

GIỚI THIỆU TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN XÂY DỰNG LƯƠNG 3P

Nguyễn Hùng Cường | kinhcan24

Xin chào cả nhà!

Để tiện cho việc theo dõi tài liệu cũng như triển khai dự án được tốt hơn, Cường có tạo ra mục lục các sheet để anh chị em dễ tra cứu. Vui lòng ấn click để đến sheet muốn xem.

Trân trọng!

Stt	Nội dung	Trang	Link
1	Quy trình xây dựng lương 3P	2	Click
2	Hướng dẫn xây dựng lương 3P	3	Click
3	Mẫu bảng lương 3P	4	Click
4	Cách xây dựng P1	5	Click
4.1	<i>Bảng tiêu chí P1</i>	6	
4.2	<i>Biểu mẫu đánh giá</i>	7	
4.3	<i>Bảng tính điểm</i>	8	
4.4	<i>Bảng quy đổi ra lương</i>	9	
5	Cách xây dựng P2	10	Click
	<i>Bảng ngạch lương</i>	11	
6	Cách xây dựng P3	12	Click
7	Mô hình chuyển đổi từ Bảng lương thường sang bảng lương 3P	13	Click

QUY TRÌNH XÂY DỰNG HỆ THỐNG LƯƠNG 3P

Nguyễn Hùng Cường | kinhcan24 | blognhansu.net.vn

Thống nhất cơ cấu - Xây dựng Mô tả công việc

[Xem thêm các tài liệu MTCV ở đây](#)

Xây dựng hệ thống lương 3p

Xác định P1 - Đánh giá giá trị công việc

Xác định P2 - Đánh giá năng lực nghề nghiệp (ASK)

Xác định P3 - Đánh giá hiệu quả công việc

- Khác

Xây dựng bộ tiêu chí để đánh giá giá trị công việc

Xây dựng cách thức quy đổi ra lương (dãi lương, thang lương)

Thành lập hội đồng đánh giá - Đánh giá giá trị từng vị trí

Quy đổi ra lương cơ bản

[Xem thêm các tài liệu về T](#)

[Xem thêm các tài liệu về B](#)

Phụ cấp + Phúc lợi

Thu nhập

=

Lương cơ bản
P1 = 30% quỹ lương

+

Lương năng lực
P2 = 30% quỹ lương

+

Thưởng
P3 = 30% quỹ lương

+

Phụ lợi
= phần còn lại

Đánh giá thu nhập so với thị trường

[Xem thêm các tài liệu khảo sát lương](#)

Ra quyết định ban hành quy chế lương

[Xem thêm quy chế lương mẫu](#)

QUY TRÌNH XÂY DỰNG HỆ THỐNG LƯƠNG 3P

Nguyễn Hùng Cường | kinhcan24 | blognha

Đọc thêm bài này để biết cách thức xây dựng :

<http://blognhansu.net/2011/06/05/tai-sao-luong-vi-tri-ke-toan-lai-lon-hon-luong-vi-tri-nhan-su/>

<http://blognhansu.net/2015/09/01/can-trong-voi-he-thong-luong-3p/>

<http://blognhansu.net/2015/07/25/nhung-sai-lam-trong-thiet-ke-he-thong-luong-nam-phuong-ocd/>

<http://blognhansu.net.vn/2016/10/11/huong-dan-xay-dung-luong-3p-bang-hinh-anh/>

Lương 3p để trả lời 10 câu hỏi thần thánh về lương của nhân viên hại não HR và CEO sau đây:

- 01- Tại sao vị trí này tại công ty đối thủ lương phúc lợi cao mà công ty mình béo quá xá
- 02- Tôi làm việc cũng ngon như thằng kia tại sao lương nó lại cao hơn lương tôi
- 03- Vị trí tôi quan trọng nhất sao lương lại thấp hơn so với các vị trí khác
- 04- Làm bao nhiêu năm rồi sao lương vẫn tí hon như vậy
- 05- Tôi vào công ty cùng với thằng X sao giờ lương nó cao hơn tôi rất nhiều lần
- 06- Tại sao lương không tăng theo tốc độ trượt giá hay giá vàng
- 07- Tại sao phúc lợi công ty kém và không tốt như vậy
- 08- Tôi vào đây làm - hãy chỉ cho tôi làm gì để có lương cao
- 09- Các yếu tố - đánh giá giúp tôi tăng lương trong năm nay
- 10- Tại sao hệ số tăng lương thấp như vậy



nsu.net.vn

TaiLieu.vn

SƠ ĐỒ LƯƠNG 3P

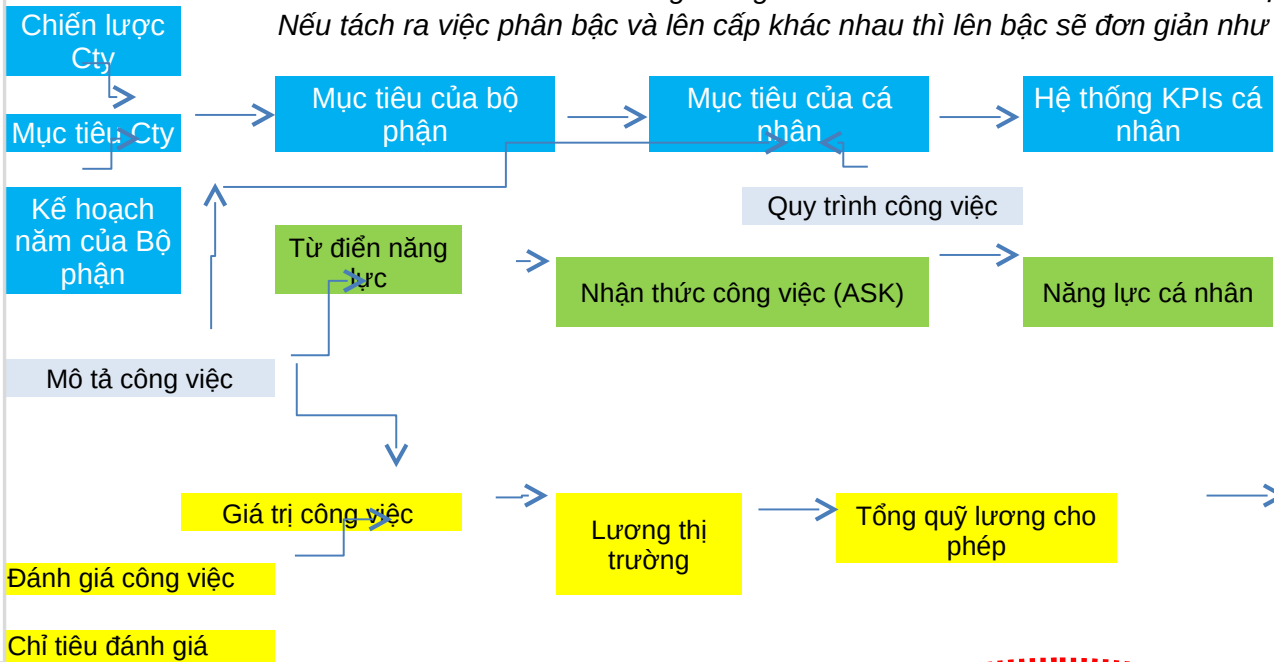
Pan1: Nếu lên bậc cũng phải đánh giá năng lực thì P2 nhập vào với P

LƯƠNG

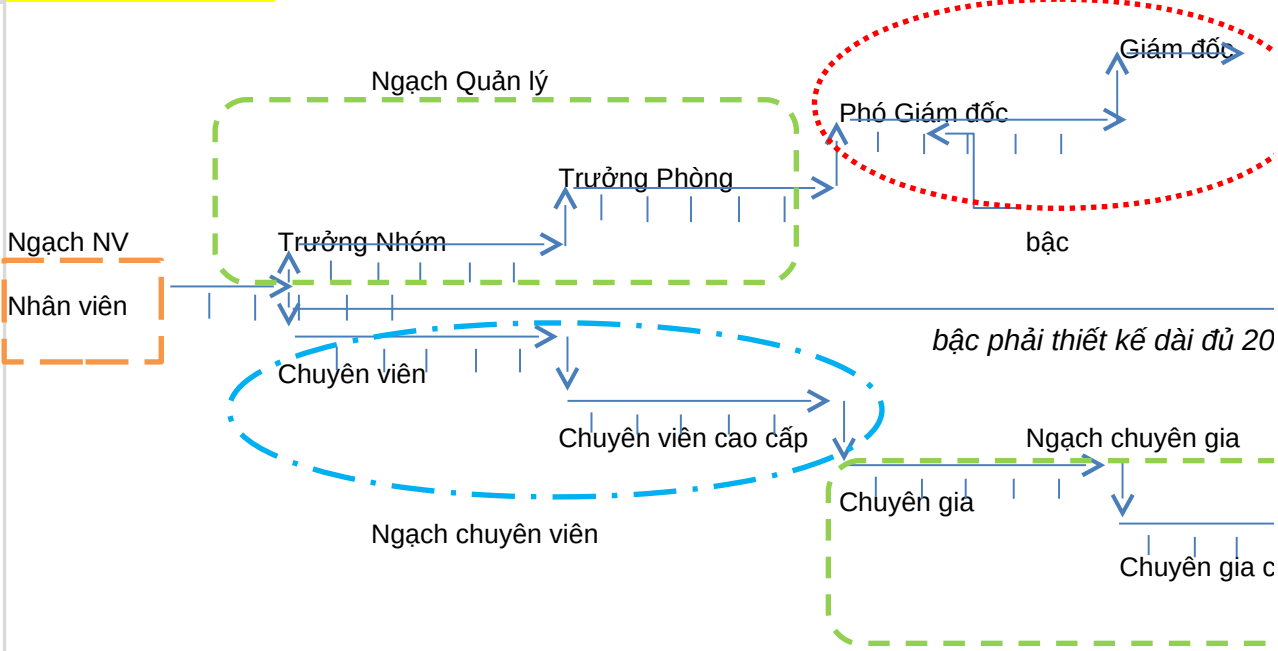
LƯƠNG P1						P2 = % x P1				
Cao cấp	Bậc 1	2	3	4	5	Cấp 1 / nhân viên	Cấp 2 / cấp chuẩn	Cấp 3 / CV cao cấp	Cấp 4 / Chuyên gia	Cấp 5 / CG cao cấp
Quản lý/ CG	Bậc 1	2	3	4	5					
Chuyên viên	Bậc 1	2	3	4	5					
Nhân viên	Bậc 1	2	3	4	5					

CÁCH TRIỂN KHAI XÂY DỰNG LƯƠNG 3P

Pan2: Chính sách nâng lương: lên theo thâm niên / Lên theo việc
 Nếu tách ra việc phân bậc và lên cấp khác nhau thì lên bậc sẽ đơn giản như



LỘ TRÌNH CÔNG DANH



Năng lực vị trí		Năng lực lõi - năng lực chung									
		Nhân viên					Chuyên v				
		Bậc năng lực - Bậc thợ - Level									
		1	T.Tiền	2	T.Tiền	3	4	5	1	T.Tiền	
Sáng tạo		II		II		III	III	V	III		

TỪ ĐIỂN NĂNG LỰC - PHÂN CẤP / BẬC

Lỗi

Am hiểu CNTT	III		III		III	IV	IV	III	
Cơ kiến thức về lập trình	I		II		III	IV	V	III	
Cơ kiến thức về công cụ	I		II		III	III	V	III	

A. Công việc: NHÂN SỰ

Vị trí Tổng hợp - Chung

Tổng hợp

Năng lực nghề / Lộ trình chuyên môn

	Nhân viên								C	
	Bậc năng lực - Bậc thợ - Level									Bậc năng
	1	T.Tiền	2	T.Tiền	3	4	5	1		

Kiến thức(K)

Chứng chỉ	CCNA		CCNP		CCNP	CCIE	CCIE	CCNP	
Kiến thức nhân sự	II		III		IV	IV	V	IV	
Kỹ năng (S)									
Giao tiếp	III		III		III	IV	IV	III	
Thuyết trình	III		III		III	III	III	III	
Tổ chất (A)									
Thích ứng	III		III		III	III	III	III	
Hướng đích	II		III		IV	V	V	IV	
Phát triển người khác	II		III		III	III	III	III	

Năng lực quản lý (danh sách Byham) / Lộ trình chức danh

	Nhân viên								T	
	Bậc năng lực - Bậc thợ - Level									Bậc năng
	1	T.Tiền	2	T.Tiền	3	4	5	1		

Chuyên môn: Như năng lực nhân viên ở trên → Phải ít n

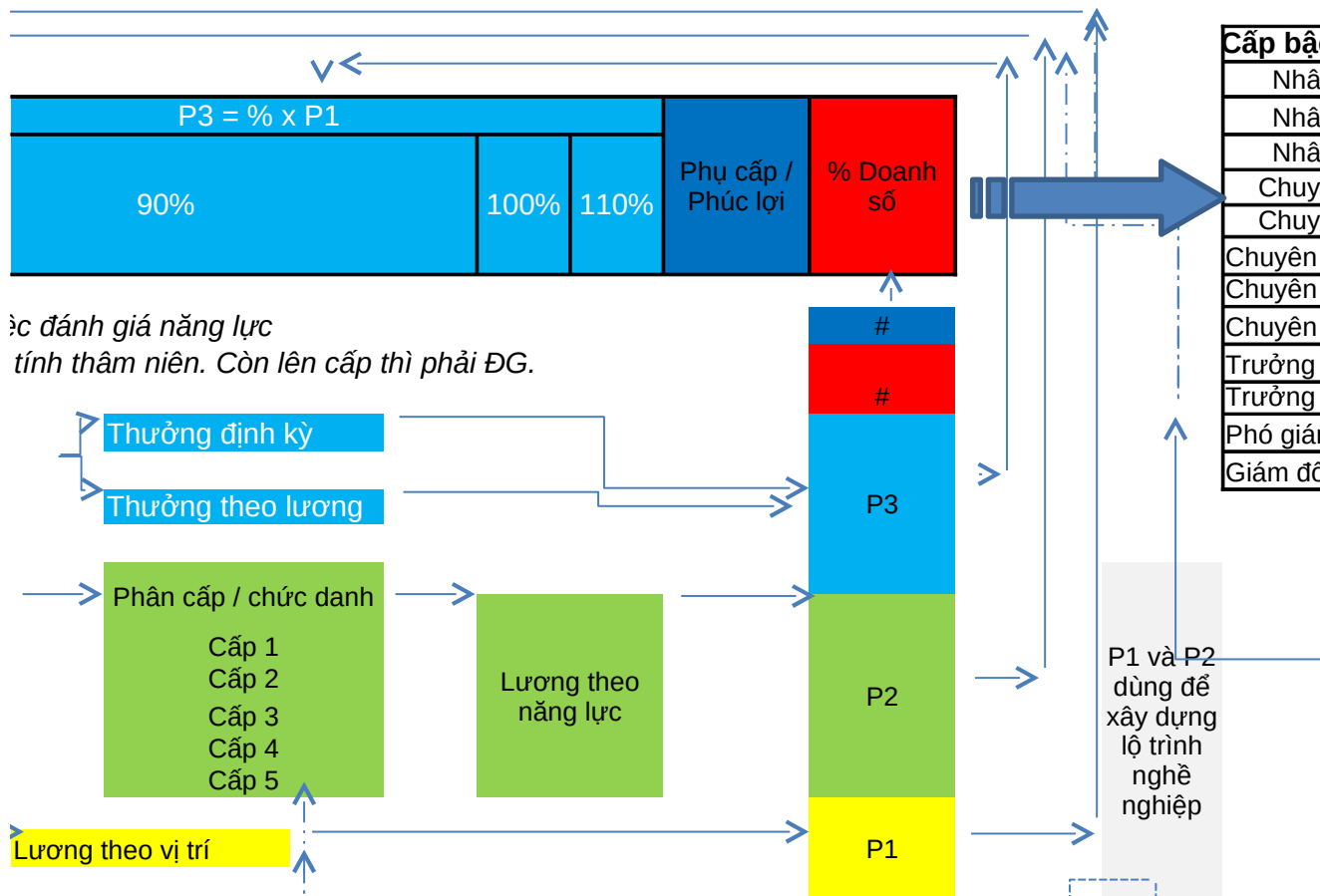
Canh đạo tạo ảnh hưởng	-		-		-	-	-	-	I
Ra quyết định	-		-		-	-	-	-	I
Quản lý nhiệm vụ qua công việc	-		-		-	-	-	-	I
Truyền thông	-		-		-	-	-	-	I
Cá nhân	-		-		-	-	-	-	I

Lên bậc có 2 phương án:

- PAN1 : chỉ cần lên theo thâm niên
- PAN2 : lên theo năng lực

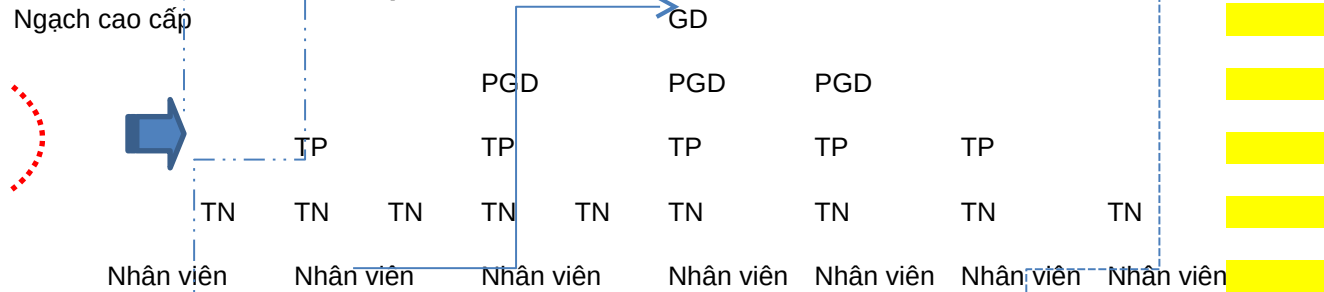
Lên cấp / chức
Mỗi cấp và chức

P1 và chỉ cần phân ngạch phân bậc là được

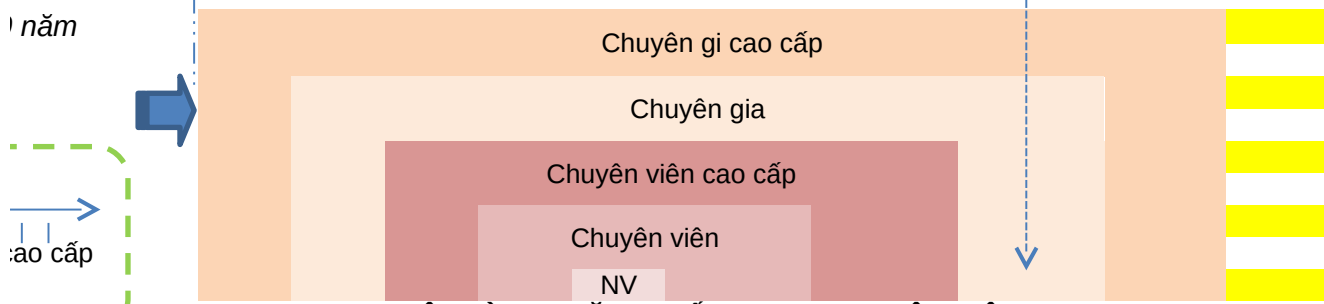


Để đánh giá năng lực tính thâm niên. Còn lên cấp thì phải ĐG.

LỘ TRÌNH THĂNG TIẾN THEO CHỨC DANH



LỘ TRÌNH THĂNG TIẾN THEO CHUYÊN MÔN



Chức danh											
Nhân viên / trưởng nhóm				Chuyên viên Cao cấp / trưởng phòng					Chuyên gia / Phó giám đốc		
Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				Bậc năng lực - Bậc thợ - Level					Bậc năng lực - Bậc thợ - Level		
2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3
				III					III		

				IV						IV		
				IV						V		
				III						V		

Chuyên viên				Chuyên viên Cao cấp					Chuyên gia		
Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				Bậc năng lực - Bậc thợ - Level					Bậc năng lực - Bậc thợ		
2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3

CCNP	CCNP	CCNP	CCNP	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE	CCIE
IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	V	V	V

III	III	III	III	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV
III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III

III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III
IV	IV	IV	IV	V	V	V	V	V	V	V	V	V
III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III

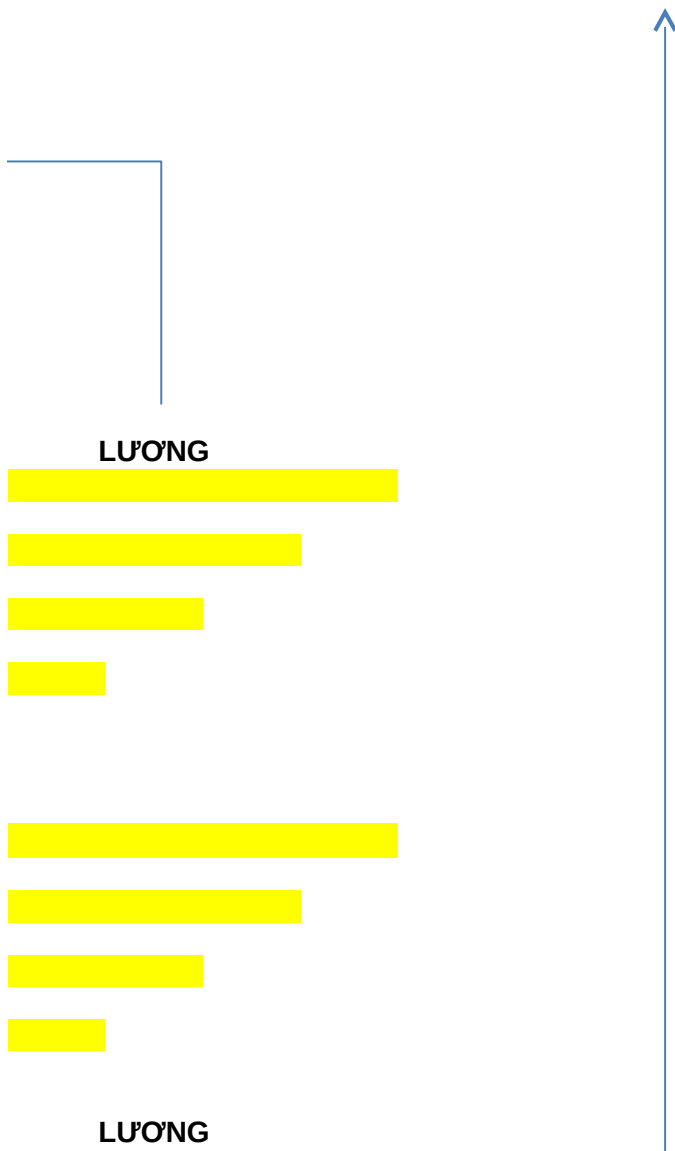
Trưởng nhóm				Trưởng phòng					Phó Giám Đốc		
Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				Bậc năng lực - Bậc thợ - Level					Bậc năng lực - Bậc thợ		
2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3

Chỉ là nhân viên bậc 2				Phải ít nhất là chuyên viên bậc 3					Phải ít nhất là chuyên viên			
I	I	I	I	II	II	II	II	II				
I	I	I	I	I	I	I	I	I				
I	I	I	I	III	III	III	III	III				
I	I	I	I	I	I	I	I	I				
I	I	I	I	II	II	II	II	II				

ức danh: phải đánh giá năng lực

hức danh lại có bậc. Việc lên bậc như thế nào phụ thuộc vào chính sách công ty như 2 phương án bên

	P1	P2	P3	
c / mức lương	Lương cơ bản	Lương năng lực	Chỉ số KQCV	Thưởng
n viên bậc 1	4 tr	0.5	80 điểm	2 triệu hoặc
n viên bậc 2	4 tr	0.8	85.333333	2 triệu hoặc
n viên bậc 3	4 tr	1.1	90.666667	2 triệu hoặc
ên viên bậc 1	5 triệu	0.625	100	2 triệu hoặc
ên viên bậc 2	5 triệu	1	106.66667	2 triệu hoặc
viên cao cấp	6 triệu		Theo cá nhân	2 triệu hoặc
gia	7 triệu		Theo cá nhân	2 triệu hoặc
gia cao cấp	8 triệu		Theo cá nhân	2 triệu hoặc
nhóm	5 triệu		Theo nhóm	= a% x tổng thưởng t
phòng	6 triệu		Theo phòng	
m đốc	7 triệu		Theo khối	
ốc	8 triệu		Theo công ty	



GD		Chuyên gia cao cấp / GD				
- Level		Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				
4	5	1	2	3	4	5
		III				

		IV				
		V				
		V				

Chuyên gia cao cấp						
- Level		Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				
4	5	1	2	3	4	5

CCIE	CCIE					
V	V					

IV	IV					
III	III					

III	III					
V	V					
III	III					

Giám Đốc						
- Level		Bậc năng lực - Bậc thợ - Level				
4	5	1	2	3	4	5
n bậc 3		Phải ít nhất là chuyên viên bậc 3				

Nhân viên được		Thực trả			
Chia %	Thu nhập	P1	P2	P3	%DS
4 triệu (40%)	0	4 triệu			
4 triệu (40%)	0	3,2 triệu			
0 (0%)	4 triệu	2 triệu	1,6 triệu	0%	
0 (0%)	4 triệu	3,2 triệu			0%

ng án khoán % chia cao nhưng không có lương
ng án lương % chia thấp nhưng có lương

TA CHỌN PHƯƠNG ÁN TRẢ

4.vn

Ghi chú	Thưởng cuối năm
Khách trả tiền mới chia	0
Khách trả tiền mới chia + Giữ lại 20% thực trả của nhân viên	9, 6 triệu
Công ty giữ 20% thưởng KPI	4, 8 triệu
Công ty giữ 20% của tổng thu nhập	9, 6 triệu

Nguyễn Hùng Cường | Kinhcan24 | Blognhansu.net.vn

LƯƠNG CHO NHÂN VIÊN NÀO?

QUY TRÌNH XÂY DỰNG HỆ THỐNG LƯƠNG 3P

Nguyễn Hùng Cường | kinhcan24 | bloghansu.net.vn

Biểu tính thuế TNCN (Theo TT111/2013/TT-BTC ngày 15/08/2013)

Mức thu nhập	Thuế phải nộp
5,000,000	250,000
10,000,000	750,000
18,000,000	1,950,000
32,000,000	4,750,000
52,000,000	9,750,000
80,000,000	18,150,000
>80.000.000	35%

Đây là mẫu bảng lương theo 3P. Bảng lương sẽ giải quyết được nhiều câu hỏi trong quản trị nhân sự

Nguyễn Hùng Cường | Bloghansu.net.vn

BẢNG THANH TOÁN LƯƠNG THÁNG /

Phòng / Ban / Bộ phận

Nhân sự Tổng hợp - Chung

STT	Họ và tên	Chức vụ	Lương cơ bản	Lương theo năng lực ASK P2				Lương theo hiệu suất	Phụ cấp			Các khoản phụ cấp có tính chất như lương	Phúc lợi		Ngày công thực tế	Tổng thu nhập	Các khoản giảm trừ khi tính thuế TNCN						Thu nhập tính thuế	Thuế TNCN phải nộp
				Năng lực nghề (vị trí công việc)		Năng lực quản lý			Ăn trưa	Xăng xe, điện thoại	Khác		Ngày lễ	Khác			Bản thân	BHYT	BHXH	BHTN	Giảm trừ gia cảnh và các khoản thu nhập không chịu thuế	Cộng		
				Bậc	Thành tiền	Bậc	Thành tiền																	
1	2	3	4.1				4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4	4.7	4.8	5	$6=(3+4)/26*5+4.7+4.8$	7	8	9	10	11	$12=7+8+9+10+11$	13=6-12	14
1	Nguyễn Văn A	Trưởng phòng	3,200,000	2		1	Err:510	10,000,000	600,000	600,000	500,000	Err:510	0	0	22	Err:510	9,000,000	48,000	256,000	32,000	4,250,000	13,586,000	Err:510	Err:510
2	Nguyễn Văn B	Phó phòng	1,400,000	2		1	Err:510	8,000,000	600,000	600,000	500,000	Err:510			24	Err:510	9,000,000	21,000	112,000	14,000	4,250,000	13,397,000	Err:510	Err:510
3	Nguyễn Văn C	Chuyên viên	1,600,000	1		0		5,000,000	600,000	300,000	300,000	6,200,000			25	7,500,000	9,000,000	24,000	128,000	16,000	650,000	9,818,000	(2,318,000)	-
Cộng			6,200,000									Err:510				Err:510	27,000,000	93,000	496,000	62,000	9,150,000	36,801,000	Err:510	Err:510

Ghi chú: Cột 11 là giảm trừ người phụ thuộc và mức ăn ca của bên mình, các bạn có thể khác.

Thực lĩnh	Ký nhận
15=6-8-9-10-14	16
Err:510	
Err:510	
7,332,000	
Err:510	

TaiLieu.vn

THANG LƯƠNG P1

NHÓM CHỨC DANH, VỊ TRÍ CÔNG VIỆC	B				
	P1				
	0	I	II	III	IV
A. Khối chuyên môn					
I. Nghạch chuyên gia					
1. Nhóm Chuyên gia cao cấp					
Giao dịch					
Vận chuyển					
Nhân sự					
Hành chính					
Bán hàng					
Kho					
2. Nhóm Chuyên gia					
Giao dịch					
Vận chuyển					
Nhân sự					
Hành chính					
Bán hàng					
Kho					
II. Nghạch chuyên viên					
3. Nhóm Chuyên viên cao cấp (lương nhóm chuyên viên cao cấp bậc 0 = lương nhóm chuyên viên cao cấp bậc 0 + 20 triệu) 3. Nhóm Chuyên viên cao cấp bậc 0 + 20 triệu)					
Giao dịch	34	36.38	38.93	41.65	44.57
Vận chuyển	34.2	36.59	39.16	41.90	44.83
Nhân sự	35	37.45	40.07	42.88	45.88
Hành chính	33.5	35.85	38.35	41.04	43.91
Bán hàng	33.1	35.42	37.90	40.55	43.39
Kho	36	38.52	41.22	44.10	47.19
4. Nhóm Chuyên viên (lương nhóm chuyên viên bậc 0 = lương nhóm nhân viên bậc 0 + 10 triệu) 4. Nhóm Chuyên viên (lương nhóm chuyên viên bậc 0 = lương nhóm nhân viên bậc 0 + 10 triệu)					
Giao dịch	14	14.98	16.03	17.15	18.35
Vận chuyển	14.2	15.19	16.26	17.40	18.61
Nhân sự	15	16.05	17.17	18.38	19.66
Hành chính	13.5	14.45	15.46	16.54	17.70
Bán hàng	13.1	14.02	15.00	16.05	17.17
Kho	16	17.12	18.32	19.60	20.97
B. Khối chức danh					
I. Nghạch điều hành					
1. Nhóm Giám đốc đốc					
Mức lương					
2. Nhóm Phó Giám đốc					
Khối sản xuất					
Khối bán hàng					
Khối hỗ trợ					
II. Nghạch Quản lý					
3. Nhóm Trưởng phòng					
Giao dịch					
Vận chuyển					
Nhân sự					
Hành chính					