

PHỤ LỤC 3

QUY ĐỊNH ĐÁNH GIÁ ĐIỀU CHỈNH NGẠCH, BẠC LƯƠNG

(Ban hành kèm theo Quyết định số/QĐ-xxxxxxx, ngày/...../20...)

I. QUY ĐỊNH ĐÁNH GIÁ ĐIỀU CHỈNH BẠC LƯƠNG

1. Quy định chung về đánh giá điều chỉnh bậc lương

1.1. Đối tượng đánh giá điều chỉnh bậc lương

- CBNV hoàn thành nhiệm vụ công tác đủ điều kiện để nâng lương.
- CBNV chưa hoàn thành nhiệm vụ công tác cần xét hạ mức lương.

1.2. Cơ sở đánh giá điều chỉnh bậc lương

Danh sách đề nghị điều chỉnh lương của Trưởng các đơn vị trực thuộc đối với CBNV thừa hành hưởng lương ngạch 2 & 3 và của Giám đốc đối với Phó Giám đốc, Trưởng các đơn vị trực thuộc.

2. Tiêu chuẩn đánh giá nâng lương

Việc đánh giá nâng lương cho CBNV dựa vào những tiêu chuẩn sau:

- Tiêu chuẩn 1: Thời hạn đánh giá nâng lương;
- Tiêu chuẩn 2: Kết quả hoàn thành nhiệm vụ của CBNV;
- Tiêu chuẩn 3: Năng lực của CBNV.

2.1. Tiêu chuẩn 1: Thời hạn đánh giá nâng lương

- Thời hạn đánh giá nâng lương tối thiểu là 01 năm đối với CBNV làm những công việc đơn giản, không cần qua đào tạo & tối thiểu là 02 năm đối với CBNV làm những công việc cần qua đào tạo nghiệp vụ/ kỹ thuật ở tất cả các ngạch lương.

- Đối với CBNV hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao; có sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tổ chức quản lý góp phần quan trọng nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty; có năng lực làm việc tốt và chấp hành tốt những quy định của pháp luật Nhà nước, của Công ty thì được xét nâng lương trước thời hạn quy định 06 tháng đối với CBNV làm những công việc đơn giản, không cần qua đào tạo và 01 năm đối với CBNV làm những công việc cần qua đào tạo nghiệp vụ/ kỹ thuật.

2.2. Tiêu chuẩn 2: Kết quả hoàn thành nhiệm vụ của CBNV

CBNV đủ điều kiện xét nâng lương phải hoàn thành nhiệm vụ được giao với kết quả từ 80% số tháng tính đến ngày xét nâng lương đạt cấp độ 2 (loại B) và không có tháng nào bị xếp cấp độ 4 (loại D).

2.3. Tiêu chuẩn 3: Năng lực của CBNV

CBNV đủ điều kiện xét nâng lương phải đạt mức chuẩn tối thiểu theo từng tiêu chí tại bảng 2.1 đối với cán bộ lãnh đạo các đơn vị và Ban giám đốc Công ty; tại bảng 2.2 đối với CBNV thừa hành làm những công việc cần qua đào tạo và tại bảng 2.3 đối với CBNV thừa hành làm những công việc đơn giản, không cần qua đào tạo.

**Bảng 2.1: Mức chuẩn tối thiểu về năng lực
đối với cán bộ lãnh đạo đơn vị và Ban giám đốc**

TT	Tiêu chí	Mức chuẩn tối thiểu nâng bậc								
		2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Khả năng đáp ứng nhiệm vụ	2	3	3	3	4	4	5	5	5
2	Hoạch định chiến lược	2	2	3	3	4	4	4	5	5
3	Ra quyết định	2	2	3	3	4	4	4	5	5
4	Khả năng giải quyết vấn đề	2	3	3	4	4	4	4	5	5
5	Tinh thần trách nhiệm	2	2	3	3	3	4	4	4	5
6	Đàm phán thuyết phục	2	3	3	3	4	4	4	5	5
7	Hiểu biết & vận dụng pháp luật	2	2	3	3	4	4	4	5	5
(xem tiêu chí đánh giá năng lực ở bảng 2.4, mục 4)										

**Bảng 2.2: Mức chuẩn tối thiểu về năng lực đối với CBNV thừa hành
làm những công việc cần qua đào tạo nghiệp vụ/kỹ thuật**

TT	Tiêu chí	Mức chuẩn tối thiểu nâng bậc								
		2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Nhiệm vụ được giao	2	3	3	3	4	4	5	5	5
2	Khả năng giải quyết vấn đề	2	2	3	3	4	4	4	5	5
3	Tinh thần trách nhiệm	2	2	3	3	3	4	4	4	5
4	KN giao tiếp & làm việc nhóm	2	2	3	3	4	4	4	5	5
5	Hiểu biết & vận dụng pháp luật	2	2	3	3	4	4	4	5	5
(xem tiêu chí đánh giá năng lực ở bảng 2.5, mục 4)										

**Bảng 2.3: Mức chuẩn tối thiểu về năng lực đối với CBNV thừa hành
làm những công việc không cần qua đào tạo**

TT	Tiêu chí	Mức chuẩn tối thiểu nâng bậc								
		2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Nhiệm vụ được giao	1	2	2	3	3				
2	Tinh thần trách nhiệm	2	2	3	3	4				
(xem tiêu chí đánh giá năng lực ở bảng 2.6, mục 4)										

3. Đánh giá hạ mức lương

Việc đánh giá hạ mức lương được tiến hành định kỳ 02 lần/năm (vào đầu quý III và quý I năm sau) quy định đối với CBNV thường xuyên không hoàn thành nhiệm vụ được giao, thiếu năng lực làm việc và vi phạm những quy định của pháp luật Nhà nước, của Công ty.

Tổng thu nhập của CBNV sau khi giảm lương không được thấp hơn mức tiền lương tối thiểu theo quy định hiện hành của Nhà nước.

3.1. Đối với CBNV thừa hành và lãnh đạo đơn vị

CBNV thừa hành sẽ bị hạ một bậc lương khi:

3.1.1. Bị kỷ luật; hoặc

3.1.2. Có 04 tháng bị xếp cấp độ 4 (loại D) trong 6 tháng hoặc 06 tháng bị xếp cấp độ 4 (loại D) trong 01 năm; hoặc

3.1.3. Không chấp hành nhiệm vụ theo phân công của cấp trên; hoặc

3.1.4. Thiếu tinh thần trách nhiệm khi thực hiện công việc. Cụ thể:

- *Đối với Lãnh đạo các đơn vị*: Không đạt mức chuẩn tối thiểu của tiêu chí 5 theo bậc lương đang hưởng tại bảng 2.1.

- *Đối với CBNV thừa hành làm những công việc cần qua đào tạo*: Không đạt mức chuẩn tối thiểu của tiêu chí 3 theo bậc lương đang hưởng tại bảng 2.2.

- *Đối với CBNV thừa hành làm những công việc không cần qua đào tạo*: Không đạt mức chuẩn tối thiểu của tiêu chí 2 theo bậc lương đang hưởng tại bảng 2.3.

3.2. *Đối với Ban giám đốc*

Giám đốc, Phó giám đốc sẽ bị hạ một bậc lương khi kết quả doanh thu của Công ty giảm tuyệt đối so năm trước liền kề và không đạt mức chuẩn tối thiểu của các tiêu chí 2 & 5 theo bậc lương đang hưởng tại bảng 2.1;

4. Tiêu chí đánh giá năng lực của CBNV

**Bảng 2.4: Tiêu chí đánh giá năng lực
cán bộ lãnh đạo đơn vị & Ban giám đốc Công ty**

TT	Tiêu chí/Cấp độ	Nội dung các cấp độ đánh giá
1	KHẢ NĂNG ĐÁP ỨNG NHIỆM VỤ	
1.1	Ít và đơn giản	Thực hiện được 01 đến 02 nhiệm vụ đơn giản nhất của chức danh
1.2	Trung bình và đơn giản	Thực hiện được 03 đến 04 nhiệm vụ đơn giản nhất của chức danh
1.3	Trung bình	Thực hiện được các nhiệm vụ cơ bản của chức danh
1.4	Nhiều và tương đối phức tạp	Thực hiện được đa số nhiệm vụ trong đó có một vài nhiệm vụ phức tạp của chức danh
1.5	Rất nhiều và phức tạp	Thực hiện được đa số nhiệm vụ trong đó có nhiệm vụ phức tạp nhất của chức danh
2	HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC	
2.1	Yếu	Không có khả năng xây dựng được kế hoạch hoạt động của đơn vị.
2.2	Trung bình	Xây dựng được kế hoạch hoạt động của đơn vị.
2.3	Khá	Xây dựng được kế hoạch chiến lược của đơn vị.

2.4	Tốt	Xây dựng được kế hoạch chiến lược của đơn vị và có phương án dự phòng trung hạn.
2.5	Xuất sắc	Xây dựng được kế hoạch chiến lược của đơn vị và có phương án dự phòng dài hạn.
3	RA QUYẾT ĐỊNH	
3.1	Yếu	Không đưa ra được quyết định hoặc ra quyết định sai.
3.2	Trung bình	Ra quyết định sau khi tham khảo hoặc xin ý kiến cấp trên.
3.3	Khá	Ra quyết định đúng và kịp thời trong phạm vi trách nhiệm.
3.4	Tốt	Ra quyết định đúng và kịp thời trong các tình huống phức tạp, có ảnh hưởng đến nhiều đơn vị khác của Công ty.
3.5	Xuất sắc	Ra quyết định đúng, kịp thời trong các tình huống khẩn cấp hoặc rất phức tạp, có ảnh hưởng lớn đến uy tín và lợi ích CTy.
4	KHẢ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ	
4.1	Yếu	Không có khả năng xác định được vấn đề khi phát sinh.
4.2	Trung bình	Hiểu được vấn đề, xác định nguyên nhân chính.
4.3	Khá	Phân tích, đánh giá và giải quyết được các vấn đề trong phạm vi trách nhiệm.
4.4	Tốt	Chủ động giải quyết kịp thời các vấn đề và đề xuất biện pháp phòng ngừa, cải tiến.
4.5	Xuất sắc	Hỗ trợ và hướng dẫn được người khác phân tích và giải quyết vấn đề đạt hiệu quả công việc cao.
5	TINH THẦN TRÁCH NHIỆM	
5.1	Yếu	Thiếu trách nhiệm trong thực hiện công việc.
5.2	Trung bình	Thể hiện được trách nhiệm trong thực hiện công việc.
5.3	Khá	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao.
5.4	Tốt	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao và sẵn sàng hỗ trợ/ hướng dẫn người khác.
5.5	Xuất sắc	Là tấm gương cho đồng nghiệp về tinh thần trách nhiệm & sự khẩn cấp.

6	ĐÀM PHÁN, THUYẾT PHỤC	
6.1	Yếu	Không có khả năng lập luận để diễn đạt sự việc.
6.2	Trung bình	Có khả năng trình bày và diễn đạt vấn đề, nhưng chưa thuyết phục được người nghe.
6.3	Khá	Có cơ sở lập luận vững chắc & thuyết phục được người nghe về các vấn đề cần thương lượng, đàm phán trong phạm vi trách nhiệm.
6.4	Tốt	Vận dụng thành thạo các kỹ năng đàm phán để thuyết phục người nghe trong các tình huống phức tạp và có mức độ ảnh hưởng lớn.
6.5	Xuất sắc	Hỗ trợ/ hướng dẫn được người khác đàm phán và thuyết phục đối tác trong các tình huống phức tạp và khó khăn.
7	HIỂU BIẾT VÀ VẬN DỤNG PHÁP LUẬT	
7.1	Yếu	Chưa nhận biết được các yêu cầu cơ bản pháp luật liên quan đến công việc.
7.2	Trung bình	Hiểu rõ các yêu cầu cơ bản của pháp luật có liên quan đến công việc.
7.3	Khá	Tuân thủ đúng và vận dụng phù hợp các yêu cầu của pháp luật trong công việc.
7.4	Tốt	Vận dụng được các yếu tố pháp luật nhằm đảm bảo sự tuân thủ, mang lại lợi ích và hiệu quả cho Công ty.
7.5	Xuất sắc	Dự báo được các rủi ro pháp lý, giải quyết kịp thời và hiệu quả các vấn đề phát sinh có liên quan đến pháp luật.

**Bảng 2.5: Tiêu chí đánh giá năng lực CBNV thừa hành
làm những công việc cần qua đào tạo nghiệp vụ/kỹ thuật**

TT	Tiêu chí/Cấp độ	Nội dung các cấp độ đánh giá
1	NHIỆM VỤ ĐƯỢC GIAO THEO CHỨC DANH	
1.1	Ít và đơn giản	Thực hiện được 01 đến 02 nhiệm vụ đơn giản nhất của chức danh
1.2	Trung bình và đơn giản	Thực hiện được 03 đến 04 nhiệm vụ đơn giản nhất của chức danh
1.3	Trung bình	Thực hiện được các nhiệm vụ cơ bản của chức danh
1.4	Nhiều và tương đối phức tạp	Thực hiện được đa số nhiệm vụ trong đó có một vài nhiệm vụ phức tạp của chức danh

1.5	Rất nhiều và phức tạp	Thực hiện được đa số nhiệm vụ trong đó có nhiệm vụ phức tạp nhất của chức danh
2	KHẢ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ	
2.1	Yếu	Không có khả năng xác định được vấn đề khi phát sinh
2.2	Trung bình	Hiểu được vấn đề, xác định nguyên nhân chính
2.3	Khá	Phân tích, đánh giá và giải quyết được các vấn đề trong phạm vi trách nhiệm
2.4	Tốt	Chủ động giải quyết kịp thời các vấn đề và đề xuất biện pháp phòng ngừa, cải tiến
2.5	Xuất sắc	Hỗ trợ và hướng dẫn được người khác phân tích và giải quyết vấn đề đạt hiệu quả công việc cao
3	TINH THẦN TRÁCH NHIỆM	
3.1	Yếu	Thiếu trách nhiệm trong thực hiện công việc
3.2	Trung bình	Thể hiện được trách nhiệm trong thực hiện công việc
3.3	Khá	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao
3.4	Tốt	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao và sẵn sàng hỗ trợ người khác
3.5	Xuất sắc	Là tấm gương cho đồng nghiệp về tinh thần trách nhiệm & sự tận tâm
4	KHẢ NĂNG GIAO TIẾP & LÀM VIỆC NHÓM	
4.1	Yếu	Chưa lắng nghe và thiếu khả năng truyền đạt ý tưởng hoặc làm việc theo tính cách cá nhân, không chia sẻ & phối hợp với đồng nghiệp
4.2	Trung bình	Truyền đạt được các thông tin cần thiết nhưng bố cục chưa chặt chẽ, thiếu mạch lạc hoặc chưa chủ động làm việc & đóng góp cho nhóm
4.3	Khá	Có khả năng lắng nghe, truyền đạt được ý tưởng và hợp tác có hiệu quả với đồng nghiệp
4.4	Tốt	Kỹ năng giao tiếp tốt, chủ động tạo sự liên kết, hỗ trợ các thành viên trong nhóm
4.5	Xuất sắc	Vận dụng được kỹ năng giao tiếp để nâng cao hiệu quả công tác, giải quyết được những khó khăn, mâu thuẫn trong nhóm
5	HIỂU BIẾT VÀ VẬN DỤNG PHÁP LUẬT	

5.1	Yếu	Chưa nhận biết được các yêu cầu cơ bản pháp luật liên quan đến công việc.
5.2	Trung bình	Hiểu rõ các yêu cầu cơ bản của pháp luật có liên quan đến công việc.
5.3	Khá	Tuân thủ đúng và vận dụng phù hợp các yêu cầu của pháp luật trong công việc.
5.4	Tốt	Vận dụng được các yếu tố pháp luật nhằm đảm bảo sự tuân thủ, mang lại lợi ích và hiệu quả cho Công ty.
5.5	Xuất sắc	Dự báo được các rủi ro pháp lý, giải quyết kịp thời và hiệu quả các vấn đề phát sinh có liên quan đến pháp luật.

**Bảng 2.6: Tiêu chí đánh giá năng lực CBNV thừa hành
làm những công việc đơn giản, không cần qua đào tạo**

TT	Tiêu chí/Cấp độ	Nội dung các cấp độ đánh giá
1	NHIỆM VỤ ĐƯỢC GIAO THEO CHỨC DANH	
1.1	Trung bình	Thực hiện được các nhiệm vụ cơ bản của chức danh.
1.2	Nhiều	Thực hiện được đa số nhiệm vụ của chức danh.
1.3	Rất nhiều	Thực hiện được tất cả các nhiệm vụ của chức danh.
2	TINH THẦN TRÁCH NHIỆM	
2.1	Yếu	Thiếu trách nhiệm trong thực hiện công việc.
2.2	Trung bình	Thể hiện được trách nhiệm trong thực hiện công việc.
2.3	Khá	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao.
2.4	Tốt	Thực hiện các công việc được giao với tinh thần trách nhiệm cao và sẵn sàng hỗ trợ người khác.
2.5	Xuất sắc	Là tấm gương cho đồng nghiệp về tinh thần trách nhiệm & sự cẩn thận.

II. QUY ĐỊNH ĐÁNH GIÁ ĐIỀU CHỈNH NGẠCH LƯƠNG

1. Quy định chung về điều chỉnh ngạch lương

1.1. Cơ sở điều chỉnh ngạch lương

Cơ sở điều chỉnh ngạch, bậc lương là Quyết định điều động, bổ nhiệm của Giám đốc Công ty theo đề nghị của Trưởng phòng Hành chính.

1.2. Thời gian điều chỉnh ngạch lương

Thời gian điều chỉnh ngạch lương cho CBNV là thời điểm hiệu lực ghi trong Quyết định điều động, bổ nhiệm của Giám đốc Công ty.

1.3. Xếp bậc lương khi điều chỉnh ngạch lương

- CBNV được điều chỉnh hưởng ngạch lương cao hơn thì xếp vào bậc có mức lương bằng hoặc cao hơn liền kề ở ngạch mới.
- CBNV bị điều chỉnh hưởng ngạch lương thấp hơn thì xếp vào bậc có mức lương bằng hoặc thấp hơn liền kề ở ngạch mới.