguồn: Ban LĐTL, EVN)

Về chất lượng NNL: số lao động đã qua đào tạo đến tháng 12 năm 2006 chiếm gần 91 % trong tổng số lao động của EVN, trong đó:



**Biểu đồ 2.2: Tổ chức nguồn nhân lực**

(Nguồn: Ban LĐTĐ, EVN)

### 2.2.3. Các nhân tố chủ yếu làm biến động QTL của EVN

Luận án tập trung phân tích hai nhân tố chủ yếu: Tiền lương bình quân (Lbq) và số lao động sử dụng (LĐ).

*Đối với số lao động thực tế sử dụng (LĐ)*

Nhìn chung, LĐ của EVN tăng liên tục với mức tăng khoảng 5%/năm. Luận án đánh giá:

**Thứ nhất**, mức tăng như trên là khá cao, bình quân mỗi năm thu hút thêm từ 2,8 ÷ 3,5 nghìn LĐ mới (đã trừ số nghỉ theo chế độ hưu trí).

**Thứ hai**, cơ cấu tăng LĐ đang bộc lộ sự thiếu hợp lý. Nhu cầu tăng nhân lực, chủ yếu ở những công việc có NSLĐ thấp như kinh doanh bán điện, quản lý lưới điện hạ thế ở nông thôn.. Trong tổng số lao động, hiện có tới 8,7% (7.555 người) có trình độ học vấn dưới THCS.

**Đối với tiền lương bình quân (Lbq):**

Tiền lương bình quân biến động chủ yếu do những nguyên nhân sau:

- Do điều chỉnh về Lmin chung của chính phủ làm cơ sở điều chỉnh các Lmin của EVN.
- Sự tăng lên (về tuyệt đối) của các mức phụ cấp tương ứng với tăng Lmin EVN.
- Sự thay đổi chất lượng LĐ của EVN. Tỷ lệ lao động được đào tạo tăng lên, tỷ lệ lao động chưa qua đào tạo giảm đi.

**Biểu 2.1: CƠ CẤU LĐ THEO TRÌNH ĐỘ ĐƯỢC ĐÀO TẠO  
CỦA EVN 2003-2006**

Chỉ tiêu	ĐVT	2003	2004	2005	2006
Lực lượng LĐ toàn ngành	100%	100%	100%	100%	100%
1. ĐH và sau ĐH	%	17,75	19,86	21,73	22,00
2. Trung học, cao đẳng	%	15,26	15,02	15,64	16,20
3. CNKT	%	49,31	48,52	48,68	49,05
4. Trình độ khác	%	17,63	16,60	13,94	12,75

- Lbq tăng còn do kết quả nâng bậc và nâng lương, chuyển ngạch hàng năm.  
- Tổng quỹ lương tăng lên do hiệu quả SXKD của EVN tăng. Đây là nhân tố chủ yếu.

### 2.3. Thực trạng QLTL của EVN

#### 2.3.1. Thực trạng xây dựng và quản lý Lmin

Các căn cứ pháp lý để EVN xây dựng và quản lý Lmin là các Nghị định về đổi mới QLTL trong các DNNN ( NĐ 28/ CP; NĐ 03/CP; NĐ 206/CP) và QĐ/ 121 của Thủ tướng Chính phủ về cơ chế tiền lương đặc thù của ngành điện.

Theo các văn bản pháp lý nêu trên , Chính phủ cho phép EVN được áp dụng hệ số tăng Lmin từ 1 – 2,5 hoặc 3 lần (theo từng thời kỳ) dựa vào kết quả hoạt động SXKD.

Theo đó, EVN thực hiện cách thức tính Lmin như sau:

$$L_{\min EVN} = L_{\min C} (1 + K_{đ/c} EVN) \quad (5)$$

Ở đây: -  $L_{\min EVN}$  là Lmin EVN;  $L_{\min C}$  là Lmin chung (do Nhà nước định);  $K_{đ/c} EVN$  là hệ số điều chỉnh tăng thêm bình quân về Lmin của EVN;  $K_{đ/c} EVN = K_v + K_{ng}$

Trong đó:  $K_v$  là hệ số điều chỉnh lương bình quân theo vùng;  $K_{ng}$  là hệ số điều chỉnh lương theo ngành. Ngành điện lực có hệ số 1,2.

Mặt khác, xuất phát từ Lmin bình quân và lao động định biên của các đơn vị trực thuộc, Lmin của EVN còn có thể xác định theo công thức:

$$L_{\min EVN} = \frac{\sum_{i=1}^n (L_{\min i} \times LD_{dbi})}{\sum LD_{dbi}} \quad (7)$$

Trong đó:  $L_{\min evn}$ : Lmin bình quân của EVN;  $L_{\min i}$ : Lmin của đơn vị i;  $LD_{dbi}$ : LĐ định biên của đơn vị i;  $LD_{db}$ : LĐ định biên của EVN.

Hệ số điều chỉnh Lmin theo vùng của EVN, được xác định như sau:

$$K_v = \frac{\left(0,1 \times \sum_{i=1}^n LD_{dbi}\right) + \left(0,2 \times \sum_{k=1}^m LD_{dbk}\right) + \left(0,3 \times \sum_{j=1}^l LD_{dbj}\right)}{\left(\sum_{i=1}^n LD_{dbi} + \sum_{k=1}^m LD_{dbk} + \sum_{j=1}^l LD_{dbj}\right)} \quad (8)$$

Trong đó: -  $\sum_{i=1}^n LD_{dbi}$  là tổng số LD định biên bình quân của đơn vị i trên địa bàn có hệ số

0,1. n là số đơn vị trực thuộc có hệ số  $K_v = 0,1$ .

-  $\sum_{k=1}^m LD_{dbk}$  là tổng số LD định biên bình quân của đơn vị k trên địa bàn có hệ số 0,2. m là

số đơn vị trực thuộc có hệ số  $K_v = 0,2$ .

-  $\sum_{j=1}^l LD_{dbj}$  là tổng số LD định biên bình quân của j đơn vị SXKD trên địa bàn có hệ số

0,3. l là số đơn vị trực thuộc có hệ số  $K_v = 0,3$ .

Về quản lý Lmin, Lmin của EVN luôn bị khống chế chặt chẽ về độ lớn. Lmin EVN có thể tăng lên nhưng không quá 3 lần Lmin chung.

Nhìn chung cơ chế quản lý Lmin như trên, đã đạt được một số mục tiêu cơ bản. Tuy nhiên, thực tiễn xây dựng và quản lý Lmin của EVN đã bộc lộ những bất cập với cơ chế thị trường. Luận án đã phân tích rõ những bất cập này.

### 2.3.2. Thực trạng quản lý ĐMLĐ và ĐGTL

Trước 1998, ngành điện chưa tự xây dựng ĐMLĐ cho mình. Năm 1998, sau khi Chính phủ đồng ý cho EVN áp dụng cơ chế tiền lương đặc thù, ngành đã xây dựng tập ĐMLĐ SXKD điện. Tập ĐMLĐ bao gồm cả mức chi phí lao động và các tiêu chuẩn hao phí thời gian, qui ra công lao động, có cấp bậc công nhân tương ứng với cấp bậc công việc. Luận án đánh giá thực trạng công tác ĐMLĐ tại EVN như sau:

*i. Về số lượng, chất lượng :*

Hệ thống ĐMLĐ mà EVN đang áp dụng được xem là khá đầy đủ và toàn diện. Hầu như tất cả các nội dung công việc liên quan đến quá trình sản xuất - Truyền tải - Kinh doanh điện đã được mô tả khá chi tiết và đều đã có định mức. Về mặt chất lượng, theo quy định, ĐMLĐ (KH/TH) chỉ được dao động trong khoảng từ 95 -115 %. Tuy nhiên, có những năm (2001, 2002) EVN đã thực hiện mức vượt quá giới hạn cho phép nói trên.



*ii. Về phương pháp xác định ĐMLĐ tổng hợp*

ĐMLĐ của ngành điện là tổng hợp mức hao phí của từng phần tử trên toàn hệ thống kể từ khâu phát điện, khâu truyền tải điện đến khâu kinh doanh.

$$T_{sp} = T_{cn} + T_{pv} + T_{QL} = T_{sx} + T_{ql} \quad (9)$$

Trong đó:

$T_{sp}$ : mức lao động tổng hợp (tính bằng giờ công) cho một đơn vị sản phẩm (1.000 kWh);  $T_{sx}$ : lượng lao động sản xuất cho một đơn vị sản phẩm;  $T_{cn}$ : lượng lao động công nghệ cho một đơn vị sản phẩm;  $T_{pv}$ : lượng lao động phục vụ, phụ trợ cho một đơn vị sản phẩm;  $T_{ql}$ : lượng lao động quản lý cho một đơn vị sản phẩm; Đơn vị tính giờ công/1000 kwh;

Phương pháp chủ đạo để tiến hành ĐMLĐ tại EVN thời gian qua là sự kết hợp giữa thống kê kinh nghiệm, phân tích và chuyên gia.

Mặc dù đã đạt được những tiến bộ về công tác ĐMLĐ trong vòng 5 năm lại đây, nhưng vẫn còn một số hạn chế sau:

**1.** Một số khâu như xây lắp, khảo sát, thiết kế ... chưa được thẩm định, đánh giá về các mức hiện nay đang sử dụng. Một số công việc chưa có hệ thống mức độc lập; **2.** Ngành điện đang được đầu tư để nhanh chóng đổi mới công nghệ. Do vậy, một số mức lao động ban hành trước đây đã trở nên lạc hậu, nhưng chậm được thay đổi; **3.** Bộ máy tổ chức và lực lượng nhân viên làm công tác định mức vừa thiếu, vừa yếu; **4.** Tính chất độc quyền trong SXKD của ngành điện làm hạn chế hiệu quả của ĐMLĐ; **5.** Quản lý ĐMLĐ chưa gắn với tổ chức lao động khoa học, hợp lý hoá sản xuất; **6.** Chưa tiến hành rà soát lại ĐMLĐ hàng năm theo hướng rút ngắn thời gian hao phí, chưa công khai ĐMLĐ.

*Về đơn giá tiền lương:*

ĐGTL của các đơn vị trực thuộc do EVN phê duyệt. ĐGTL của EVN, do Liên bộ - Bộ LĐTBXH - Bộ Tài chính phê duyệt. Căn cứ phê duyệt ĐGTL là ĐMLĐ tổng hợp SXKD điện và Lmin, các chế độ hiện hành về phụ cấp, các hệ số điều chỉnh Lmin. Luận án tập trung phân tích cách thức xây dựng ĐGTL và quy chế duyệt, giao và quản lý ĐGTL với những nội dung:

*i. Cấu thành của đơn giá tiền lương:*

ĐGTL của EVN gồm 2 phần, được thể hiện như sau:  $V_{dg} = V_{dg1} + V_{dg2}$  (13)

$$V_{dg1} = \frac{L \min EVN x (Hcb + Hpc)}{26 x G_{bq}} x T_{sp} \quad (14)$$

**Trong đó:**

- $L_{\min EVN}$  là  $L_{\min}$  bình quân của EVN; -  $H_{cb}$  là hệ số lương cấp bậc công việc bình quân được tính theo ĐMLĐ tổng hợp đã đăng ký với Bộ LĐTBXH; -  $H_{pc}$  là hệ số bình quân các khoản phụ cấp lương được tính vào đơn giá tổng hợp theo quy định; - 26 là số ngày làm việc theo chế độ trong tháng; -  $G_{bq}$  là số giờ làm việc của CBCNV bình quân của EVN.

$$V_{dg2} = \frac{L_{\min evn} \times H_{cb} \times K\%}{26 \times G_{bq}} \times T_{sp} \quad (16)$$

**Trong đó:** -  $K\%$  là tỷ lệ tiền thưởng VHAT bình quân của EVN.

*ii. Về cơ chế duyệt và giao ĐGTL*

EVN xây dựng các phương án tính ĐGTL tổng hợp (ĐVT là đồng/1000kwh điện thương phẩm) sau đó trình với Bộ LĐ-TB&XH để phê duyệt. Sau khi được duyệt, EVN hướng dẫn nguyên tắc xây dựng và tiến hành phê duyệt, giao ĐGTL cho các đơn vị. Cụ thể:

- Đối với  $V_{dg1}$ : EVN giữ lại 7%, làm quỹ dự phòng. QTL dự phòng này sẽ được giao hết cho các đơn vị, khi quyết toán năm, theo mức độ hoàn thành kế hoạch.

- Đối với phần  $V_{dg2}$ , EVN giao 100% cho đơn vị, để các công ty này được toàn quyền xét và phân phối lại cho các đơn vị trực thuộc.

**2.3.3. Thực trạng xây dựng kế hoạch và quản lý quỹ tiền lương**

QTL kế hoạch của EVN chỉ phụ thuộc vào 2 thành tố: sản lượng điện thương phẩm (quy đổi) và ĐGTL tổng hợp được phê duyệt. Các phương án sản xuất và mua điện của EVN, được xây dựng dựa trên những thông số cơ bản như chỉ tiêu điện tự dùng; khả năng khai thác các nguồn mới; tình hình thủy văn và khả năng khai thác hồ chứa; khả năng cung cấp khí cho các nhà máy nhiệt điện chạy khí.... Tương ứng với mỗi phương án về khối lượng, sẽ có một phương án về QTL. Về quan hệ giữa QTL và SLĐ TP hàng năm, có thể thấy qua số liệu:

**Biểu 2.2: QUỸ TIỀN LƯƠNG VÀ SL ĐIỆN THƯƠNG PHẨM QUA CÁC NĂM**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1	SLĐ TP	tr.kwh	22.403	25.851	30.256	34.906	39.702	45.956
2	ĐGTL tổng hợp	đ/1000kwh	46.606	48.072	47.092	47.587	47.275	44.542
3	QTL thực hiện	tr.đồng	1.044	1.242	1.424	1.661	1.868	2.047

(Nguồn EVN)

Nhìn chung, ĐGTL tổng hợp trong 5 năm lại đây không có biến động lớn. Nhân tố quyết định làm thay đổi (tăng) QTL của EVN là mức SLĐ TP. Tốc độ tăng của SL thường lớn hơn tốc độ tăng của QTL. Điều này cho thấy, NSLĐ của EVN, tăng nhanh hơn mức tăng Lbq.

Luận án cũng đã trình bày về cơ chế giao quỹ lương từ EVN đến các đơn vị trực thuộc.

### **2.3.4. Quy chế và các hình thức phân phối tiền lương**

Hiện tại EVN đã soạn thảo và ban hành một số quy chế về tiền lương và tiền thưởng. Luận án đã phân tích chi tiết nội dung các quy chế này. Về các hình thức phân phối, trong EVN có một số hình thức là trả lương theo sản phẩm hoặc theo chức danh, lương khoán, kết hợp trả lương theo chức danh và các chế độ thưởng... Có thể thấy, các hình thức trả lương tại EVN là rất đa dạng, được vận dụng khá linh hoạt.

## **2.4. NHỮNG ĐÁNH GIÁ CHUNG**

### **2.4.1. Ưu điểm**

Nhìn chung, công tác QLTL tại EVN đã tuân thủ các quy định của Nhà nước. Một số cải cách trong quản lý đã tạo ra động lực, khuyến khích NLĐ, nâng cao hiệu quả sử dụng NNL.

### **2.4.2. Tồn tại, nhược điểm:**

Đặc điểm bao cấp và cơ chế mệnh lệnh vẫn tồn tại trong các hoạt động quản lý lao động tiền lương. Sự can thiệp của Chính phủ vào QLTL ngành điện lực còn nặng nề; Quá trình tính toán để lập kế hoạch tiền lương chưa bám sát những điều kiện thực tế của SXKD và sự phát triển về kỹ thuật và công nghệ của ngành điện lực; Còn thiếu đồng bộ trong việc hạch toán chi phí về lao động và chi phí về tiền lương; - Mức Lmin và cơ chế quản lý Lmin còn bất cập; thiếu tính linh hoạt. ĐMLĐ lỏng lẻo, Phân phối còn cào bằng...; Tiền thưởng VHAT chưa được thuyết minh rõ căn cứ khoa học và thực tiễn, đang có xu hướng phân phối bình quân.

### **Chương 3**

## **MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG NGÀNH ĐIỆN LỰC VIỆT NAM (EVN)**

### **3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA ĐIỆN LỰC VIỆT NAM (EVN)**

Trên cơ sở định hướng phát triển đất nước giai đoạn đầy mạnh CNH, HĐH, có thể tóm tắt định hướng phát triển của Điện lực Việt nam đã được nêu trong văn kiện Đại hội IX của Đảng là: "Phát triển điện lực đi trước một bước, đáp ứng yêu cầu phát triển KTXH, bảo đảm an toàn năng lượng quốc gia, thoả mãn các tiêu chí của 1 nước CNH vào năm 2020". Định hướng trên được cụ thể hoá cho giai đoạn 2005 – 2020 như sau::

1. Tốc độ tăng trưởng của ngành điện phải đảm bảo nhanh hơn và lớn hơn tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân, đạt bình quân 11- 12%/năm; 2. Đẩy mạnh quá trình điện khí hóa nông thôn, miền núi,... phấn đấu đến năm 2010 đạt 90% và đến năm 2020 phải đạt 100% số hộ nông thôn có điện sử dụng trong sản xuất và sinh hoạt; 3. Hiện đại hóa lưới điện truyền tải và phân phối; 4. Đảm bảo sự cân đối lành mạnh và bền vững của hệ thống tài chính, phấn đấu đạt tỷ lệ lợi nhuận trên vốn từ 10% trở lên; 5. Đa dạng hóa các phương thức đầu tư vào ngành điện; Tiếp tục hoàn thiện mô hình tập đoàn kinh doanh đa lĩnh vực. 6. Đổi mới cơ chế hoạt động SXKD và quản lý để hội nhập đầy đủ và toàn diện vào cơ chế thị trường; 7. Có chiến lược xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực; vận hành cơ chế, chính sách tiền lương phù hợp với sự đổi mới mô hình tổ chức quản lý và thu hút đội ngũ nhân lực có chất lượng cao.

### **3.2. QUAN ĐIỂM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ TIỀN LƯƠNG TẠI EVN**

#### **3.2.1. Đổi mới cơ chế quản lý ngành điện phù hợp với yêu cầu của KTTT**

Đây là quan điểm bao trùm, định hướng nhằm đổi mới toàn diện cơ chế quản lý của Nhà nước đối với ngành điện, cũng như cơ chế quản lý trong chính EVN. Tạo lập các điều kiện cần thiết để EVN có vai trò bình đẳng trong nền KTTT. Luận án cho rằng để đổi mới cơ chế quản lý ngành điện thì: 1. Trước hết phải đổi mới chính bản thân EVN thông qua việc hoàn thiện cơ chế quản lý, nâng cao hiệu quả SXKD. 2. Đổi mới mạnh mẽ công tác QLTL, làm cho tiền lương trở thành đòn bẩy thúc đẩy sản xuất phát triển. 3. Tách các chính sách xã hội, hoạt động công ích ra khỏi hoạt động SXKD của tập đoàn.

#### **3.2.2. Coi tiền lương tối thiểu là công cụ nền tảng để hoàn thiện các nội dung của công tác quản lý tiền lương**

Từ những bất cập, thiếu sót của quản lý tiền lương tối thiểu đã đề cập trong

chương 2 Luận án rút ra kết luận: EVN cần có Lmin, được chủ động xây dựng trên những quan điểm và nguyên tắc mới, phù hợp với đặc thù SXKD và cơ chế thị trường. Theo đó:

**Thứ nhất**, Lmin cần thiết kể trên nền của giá công lao động tối thiểu của thị trường lao động trong nước, nhưng có tính đến giá công lao động trên thị trường lao động khu vực và quốc tế. **Thứ hai**, phải xây dựng Lmin chung của tập đoàn. Các DN thành viên sẽ dựa trên đó và năng lực tài chính, hiệu quả SXKD, khác biệt về điều kiện vùng, miền... để thiết kế Lmin cá biệt. **Thứ ba**, Lmin tập đoàn phải bảo đảm yếu tố cạnh tranh. **Thứ tư**, để tính đến yếu tố vùng, miền và các điều kiện lao động khác nhau, các DN sẽ dự tính các hệ số điều chỉnh cho Lmin cá biệt. Lmin cá biệt không thấp hơn Lmin chung của tập đoàn.

### **3.2.3. Củng cố, kiện toàn bộ máy làm công tác quản lý tiền lương ngang tầm nhiệm vụ**

Luận án cho rằng cần quán triệt hơn nữa vai trò, tầm quan trọng của tiền lương và quản lý tiền lương trong tập đoàn. Theo đó, quản lý tiền lương theo các nguyên tắc của kinh tế thị trường, sẽ là bước đột phá khơi dậy mọi tiềm năng trong mỗi người lao động.

### **3.2.4. Nói lỏng sự kiểm soát của Nhà nước đối với hoạt động SXKD điện lực nói chung và quản lý tiền lương ngành điện nói riêng**

Trong nền KTTT, mỗi DN cũng như cả tập đoàn, phải được tự chủ trong SXKD vì mục đích tối đa hoá lợi nhuận. Đối với cơ chế quản lý tiền lương ngành điện, nhà nước chỉ xây dựng và hướng dẫn về các chính sách vĩ mô. Trong thời kỳ đầu của quá trình chuyển sang kinh tế thị trường, nhà nước có thể khống chế tiền lương ngành điện qua công cụ tiền lương tối thiểu chung và ấn định tỷ lệ nâng lương tối thiểu thông qua các chỉ tiêu lợi nhuận đạt được và mức tăng NSLĐ. Đơn giá tiền lương hoàn toàn do Hội đồng quản trị tập đoàn quyết định.

## **3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP CỤ THỂ NHẪM HOÀN THIỆN QLTL TẠI EVN**

### **3.3.1. Nhóm giải pháp về xây dựng và quản lý Lmin**

Nhìn trên bình diện tập đoàn, có 1 Lmin do tập đoàn ban hành và hệ thống nhiều Lmin do các DN đề xuất căn cứ vào tính chất công việc, điều kiện làm việc và vùng, miền. Lmin tập đoàn là cơ sở để hạch toán các chi phí về lao động - tiền lương phạm vi tập đoàn, là cơ sở để xác định nghĩa vụ về thuế thu nhập, bảo hiểm xã hội... của người lao động trong tập đoàn. Đây cũng là căn cứ pháp lý để các DN (các công ty con) dự tính Lmin của mình. Lmin tập đoàn là trực chính để có thể thiết kế hệ thống các Lmin cá biệt, với yêu cầu bảo đảm suất hiệu quả đầu tư.

$$Lmin(EVN) = Lminc \times (1 + Kđcevn) \quad (23)$$

*Trong đó:*

Lmin(EVN): là tiền lương tối thiểu của tập đoàn.

Lminc: là tiền lương tối thiểu chung được hình thành bằng bình quân gia quyền theo các mức tối thiểu vùng, do EVN quy định trên cơ sở tham khảo các mức lương tối thiểu vùng do Nhà nước đề ra.

Kđcevn là hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu của cả tập đoàn.

Theo đó:  $Kđcevn = Knsld \times Kln$  (24)

*Trong đó:* Knsld: Là hệ số điều chỉnh Lminevn thông qua kết quả thực hiện chỉ tiêu tăng NSLĐ; Kln: là hệ số điều chỉnh Lminevn thông qua kết quả thực hiện chỉ tiêu lợi nhuận.

Luận án đã trình bày nguyên tắc xác định Knsld và Kln.

$Lmin(cty) = LminEVN \times (1 + Kđcty)$  (25)

*Trong đó:* Lmin(cty): là tiền lương tối thiểu của DN, công ty thành viên tập đoàn; LminEVN: là tiền lương tối thiểu của EVN; Kđcty là hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu của DN, công ty thành viên tập đoàn;  $Kđcty = Kđcng \times Kđctnv$

*Trong đó:* Kđcng: Là hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu của công ty gắn với tính chất công việc, mức độ nặng nhọc, độc hại và yêu cầu về trình độ của người lao động. Luận án đã nêu phương án lựa chọn Kđcng.

Kđctnv: Là hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu của công ty gắn với mức độ hoàn thành nhiệm vụ theo chức năng nhiệm vụ của mình. Luận án đã trình bày hệ thống chỉ tiêu và nguyên tắc xác định Kđctnv.

Các DN chủ động đăng ký Lmin làm thông số lập dự toán kế hoạch QTL. Cuối kỳ, thanh toán cho NLĐ theo mức lương tối thiểu được tập đoàn phê duyệt căn cứ kết quả SXKD.

Tập đoàn ấn định tỷ lệ điều chỉnh Lmin khi giá cả hàng hóa tiêu dùng thay đổi hay khi giá sàn SLĐ nói chung thay đổi.

Các DN cổ phần hoá, các DN tập đoàn không nắm giữ cổ phần chi phối, sẽ sử dụng Lmin tập đoàn như một yếu tố tham khảo.

### **3.3.2. Nhóm giải pháp về quản lý ĐMLĐ và ĐGTL**

#### **3.3.2.1. Về đổi mới công tác ĐMLĐ**

Luận án trình bày một số giải pháp cần thực hiện nhằm hoàn thiện công tác ĐMLĐ của EVN như sau:

**Một là**, thành lập ngay đề án “Hoàn thiện công tác ĐMLĐ” cho tất cả các công việc (trước hết là những công việc trên dây chuyền SXKD điện). Theo đó: **1.** Rà soát để đánh giá hiện trạng công tác ĐMLĐ hiện có; **2.** Tiến hành thiết kế/bổ sung, hoàn thiện hệ thống ĐMLĐ của tập đoàn; những điều kiện để thực hiện đề án; **3.** Xây dựng cơ chế và những nguyên tắc chung kiểm tra, đánh giá về tính hoàn thiện và mức độ tiên tiến của công tác ĐMLĐ.

Về phương pháp ĐMLĐ: Luận án nêu hai phương pháp thường được áp dụng là phương pháp tổng hợp và phương pháp phân tích.

Đối với những đơn vị/bộ phận không thể xây dựng mức lao động cho từng đơn vị sản phẩm, có thể áp dụng phương pháp ĐMLĐ tổng hợp theo định biên.

Để đảm bảo ĐMLĐ có tính khả thi, sau khi xây dựng cần tổ chức áp dụng thử, sau đó đánh giá, điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp trước khi áp dụng chính thức trong cả tập đoàn. Thông thường, nếu định mức thực tế nhỏ hơn 95% mức lao động được giao hoặc dự định giao thì phải xem xét hạ ĐMLĐ được giao này. Ngược lại, nếu định mức thực tế cao hơn 115% mức lao động được giao hoặc dự kiến giao thì phải xem xét, điều chỉnh tăng ĐMLĐ được giao.

Về tổ chức bộ máy chỉ đạo và quản lý ĐMLĐ: Bộ máy tác nghiệp và quản lý ĐMLĐ sẽ được tổ chức theo mô hình trực tuyến, từ tập đoàn đến các đơn vị thành viên, nhưng vận hành theo cơ chế linh hoạt và phi tập trung hóa. Ảnh hưởng từ tập đoàn là những định hướng, hướng dẫn về yêu cầu, quy trình tiến hành công tác ĐMLĐ. Các đơn vị thành viên của tập đoàn tự chủ về công tác ĐMLĐ của mình. Luận án đã nêu mô hình và các quan hệ chỉ đạo, quản lý ĐMLĐ trong tập đoàn.

**Hai là**, chuẩn hóa và nâng cao trình độ, năng lực đội ngũ làm công tác ĐMLĐ. Đây là điều kiện có tính quyết định để hoàn thiện hệ thống ĐMLĐ theo mô hình tổ chức tập đoàn kinh tế.

### **3.3.2.2. Về đổi mới công tác quản lý ĐGTL**

Phương hướng chung là từ bỏ hình thức giao khoán chủ quan ĐGTL từ tập đoàn đến các đơn vị thành viên. Thay thế phương thức giao khoán bằng hình thức đăng ký; thay thế cách xét duyệt, nặng về mệnh lệnh, bằng quy chế hướng dẫn và kiểm tra suất hiệu quả trên tổng chi phí SXKD. Sẽ có ĐGTL chung của tập đoàn, đơn giá tiền lương của các công ty con.... ĐGTL nhất thiết phải được xây dựng trên cơ sở hệ thống Lmin và ĐMLĐ sau khi đã hoàn thiện.

*Việc xây dựng đơn giá tiền lương để làm căn cứ trả lương cho người lao động thực hiện theo các bước sau:*

- i. Xác định chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh để xây dựng đơn giá tiền lương
- ii. Xác định các thông số để xây dựng đơn giá tiền lương
- iii. Lựa chọn phương pháp xác định ĐGTL

Luận án đã trình bày chi tiết nội dung các bước này.

### **3.3.3. Nhóm giải pháp về xây dựng kế hoạch và quản lý QTL**

Luận án nêu những yêu cầu cơ bản để hoàn thiện phương pháp, quy trình lập kế hoạch QTL có thể tóm tắt như sau:

**Một là**, hoàn thiện hệ thống ĐMLĐ để xác định đúng, hợp lý nhu cầu về số lượng, chất lượng các loại lao động.

**Hai là**, thiết kế hệ thống Lmin chính xác, hợp lý.

**Ba là**, xác lập hệ thống phụ cấp theo lương hợp lý.

**Bốn là**, tính toán được chính xác quy mô SXKD và dự toán kết quả đạt được của SXKD.

**Năm là**, lựa chọn hợp lý đơn vị thể hiện mức chi phí tiền lương khi lập kế hoạch QTL.

### **3.3.4. Nhóm giải pháp về hoàn thiện cơ chế phân phối tiền lương đến NLĐ**

Luận án cho rằng chính sách phân phối tiền lương của EVN cần hướng đến mục tiêu:

1. Tiền lương phải là nguồn thu nhập chủ đạo của mọi loại lao động. Mỗi người, tại một thời điểm, đảm nhiệm 1 công việc thì chỉ được hưởng 1 mức lương tương xứng với khối lượng chất lượng công việc hoàn thành. 2. Hệ thống mức lương phải bảo đảm yêu cầu tái sản xuất mở rộng SLĐ và tính cạnh tranh trên thị trường lao động. 3. Cơ chế phân phối tiền lương, hình thức trả lương phải hết sức linh hoạt, tùy thuộc vào đặc thù tổ chức lao động và tổ chức SXKD của từng loại hình DN. 4. Cách thức phân phối tiền lương đến NLĐ phải rõ ràng, minh bạch, đơn giản, dễ thực hiện. 5. Độ giãn cách giữa các bậc lương trong cùng 1 nghề, cùng điều kiện lao động phải đủ mức để có thể biểu thị sự thay đổi về chất của NLĐ.

Để đạt các mục tiêu nói trên cần tuân thủ các nguyên tắc:

- **Nguyên tắc 1:** Phân phối theo khối lượng công việc đơn vị thực hiện.

- **Nguyên tắc 2:** Phân phối theo mức độ hoàn thành công việc đồng thời đảm bảo cuộc sống tối thiểu cho người lao động. Trong phân phối phải đảm bảo có sự điều tiết tiền lương và thu nhập để khuyến khích người làm tốt, tự nguyện có năng suất và hiệu quả cao, hạn chế người lười biếng có năng suất thấp.

- **Nguyên tắc 3:** Phân phối tiền lương phải tạo ra sự phân biệt trong tiền lương để đảm bảo tiền lương và thu nhập là đòn bẩy kích thích người lao động. Muốn vậy phải tổ chức tốt phong trào thi đua, đánh giá kết quả hoàn thành của từng cá nhân, đơn vị, đảm bảo công bằng, công khai trong phân phối.

- **Nguyên tắc 4:** Phân phối tiền lương cho các đối tượng lãnh đạo DN (Chủ tịch, TGD, Giám đốc) nhất thiết phải gắn liền kết quả chung của toàn DN.

Luận án đã trình bày chi tiết những giải pháp cụ thể sau:

*i. Phân phối tiền lương hàng năm cho các đơn vị (Tập đoàn – Cty cấp 1 – Công ty cấp 2)*

*ii. Phân phối tiền lương cho người lao động*

*iii. Phân phối tiền lương cho Tổng Giám đốc, Giám đốc và thành viên Hội đồng quản trị*



## KẾT LUẬN

Tiền lương là 1 phạm trù KTXH, là biểu hiện bằng tiền của giá trị SLĐ mà chủ DN thỏa thuận trả cho NLĐ căn cứ vào trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm và số lượng thời gian mà từng NLĐ sẵn sàng cung ứng, căn cứ vào giá thuê SLĐ trên các thị trường tương đương và những quy định hiện hành của luật pháp. Tiền lương là biểu hiện quan hệ lợi ích và nghĩa vụ của người thuê SLĐ và người cung ứng SLĐ trong tất cả cách thức tổ chức lao động. Đây chính là cốt lõi bản chất của tiền lương.

QLTL là tổng thể các quan điểm, các nguyên tắc, các chính sách, các hình thức quản lý nhằm sử dụng tốt nhất QTL và tổ chức phân phối QTL đó đến từng NLĐ, theo cách đánh giá của DN về kết quả của lao động cũng như xác định mức tiền lương phù hợp với kết quả công việc đó.

Hoàn thiện QLTL trong các DN là yêu cầu cấp bách. Thật vậy, trong điều kiện KTTT và hội nhập kinh tế quốc tế, muốn tồn tại các DN phải không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh. Tâm điểm cạnh tranh là chiếm hữu các nguồn lực và những bí quyết về sử dụng các nguồn lực đó. Trong các nguồn lực mà con người đang chia nhau để khai thác, NNL luôn có tính quyết định. NNL vừa đóng vai trò sự cung cấp một loại đầu vào cho mọi hoạt động SXKD, vừa làm sống dậy và phát động năng lượng của tất cả các nguồn lực vật chất khác. Hiệu quả trong sử dụng các nguồn lực khác, đều bắt nguồn từ việc sử dụng có hiệu quả NNL. Năng suất của các nguồn lực vật chất, suy cho cùng, do năng suất của NNL tạo nên và quyết định. QLTL thực ra là làm cho NNL có động lực, được khuyến khích phát huy các mức năng suất cao nhất, sản sinh ra năng lực cạnh tranh mạnh mẽ cho DN, là nhân tố của tăng trưởng và phát triển KTXH. Nói cách khác, QLTL một cách có hiệu quả là 1 trong những chìa khoá quyết định bảo đảm thắng lợi trên thương trường.

Qua quá trình thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng công tác quản lý tiền lương tại EVN - Với tư cách là 1 tập đoàn kinh tế chiếm tới 90% NNL của ngành điện, sản xuất ra 90% sản lượng điện cả nước, đang quản lý vận hành 100% lưới Truyền tải điện và phân phối, đối chiếu với phần cơ sở lý luận về tiền lương và quản lý tiền lương trong chương 1, luận án rút ra kết luận và kiến nghị:

- Điện là đầu vào không thể thiếu của các ngành công nghiệp. Điện là ngành cung cấp loại dịch vụ có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng cuộc sống của nhân dân, đến phúc lợi xã hội. An ninh năng lượng mà trước hết là năng lượng điện là nhân tố quan trọng bảo đảm an ninh quốc phòng và an ninh chính trị. Điện còn là một ngành có đóng góp rất lớn vào GDP.

- Tập đoàn điện lực Việt nam được thành lập từ 1 quyết định hành chính, chứ không phải xuất phát từ nhu cầu tự thân của các DN hoạt động điện lực nhằm hợp lý hoá sản xuất, giảm thiểu chi phí để nâng cao hiệu quả SXKD. Mô hình mới đã

có những thay đổi. Nhưng, so với yêu cầu thì vấn đề đổi mới cơ chế quản lý của Nhà nước đối với ngành điện cũng như của bản thân ngành điện (trong đó thực chất là EVN) còn phải tiếp tục nghiên cứu để hoàn thiện.

- SXKD điện có tính độc quyền tự nhiên. Tuy vậy, do tổ chức nền KTTT định hướng XHCN, nên tính độc quyền của EVN chỉ là hình thức.

- Quản lý tiền lương của EVN mang dáng dấp quản lý tiền lương ngành điện.

- Bộ máy làm công tác Lao động tiền lương của EVN là còn nhiều thiếu khuyết, vừa yếu về chất lượng vừa thiếu về số lượng.

- Mặc dù đạt được một số thành tựu trong quản lý tiền lương nhưng đặc điểm bao cấp và cơ chế mệnh lệnh vẫn tồn tại và bao trùm lên các hoạt động quản lý lao động tiền lương từ EVN đến các đơn vị thành viên. Tính thị trường trong quan hệ tuyển dụng, bố trí, sử dụng lao động và trả lương bị biến dạng khá lớn, do những áp đặt chủ quan của cơ chế quản lý. Sự can thiệp của cơ quan chức năng vào QLTL và trả lương ở EVN còn nặng nề. Hậu quả của những tồn tại này là, công tác xây dựng ĐGTL, lập kế hoạch QTL, phương thức duyệt và giao ĐGTL đã trở nên hình thức, cứng nhắc, làm giảm hiệu quả của tiền lương đối với việc quản lý NNL.

Với những ưu nhược điểm trong công tác QLTL tại EVN, luận án trình bày hệ thống quan điểm và giải pháp hoàn thiện QLTL. Theo đó:

**Một là**, Đổi mới công tác quản lý tiền lương tại EVN cần quán triệt các quan điểm: i. Trước hết, cần đổi mới cơ chế quản lý ngành điện phù hợp với cơ chế thị trường. Giá điện phải được hình thành thông qua cung cầu trên thị trường, từng bước làm cho tiền lương thật sự là giá cả của hàng hoá sức lao động. ii. Coi tiền lương tối thiểu là công cụ nền tảng để hoàn thiện các nội dung của công tác quản lý tiền lương. iii. Củng cố, kiện toàn bộ máy làm công tác quản lý tiền lương ngang tầm nhiệm vụ. Và iv. Nói lỏng sự kiểm soát của Nhà nước đối với hoạt động SXKD điện lực nói chung và quản lý tiền lương ngành điện nói riêng.

**Hai là**, về một số giải pháp cụ thể:

1. Về công tác quản lý tiền lương tối thiểu: Nội dung cơ bản của giải pháp là: i. căn cứ các quy định của pháp luật về lương tối thiểu, EVN chủ động (hoặc hướng dẫn để các DN thành viên) xây dựng các mức lương sản tương ứng với từng loại hình DN, phù hợp với điều kiện vùng miền. ii. Trên cơ sở mức lương sản này, các DN thành viên cũng như công ty mẹ dựa vào đặc thù của mình, ước tính kết quả SXKD kỳ kế hoạch để đăng ký mức lương tối thiểu (bao gồm cả hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu), ứng với hệ thống chỉ tiêu đăng ký. iii. Cuối kỳ kế hoạch dựa vào kết quả SXKD thông qua việc thực hiện hệ thống chỉ tiêu đăng ký, Hội đồng quản trị EVN phê duyệt mức lương tối thiểu cho các DN thành viên.

2. Về công tác quản lý ĐMLĐ và đơn giá tiền lương: Xuất phát từ nhận thức về vai trò và tầm quan trọng của công tác ĐMLĐ trong nền KTTT, luận án cho rằng cần tiến hành rà soát toàn bộ hệ thống ĐMLĐ hiện có của tập đoàn điện lực Việt nam, đối chiếu, so sánh với hiện trạng các mức hao phí thực tế về lao động để

có cơ sở thực hiện đề án ĐMLĐ tại tập đoàn. Mục tiêu hướng tới của đề án là xây dựng được hệ thống mức lao động trung bình, tiên tiến. Tổ chức bộ máy nhân sự thống kê, cập nhật những thay đổi về điều kiện sản xuất, công nghệ sản xuất, hợp lý hoá sản xuất để kịp thời điều chỉnh ĐMLĐ, sao cho ĐMLĐ trở thành công cụ hữu hiệu góp phần vào việc tiết kiệm chi phí lao động sống, tăng NSLĐ. Đối với ĐGTL, sau khi xác định được lương tối thiểu và ĐMLĐ, thì vấn đề còn lại của đơn giá là lựa chọn phương pháp xác định đơn giá phù hợp với từng loại hình SXKD. Luận án đã đề xuất các phương pháp khác nhau với các loại hình DN khác nhau.

3. Về công tác xác định và quản lý quỹ tiền lương: Luận án cho rằng việc xác định QTL dựa vào đơn giá và sản lượng điện thương phẩm như cách mà EVN đang làm là phù hợp. Tuy vậy, để quản lý tốt hơn QTL, luận án đã đề xuất một số nguyên tắc nhằm hoàn thiện công tác xây dựng và quản lý QTL.

4. Về quy chế phân phối tiền lương cho người lao động: Trên cơ sở sản lượng tối thiểu và hệ số tăng lương tối thiểu tương ứng với kết quả thực hiện hệ thống chỉ tiêu đăng ký. Luận án chia quá trình phân phối làm 2 giai đoạn: i. Giai đoạn 1 là tập đoàn, hoặc DN phân phối cho đơn vị cấp dưới (dựa vào đơn giá và sản lượng đạt được). Cơ sở để giao chính là lương tối thiểu và hệ số điều chỉnh tăng lương tối thiểu. Các DN khác nhau về tính chất hoạt động thì cơ chế xác định hệ số Kđc đương nhiên cũng khác nhau. Nhưng các DN giống nhau về quy mô, tính chất hoạt động mà có kết quả SXKD khác nhau thì vì thế Kđc cũng sẽ khác nhau. ii. Giai đoạn 2 là giai đoạn phân phối đến tay người lao động. Trên cơ sở hệ số Kđc và lương tối thiểu được áp dụng, các DN tính toán phương án phân phối cho người lao động dựa vào hệ số Kđc. Bằng hình thức cho điểm thông qua đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân (số lượng, chất lượng lao động), luận án đã đề xuất phương pháp tính toán tiền lương cho người lao động. Một nội dung khác liên quan đến quy chế phân phối cũng được luận án nhấn mạnh là tính minh bạch, công khai và dân chủ trong cả quá trình: Xây dựng quy chế, thực hiện quy chế và giám sát, kiểm tra việc thực hiện quy chế; đề cao vai trò của tổ chức công đoàn...

#### **Kiến nghị:**

1. Nhà nước cần nhanh chóng thay đổi cơ chế quản lý để EVN được tự chủ hoàn toàn trong SXKD, được bình đẳng với tư cách là 1 DN chấp nhận cạnh tranh trên thị trường. Phần EVN bảo đảm các chính sách xã hội theo định hướng XHCN (công ích) sẽ được hạch toán riêng.

2. Trong công tác QLTL, nhà nước cho phép EVN được chủ động từ việc xác định mức Lmin, đơn giá, ĐMLĐ và toàn quyền trong việc phân phối cho người lao động căn cứ hiệu quả SXKD của từng cá nhân từng tổ đội, công ty...tương tự như mọi DN khác trên thị trường.

3. Cho phép EVN thực hiện chính sách tuyển dụng và đãi ngộ nhân lực phù hợp với cơ chế thị trường. Nhà nước chỉ quản lý thông qua suất hiệu quả của đầu tư và thuế thu nhập.