

CHƯƠNG 7 : QUẢN LÝ LAO ĐỘNG, NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG VÀ TIỀN LƯƠNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG

7.1. Khái niệm và vấn đề chung

7.1.1. ý nghĩa của vấn đề quản lý lao động trong xây dựng

Vấn đề quản lý lao động trong sản xuất kinh doanh đóng một vai trò cực kỳ quan trọng. Con người là chủ thể của quá trình sản xuất và kinh doanh, mọi quá trình sản xuất và kinh doanh đều được diễn ra thông qua con người lao động với những trình độ nhất định về nghề nghiệp, những quan điểm và thái độ nhất định về kinh tế, chính trị và xã hội

Trong sản xuất xây dựng vì điều kiện lao động rất nặng nhọc và quá trình lao động rất phù hợp và linh hoạt nên vấn đề quản lý lao động càng phải được đặt lên hàng đầu

7.1.2. Mục đích của quản lý lao động

Quản lý lao động có hai nhóm mục đích lớn :

a- Các mục đích về kinh tế nhằm sẵn sàng cung cấp cho sản xuất kinh doanh những lực lượng lao động phù hợp về mặt số lượng và chất lượng cũng như việc nâng cao năng suất xuất lao động và chất lượng công việc

b- Các mục đích về xã hội nhằm xây dựng một bầu không khí tốt đẹp của tập thể người lao động trong doanh nghiệp, nhằm chăm lo cho người lao động về vật chất và tinh thần, đào tạo nâng cao trình độ nghề nghiệp và văn hoá của người lao động, góp phần xây dựng con người lao động mới.

7.1.3. Nhiệm vụ của quản lý lao động

Nhiệm vụ của quản lý lao động gồm hai nhóm lớn :

Nhóm nhiệm vụ quản lý lao động có tính chất nghiệp vụ qui định mang tính chất tương đối tĩnh và nhóm nhiệm vụ về các chính sách đối với lao động mang tính động hơn.

a- Nhóm nhiệm vụ quản lý lao động có tính chất nghiệp vụ bao gồm :

- Nhiệm vụ lập kế hoạch lao động (bao gồm kế hoạch về nhu cầu lao động, tuyển dụng lao động, sử dụng lao động và đào tạo phát triển lực lượng lao động)
- Nhiệm vụ về tuyển mộ lao động và lập hợp đồng lao động
- Nhiệm vụ về sử dụng lao động bao gồm : việc phân công lao động, chỉ dẫn lao động, quản lý quá trình lao động, thay thế lao động

b- Nhóm nhiệm vụ quản lý lao động có chính sách đối với người lao động :

- Các nhiệm vụ về tổ chức lao động và tiền lương bao gồm các vấn đề như xác định tiêu chuẩn, cấp bậc nghề nghiệp cho công nhân và cán bộ quản lý, hệ thống thang lương..

- Các nhiệm vụ về lãnh đạo lao động bao gồm các vấn đề như phân công và đề bạt, đánh giá lao động, phong cách lao động, bồi dưỡng nghề nghiệp
- Các nhiệm vụ về chăm sóc người lao động về vật chất và tinh thần

7.2. Tổ chức lao động trong xây dựng

7.2.1. Tổ chức phân công nhiệm vụ

Việc phân công lao động phải tuân theo các nguyên tắc :

- Phải căn cứ vào chuyên môn được đào tạo của người lao động phải đảm bảo tính có thể quản lý bao quát được về mặt quản cách không gian và về số lượng người bị quản lý.
- Phải bảo đảm sự phù hợp giữa khả năng, nhiệm vụ và trách nhiệm khi phân công lao động
- Phải bảo đảm tính thống nhất hành động trong công việc phân công lao động để thực hiện mỗi hợp đồng sản xuất

7.2.2. Tổ chức quá trình lao động và nơi sản xuất

Quá trình lao động trong xây dựng được phân thành các phân việc, các quá trình đơn giản và quá trình phức tạp. Tổ chức quá trình lao động được thể hiện qua các phương pháp của người lao động sử dụng các công cụ lao động để tác động lên đối tượng lao động theo những trình tự thời gian và không gian nhất định để tạo nên sản phẩm cuối cùng.

Do đó, tổ chức lao động phải bao gồm các vấn đề : xác định cơ cấu tổ chức của những người lao động cùng tham gia quá trình sản xuất, các công cụ lao động được sử dụng, các đối tượng lao động phải chế biến, tiến độ thi công theo thời gian, bố trí mặt bằng thi công và nơi làm việc cũng như sự bố trí và di chuyển của các yếu tố sản xuất theo mặt bằng và không gian thi công xây dựng

Tổ chức nơi làm việc của công nhân và cán bộ quản lý phải tuân theo các nguyên tắc của khoa học tổ chức lao động và an toàn lao động

Tổ chức cơ cấu đội ngũ lao động phải dựa trên các nguyên tắc chuyên môn hoá, hiệp tác hoá

Nói riêng đối với công nhân sản xuất phải áp dụng đúng các tổ đội chuyên môn hoá hay đa năng hoá. Với khối lượng của một loại công việc nào đó đủ lớn và kéo dài người ta thường dùng các đội chuyên môn hoá. Khi danh mục các chủng loại công việc nhiều, nhưng khối lượng công việc thì ít người ta thường dùng đội đa năng hoá đến mức độ nhất định

Nói chung việc tổ chức lao động phải tuân theo các lý thuyết của tổ chức lao động khoa học

7.2.3. Tổ chức bộ máy quản lý lao động

ở mỗi công ty xây dựng thường thường tổ chức ra phòng tổ chức cán bộ, lao động, tiền lương để quản lý các vấn đề về nhân sự. ở cấp thấp hơn có thể tổ chức ra một ban hay một người đặc trách vấn đề này

Bộ phận này có trách nhiệm tham mưu cho thủ trưởng về mọi vấn đề có liên quan đến nhân sự trong doanh nghiệp như đã trình bày ở mục nhiệm vụ của quản lý nhân sự

7.2.4. Đại hội công nhân nhân viên chức, hội đồng lao động

Để góp phần giải quyết các vấn đề về sản xuất và kinh doanh nói chung và về con người lao động nói riêng, ở các doanh nghiệp còn áp dụng các hình thức đại hội công nhân viên chức hàng năm, hội đồng quản trị doanh nghiệp ... Tại đại hội công nhân viên chức hàng năm sẽ bầu ra ban thường trực công nhân viên chức, ban thanh tra nhân dân. các tổ chức này có nhiệm vụ bàn cách đẩy mạnh sản xuất kinh doanh, bảo vệ quyền lợi cho người lao động, kiểm tra các kết quả sản xuất kinh doanh... Với các doanh nghiệp tư nhân, nhà nước ban hành luật riêng để bảo vệ quyền lợi cho người lao động

7.3. Năng suất lao động trong xây dựng

Có mấy phương pháp tính năng suất lao động của doanh nghiệp xây dựng như sau :

7.3.1. Chỉ tiêu năng suất lao động tính theo giá trị dự toán công tác xây lắp đã thực hiện

Nếu ở đây ký hiệu năng suất là N ta sẽ có :

$$N = \frac{D}{C}$$

Trong đó : D giá trị dự toán công tác xây lắp đã thực hiện ở kỳ đang xét

C số lượng công nhân viên chức (hay công nhân) trung bình danh sách của kỳ đang xét. Việc tính năng suất cho đầu người công nhân viên chức (kể cả cán bộ quản lý gián tiếp) sẽ ảnh hưởng được độ gọn nhẹ của bộ máy quản lý

Ưu điểm : tính khái quát cao, có thể dùng tính năng suất cho doanh nghiệp xây dựng thực hiện nhiều loại công việc xây dựng khác nhau

Nhược điểm : chịu ảnh hưởng của biến động giá cả, chỉ có thể dùng để so sánh giữa hai đơn vị hay hai thời kỳ khi chúng có cùng một cấu công tác xây lắp, chịu ảnh hưởng mạnh của cơ cấu công tác, không phản ảnh sự nỗ lực thực chất của doanh nghiệp vì nó chịu ảnh hưởng của chi phí vật liệu xây dựng

Để khắc phục nhược điểm cuối cùng này, người ta thường dùng mấy phương pháp sau :

- + trong chỉ tiêu D không có giá trị vật liệu
- + Chỉ tiêu D chỉ gồm có tiền lương các loại và lợi nhuận

+ Chỉ tiêu D chỉ gồm lương cơ bản, chi phí sử dụng máy, lợi nhuận định mức và một bộ phận tiền lương trong chi phí tỉ lệ chung

7.3.2. Chỉ tiêu năng suất lao động tính theo hiện vật

Theo phương pháp này, người ta phải tính chi phí giờ công lao động cho một sản phẩm hay số sản phẩm làm được tính cho một đơn vị thời gian

Ưu điểm : phản ánh sát thực tế

Nhược điểm : chỉ dùng để tính toán cho từng công việc xây dựng riêng rẽ và không dùng để tính năng suất lao động cho toàn doanh nghiệp nói chung (trừ trường hợp một doanh nghiệp chuyên thực hiện một loại sản phẩm)

7.4. Tiền lương trong xây dựng

7.4.1. Khái niệm về tiền lương

Tiền lương là một bộ phận của giá trị lao động vừa mới sản tạo được dùng để bù đắp lại hao phí lao động cần thiết và một số nhu cầu khác của người lao động và được phân phối cho công nhân và viên chức dưới hình thức tiền tệ theo một qui định phân phối nhất định phụ thuộc vào chế độ kinh tế - xã hội. Theo tư tưởng của chủ nghĩa xã hội, tiền lương được xác định chủ yếu dựa vào nguyên tắc phân phối theo lao động, kết hợp với các khoản phúc lợi khác.

Mức lương phụ thuộc chặt chẽ vào trình độ phát triển kinh tế của một đất nước, vào nhu cầu và mức sống của người lao động, vào khả năng tích lũy của nhà nước, vào các nhiệm vụ kinh tế chính trị khác và vào chế độ kinh tế xã hội

7.4.2. ý nghĩa của tiền lương

Tiền lương là một trong những công cụ quan trọng nhất để quản lý kinh tế, bảo đảm nâng cao đời sống vật chất và văn hoá của người lao động, kích thích tăng năng suất lao động.

Tiền lương là công cụ để đánh giá chất lượng và số lượng lao động, là một công cụ để phân phối lợi ích một cách hợp lý

Chế độ tiền lương có tác dụng to lớn trong toàn xã hội trong việc thúc đẩy phát triển kinh tế và xã hội. Tiền lương phải có hai mục đích : mục đích kinh tế và mục đích xã hội

7.4.3. Các nguyên tắc xác định tiền lương

Nguyên tắc xác định tiền lương phụ thuộc vào chế độ kinh tế - xã hội. ở các nước có nền kinh tế thị trường, nhà nước chỉ quyết định chế độ tiền lương cho các công nhân và viên chức nhà nước cũng như các doanh nghiệp thuộc nhà nước. Với khu vực kinh tế tư nhân, việc xác định mức lương là do hợp đồng thỏa thuận giữa giới chủ và giới thợ trên cơ sở luật lao động của nhà nước.

ở nước ta hiện nay, nhà nước cũng qui định chế độ lương cho các công nhân và viên chức nhà nước cũng như cho khu vực kinh tế kinh doanh. ở đây có các nguyên tắc cần chú ý là :

+ Mức lương phải được xác định theo nguyên tắc phân phối theo lao động kết hợp với các khoản phúc lợi xã hội

+ Mức lương phải phù hợp với điều kiện kinh tế đất nước, bảo đảm sự chênh lệch giữa các khu vực và các ngành nghề một cách hợp lý

+ Phải bảo đảm kết hợp giữa tiền lương danh nghĩa và tiền lương thực tế, có gắng bảo đảm cả hai loại tiền lương phải đều tăng. ở đây phải đặc biệt chú ý đến ảnh hưởng của vấn đề trượt giá và lạm phát.

Chế độ tiền lương phải bảo đảm đạt được hiệu quả kinh tế và xã hội lớn nhất

7.4.4. Nội dung của chế độ tiền lương

Nội dung của chế độ tiền lương bao gồm các vấn đề chính sau :

a- Tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật của công nhân

Tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật là cơ sở để xác định bậc lương của người công nhân. Tiêu chuẩn này phản ánh đặc điểm kỹ thuật của nghề, phải xét đến trình độ kỹ thuật và mức độ phức tạp của công việc, trình độ tổ chức sản xuất và trình độ văn hoá, hiểu biết về khoa học và kỹ thuật của công nhân. Tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật phải qui định rõ những kiến thức phải có, các phần việc phải làm được, những đòi hỏi về sự khéo tay của người công nhân

Những điều kiện khác như mức độ nặng nhọc của công việc, điều kiện của môi trường lao động sẽ được tính đến khi định mức quan hệ mức lương giữa các ngành nghề khác nhau cũng như khi xác định các khoản trợ cấp độc hại....

b- Tiêu chuẩn xếp ngạch bậc công chức, viên chức

Tiêu chuẩn xếp ngạch bậc công chức, viên chức là cơ sở để xếp ngạch bậc cho công chức, viên chức. Trong đó, nêu rõ các tiêu chuẩn về học vị, các kiến thức phải biết, các công việc phải làm được...Hiện nay nhà nước ta ban hành các tiêu chuẩn này

Các tiêu chuẩn này được dùng để xếp ngạch bậc ở một ngành nào đó, ví dụ ở khối hành chính sự nghiệp nó được dùng để xếp bậc: cán sự, chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp. Với loại danh hiệu kỹ sư tiêu chuẩn trên được dùng để xếp các ngạch kỹ sư, kỹ sư chính, kỹ sư cao cấp.

c- Hệ thống các bảng lương

Hiện nay nhà nước ta đã ban hành một hệ thống bản lương cho khối cán bộ do dân cử, công chức và viên chức, cho sĩ quan và quân nhân chuyên nghiệp, cho chuyên gia cao cấp và cho hệ thống lương ở các doanh nghiệp nhà nước

Giữa các bảng lương thuộc các khối ngành khác nhau này có sự sắp xếp theo thứ tự ưu tiên nhất định. Ví dụ với khối sĩ quan và quân nhân chuyên nghiệp được xếp lương cao hơn so với các ngành khác

d- Ngạch lương, thang lương, mức lương và hệ số bậc lương

ở mỗi bảng lương cho khối công chức và viên chức lại chia ra các ngạch lương. Ví dụ với khối hành chính đó là ngạch cán bộ, chuyên viên, chuyên viên chính và chuyên viên cao cấp

Với mỗi ngạch lại có một thang lương. Đó là bảng diễn tả các bậc lương khác nhau của cùng một ngạch

Tương ứng với mỗi bậc lương của mỗi ngạch là một mức lương, đó là số tuyệt đối về mức lương cho một đơn vị thời gian

Hệ số bậc lương đó là tỷ số giữa lương đang xét so với mức lương tối thiểu ở mỗi thang lương của mỗi ngạch lương hoặc so với mức lương tối thiểu qui định chung của ngành

e- Một số qui định của ngành xây dựng

* Cho khối công chức, viên chức

Trong khối này lại chia ra các bảng lương sau :

- Cho khối hành chính, trong bảng lương này lại bao gồm các ngạch lương tương ứng với các thang lương cho mỗi ngạch. Các ngạch lương đây là : nhân viên, kỹ thuật viên, cán sự, chuyên viên (gồm chuyên viên, chuyên viên chính và chuyên viên cao cấp)

- Cho khối thẩm kế viên (bao gồm ba ngạch là thẩm kế viên, thẩm kế viên chính và thẩm kế viên cao cấp) và khối kiến trúc sư bao gồm các kiến trúc sư, kiến trúc sư chính và kiến trúc sư cao cấp

- Cho khối khoa học - kỹ thuật bao gồm các nhóm : nghiên cứu viên, kỹ sư, định chuẩn viên, giám định viên. Các nhóm này đều gồm các ngạch như trên. Riêng khối kỹ sư lại gồm bốn ngạch : kỹ thuật viên, kỹ sư, kỹ sư chính và kỹ sư cao cấp

* Cho khối doanh nghiệp (bảng A6)

Với khối công nhân xây dựng được chia làm 4 nhóm nghề và mỗi nhóm nghề có một thang lương bảy bậc, cụ thể là :

Nhóm I có hệ số bậc 1 là 1,35 và bậc bảy là 3,28

Nhóm II có hệ số bậc 1 là 1,40 và bậc bảy là 3,45

Nhóm III có hệ số bậc 1 là 1,47 và bậc bảy là 3,73

Nhóm IV có hệ số bậc 1 là 1,57 và bậc bảy là 3,94

ở đây hệ số của một bậc lương nào đó sẽ được tăng lũy tiến (tăng nhanh dần) theo bốn nhóm (ví dụ như ở trên tăng theo trình tự 1,35 ; 1,40 ; 1,47 và 1,57)

Trong nội bộ một thang lương từ bậc 1 đến bậc 7 các hệ số bậc lương cũng như tăng lũy tiến (tăng nhanh dần)

Ngoài ra ở khối doanh nghiệp còn ban hành bảng lương có chức vụ quản lý (giám đốc, phó giám đốc và kế toán trưởng)

Giám đốc có thang lương 4 bậc với hệ số từ 5,72 hay 6,03 (bậc 1) giảm đến 3,66 hay 3,94 (bậc 4) và một bậc đặc biệt có hệ số từ 6,72 đến 7,06

7.4.5. Các hình thức tiền lương

a- Hình thức tiền lương tính theo thời gian

Với hình thức tiền lương này thì số lượng của người làm việc nhận được phụ thuộc vào thời gian lao động và mức lương qui định cho một đơn vị thời gian phù hợp với ngạch lương của người lao động đang xét

Hình thức tiền lương này cũng phản ảnh đến mức độ nhất định chất lượng lao động, đối tượng lao động và trình độ nghề nghiệp của người lao động

Nhược điểm của hình thức tiền lương này là không phản ảnh chính xác mối quan hệ trực tiếp giữa tiền lương nhận được và số lao động đã tiêu phí, không khuyến khích người lao động tăng năng suất lao động

Tuy nhiên hình thức tiền lương này vẫn được dùng cho các trường hợp khi khối lượng công việc không đo thể tính rõ ràng (nhất là cho các bộ quản lý trực tiếp), khi đòi hỏi về bảo đảm chất lượng của sản phẩm làm ra được đề cao

Hình thức tiền lương này bao gồm có hình thức trả lương theo thời gian giản đơn và hình thức trả lương theo thời gian có thưởng.

b- Hình thức tiền lương tính theo sản phẩm

Với hình thức tiền lương này lương của người công nhân phục thuộc vào số lượng sản phẩm làm được và đơn giá tiền lương tính cho một sản phẩm. Đơn giá này được căn cứ vào mức lương tính cho một đơn vị thời gian và định mức năng suất tính theo sản phẩm cho một đơn vị thời gian ấy của cùng một loại công việc.

Ưu điểm : thực hiện tốt hơn nguyên tắc phân phối theo lao động, khuyến khích người công nhân tăng năng suất lao động, tận dụng thời gian làm việc, cải tiến kỹ thuật sản phẩm...

Nhược điểm : người công nhân dễ chạy theo số lượng mà phạm lỗi về chất lượng nếu không có kiểm tra chặt chẽ

Để áp dụng tốt hình thức tiền lương này đòi hỏi phải xây dựng định mức lao động có cơ sở khoa học, kiện toàn công tác thống kê và kiểm tra chất lượng

Hình thức tiền lương tính theo sản phẩm có thể phân thành mấy loại sau :

- **Tiền lương tính cho một sản phẩm trực tiếp không hạn chế**: ở đây tiền lương của người công nhân bằng tích số giữa số lượng sản phẩm làm được và đơn giá tiền lương tính cho một sản phẩm.

- Tiền lương tính theo sản phẩm lũy tiến: ở đây số sản phẩm làm ra trong phạm vi định mức thì được trả theo một đơn giá tiền lương cố định, còn bộ phận sản phẩm làm vượt định mức sẽ được trả theo một đơn giá lũy tiến (tăng nhanh dần)

- Tiền lương tính theo sản phẩm có thưởng : ở đây với số sản phẩm làm vượt định mức sẽ được trả thêm một khoản tiền thưởng ngoài số lượng đã nhận theo đơn giá lương bình thường

- Tiền lương tính theo sản phẩm gián tiếp : hình thức tiền lương này được dùng để trả lương cho những công nhân phụ mà năng suất của họ có ảnh hưởng lớn đến kết quả lao động của công nhân chính

- Tiền lương khoán sản

Tiền lương khoán gọn là một hình thức phát triển cao hơn của hình thức trả lương sản phẩm

Tiền lương khoán gọn có mấy đặc điểm khác với tiền lương trả theo sản phẩm là :

+ Sản phẩm của khoán gọn có thể có mức hoàn thiện cao hơn (ví dụ khoán theo một hạng mục công trình hay một công trình)

+ Bảo đảm cho người lao động liên kết chặt chẽ với nhau hơn, quan tâm đến kết quả cuối cùng hơn. ở hình thức trả lương theo sản phẩm có thể còn có hiện tượng bỏ sót công việc giáp ranh do hai đơn vị làm, khối lượng công việc có thể bị tính trùng lặp, người làm việc trước ít quan tâm đối người làm việc tiếp theo. Với hình thức khoán gọn nhược điểm này được khắc phục về cơ bản

+ ở hình thức khoán gọn phải ký hợp đồng giữa công nhân và người chỉ huy xây dựng, trong đó chỉ rõ trách nhiệm và có các tính toán cụ thể cho người lao động biết trước được nhiệm vụ phải làm và khoản tiền được hưởng nên họ được kích thích về kinh tế mạnh hơn

- Hình thức khoán gọn có thể khắc phục được một số nhược điểm của hình thức trả lương theo sản phẩm trong việc bảo đảm chất lượng và tính toán khối lượng và tính toán khối lượng công việc để thanh toán

- Hình thức khoán gọn có thể áp dụng cho một công trình một hạng mục công trình, một phần việc hay một loại công việc riêng lẻ mà khối lượng của nó khó xác định tách bạch

- Đơn vị nhận khoán có thể là một đơn vị xây dựng một tổ đội hay một cá nhân

c- Tiền thưởng

Tiền thưởng có tác dụng to lớn trong việc kích thích sản phẩm

- Nếu theo thời gian và đối tượng công việc để tính thưởng, ta có các loại thưởng hàng năm, thưởng theo công trình xây dựng và thưởng theo công việc tác nghiệp

Thưởng hàng năm có tác dụng lôi cuốn mọi người hoàn thành kế hoạch năm và hoàn thành vượt mức kế hoạch. Trong trường hợp này doanh nghiệp được lợi về khoản chi phí bất biến tính cho một sản phẩm

Thưởng theo công trình có tác dụng đưa nhanh công trình vào hoạt động để bảo đảm hợp đồng với chủ đầu tư về tiến độ thi công và giảm thiệt hại do ứ đọng vốn sản xuất của doanh nghiệp xây dựng, giảm chi phí phụ thuộc thời gian xây dựng

Thưởng theo công việc tác nghiệp có tác dụng làm cho người công nhân thường xuyên cải tiến kỹ thuật và tăng năng suất lao động

- Nếu theo các chỉ tiêu xét thưởng ta có các loại thưởng do rút ngắn thời gian xây dựng, do tiết kiệm, do bảo đảm chất lượng, do vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch, do phát minh và sáng chế

d- Các khoản phụ cấp

Ngoài tiền thưởng theo hệ thống quy định còn có các khoản phụ cấp sau :

- Phụ cấp khu vực cho các nơi xa xôi, hẻo lánh, có nhiều khó khăn và khí hậu xấu
- Phụ cấp độc hại và nguy hiểm cho các nghề có điều kiện lao động có tiếp xúc với chất độc hại và nguy hiểm chưa được tính vào thang lương
- Phụ cấp trách nhiệm áp dụng đối với nghề hay công việc đòi hỏi trách nhiệm cao, hoặc phải kiêm nhiệm công tác quản lý không phụ thuộc chức năng tồn tại
- Phụ cấp làm thêm cho các ca làm việc ban đêm
- Phụ cấp thu hút áp dụng đối với các công chức, viên chức đến làm ở các vùng mới khai phá, xa đất liền, có điều kiện sống và làm việc khó khăn
- Phụ cấp đắt đỏ áp dụng cho các nơi có chỉ số giá sinh hoạt cao hơn so với giá bình quân cả nước
- Phụ cấp lưu động áp dụng cho những người thường xuyên thay đổi nơi làm việc
- Ngoài ra còn có phụ cấp làm ngoài giờ so với tiêu chuẩn qui định

7.5. Lập kế hoạch lao động và tuyển mộ lưu động

7.5.1. Lập kế hoạch lao động

a- Nội dung của kế hoạch lao động

Kế hoạch lao động thường bao gồm các bộ phận chính như : kế hoạch về nhu cầu lao động, kế hoạch năng suất lao động, kế hoạch quỹ tiền lương, kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nghề nghiệp, kế hoạch cải thiện điều kiện lao động và sinh hoạt cho cán bộ, công nhân lao động

b- Kế hoạch về nhu cầu lao động

Kế hoạch về nhu cầu lao động phải xuất phát từ khối lượng và chủng loại công việc xây dựng của kỳ kế hoạch, tình hình lực lượng lao động hiện có ở kỳ kế hoạch, tình hình về hưu và xin thôi việc, định mức năng suất lao động, các nguồn cung cấp lâu dài và tạm thời về lực lượng lao động

Nhu cầu lao động cần có để thực hiện nhiệm vụ sản xuất của kỳ kế hoạch phải lập cho từng hợp đồng xây dựng, và sau đó tổng hợp lại cho từng tháng, quý, năm. trong kế hoạch này phải chỉ rõ số lượng lao động, các chủng loại lao động,

bậc nghề yêu cầu, nguồn cung cấp, thời gian và địa điểm sử dụng, hình thức sử dụng (lâu dài hay tạm thời theo thời vụ, các hình thức hợp đồng lao động áp dụng)

Nhu cầu lao động cần bổ sung thêm thì bằng số lượng lao động cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ của kỳ kế hoạch trừ đi số lượng lao động hiện có ở đầu kỳ kế hoạch, cộng thêm số lao động dự kiến về hưu hay xin thôi việc và chuyển chỗ lao động trong kỳ kế hoạch

Định mức hao phí lao động để tính nhu cầu về lao động ở đây có thể là cho một đơn vị công việc xây dựng cụ thể khi thi công, có thể là 1 m² diện tích xây dựng cho từng loại nhà, có thể là cho một triệu đồng giá trị dự toán công tác xây lắp của một loại hình xây dựng nào đó, theo mức độ chính xác yêu cầu của việc lập kế hoạch

Kế hoạch lao động phải được lập cho bộ phận quản lý, cho bộ phận công nhân trực tiếp sản xuất và cho các dịch vụ khác

c- Kế hoạch năng suất lao động

Sau khi thắng thầu hay được giao thầu tổ chức xây dựng phải lập biện pháp tăng năng suất lao động thì mới có lãi. Kế hoạch tăng năng suất lao động phải lập cho từng công trình và sau đó tổng hợp lại cho từng đơn vị thời gian

Các biện pháp tăng năng suất lao động có thể là do cải tiến công nghệ xây dựng, cải tiến sản xuất, sử dụng các đòn bẩy kích thích về kinh tế, cải thiện điều kiện làm việc sinh hoạt cho người công nhân.

Các biện pháp tăng năng suất lao động có thể là do các bộ phận có chức năng nghiên cứu của doanh nghiệp đề xuất hay do tự người công nhân xây dựng nghĩ ra (nhất là trong trường hợp áp dụng kiểu khoán gọn)

Kế hoạch năng suất lao động thường gắn liền với kế hoạch nghiên cứu cải tiến công nghệ và tổ chức sản xuất của doanh nghiệp

Nếu ký hiệu năng suất lao động ở năm thứ n là P_n và mức năng suất lao động ở năm đầu là P₀, nhịp tăng năng suất trung bình là K_t (tính theo số thập phân) thì ta có :

$$P_n = P_0 \cdot K_t^n \quad \text{hay} \quad K_t = \sqrt[n]{\frac{P_n}{P_0}}$$

d- Kế hoạch quỹ tiền lương

Chi phí về tiền lương cho công nhân và bộ phận quản lý phải lập cho từng công trình theo hợp đồng và sau đó tổng hợp lại cho các đơn vị thời gian

Ngay ở giai đoạn tranh thầu doanh nghiệp xây dựng đã phải bắt đầu xác định nhu cầu tiền lương cho các bộ phận tương ứng và sau đó phải làm chính xác hơn cho các giai đoạn tiếp theo

Với công trình xây dựng do vốn ngân sách của nhà nước cung cấp, các định mức về hao phí lao động, các đơn giá tiền lương đều do nhà nước qui định. Từ các

định mức này và các khối lượng công việc xây dựng phải thực hiện ở kỳ kế hoạch sẽ xác định được quỹ lương cần thiết cho kỳ kế hoạch

Các bộ phận hợp ngành của quỹ lương thường bao gồm : lương của công nhân trực tiếp sản xuất, lương của bộ máy quản lý, trong đó chỉ rõ lương cơ bản và các khoản phụ cấp

Việc xác định quỹ lương cho bộ phận quản lý có liên quan đến việc xác định sản lượng hoà vốn của doanh nghiệp xây dựng và tiền lương cho bộ máy quản lý là một nhân tố có thể điều chỉnh để đảm bảo cho doanh nghiệp hoà vốn khi doanh nghiệp gặp phải khó khăn

e- Kế hoạch bồi dưỡng và đào tạo

Một doanh nghiệp muốn kinh doanh có lãi phải chú ý thích đáng đến kế hoạch bồi dưỡng và đào tạo đội ngũ cán bộ và công nhân của doanh nghiệp mình

Cơ cấu đội ngũ lao động của một doanh nghiệp phải bảo đảm những tỷ lệ và chỉ tiêu nhất định. Ví dụ tỷ lệ giữa cán bộ có trình độ trên đại học, đại học và dưới đại học, tỷ lệ giữa kỹ sư và công nhân, chỉ tiêu trình độ và cấp bậc thợ bình quân

Các hình thức đào tạo ở đây có thể tiến hành tại xí nghiệp (nhất là đối với công nhân mới học việc) hoặc gửi đi học ở các trường, đào tạo có thể dài hạn hay bồi dưỡng ngắn hạn

Kế hoạch nhân sự của doanh nghiệp phải đặc biệt xây dựng đội ngũ cán bộ kế cận, có chính sách thoã đáng để tuyển mộ và giữ lại những người có trình độ chuyên môn giỏi cho doanh nghiệp mình

7.5.2. Tuyển mộ lao động

Tuyển mộ lao động đủ số lượng và đúng chất lượng là một bảo đảm quan trọng cho sự thành công của doanh nghiệp

Các nguồn tuyển mộ có thể ở nội bộ doanh nghiệp hay ở các trường và các doanh nghiệp khác

Nguồn tuyển mộ nội bộ doanh nghiệp được áp dụng khi cần tìm người đảm nhận các chức vụ quan trọng trong doanh nghiệp hiện đang thiếu hoặc để đào tạo một lớp cán bộ mới cho doanh nghiệp. Dĩ nhiên để tuyển mộ những loại lao động này cũng có thể lấy từ ngoài doanh nghiệp

Tuyển mộ lao động có thể để thu nạp lực lượng lao động mới vào biên chế của doanh nghiệp, hoặc chỉ để làm việc theo hợp đồng ngắn hạn

Các hình thức tuyển mộ có thể là thi tuyển hoặc xét thu nhận thông qua hồ sơ lý lịch, kết hợp với cuộc nói chuyện thử nghiệm hay qua thử thách thực tế

Tất cả những người làm việc cho doanh nghiệp phải ký hợp đồng lao động, trong đó nêu rõ quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của doanh nghiệp đối với người lao động

Các doanh nghiệp có thể ký hợp đồng trước với những sinh viên đang được đào tạo để tuyển mộ họ sau này cho doanh nghiệp