

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH I

LUẬN VĂN TỐT NGHIỆP

Đề tài:

*Các biện pháp hoàn thiện công tác tổ chức lao
động tại Bưu điện huyện Tuần Giáo.*

GVHD : TS.Trần Ngọc Minh

SVTH : Lò Văn Khỏ

Lớp : D2000/TC-QTKD

LỜI NÓI ĐẦU

Để đạt được hiệu quả trong sản xuất kinh doanh thì vấn đề tổ chức lao động là một trong những công việc thực sự cần thiết trong quá trình quản lý, điều hành sản xuất kinh doanh. Đây là mục tiêu và là yếu tố quan trọng nhất đối với các doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường hiện nay.

Việc tổ chức lao động sao cho phù hợp với khả năng và trình độ của người lao động, làm cho người lao động phấn khởi hào hứng yên tâm công tác và đạt năng suất chất lượng cao, đem lại hiệu quả cho doanh nghiệp là việc hết sức cần thiết. Vì vậy trong quá trình hoạt động sản xuất cần phải tổ chức lao động khoa học, nhằm góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả, tích lũy và phát triển kinh tế, tạo điều kiện cho người lao động tái sản xuất sức lao động.

Trong những năm qua các doanh nghiệp nói chung, đối với doanh nghiệp Bru chính viễn thông nói riêng, công tác tổ chức lao động ngày càng được quan tâm hơn, nhằm đáp ứng không ngừng sự đòi hỏi của cơ chế tự do hoá kinh tế và hội nhập trong và ngoài nước. Tuy nhiên, việc tổ chức lao động được thể hiện như thế nào vừa đạt được tính khoa học, đồng thời đem lại hiệu quả kinh tế cao đang là vấn đề bức xúc được đặt ra đối với các nhà quản lý kinh doanh.

Xuất phát từ thực trạng công tác tổ chức lao động khoa học tại Bru điện huyện Tuần Giáo - (tỉnh Điện Biên) và với mong muốn tìm hiểu về lĩnh vực tổ chức lao động nên tôi chọn đề tài "***Các biện pháp hoàn thiện công tác tổ chức lao động tại Bru điện huyện Tuần Giáo***" làm luận văn tốt nghiệp.

Việc tiến hành nghiên cứu công tác tổ chức lao động của một doanh nghiệp Bru chính viễn thông để tìm ra các thiếu sót nhằm đưa ra các giải pháp hoàn chỉnh là một việc thực sự khó khăn, vì đòi hỏi phải có điều kiện và các yếu tố như thời gian nghiên cứu, quá trình ứng dụng đưa vào thử nghiệm trong quá trình sản xuất thực tế cơ sở... Do vậy nội dung của luận văn viết lên chủ yếu tập trung phân tích một số vấn đề chính là phân công và hiệp tác lao động, định mức lao động, tổ chức và phục vụ nơi làm việc, đào tạo và nâng cao trình độ mọi mặt cho người lao động...

Để làm rõ những vấn đề nêu trên, luận văn sử dụng các phương pháp như:

- Phương pháp phân tích tổng hợp: Thông qua phương pháp này để tập hợp và phân tích tình hình thực hiện công tác tổ chức lao động tại Bru điện huyện Tuần Giáo.

- Phương pháp thống kê: Được sử dụng như một công cụ phân tích số liệu để minh họa các vấn đề nghiên cứu.

Nội dung luận văn gồm 3 chương được thể hiện trong bài viết như sau:

* Chương 1: *Khái quát về công tác tổ chức lao động trong doanh nghiệp.*

* Chương 2: *Thực trạng công tác tổ chức lao động tại Bưu điện Tuần Giáo - tỉnh Điện Biên).*

* Chương 3: *Các biện pháp hoàn thiện công tác tổ chức lao động tại Bưu điện Tuần Giáo - tỉnh Điện Biên.*

Qua đây tôi xin trân trọng cảm ơn sự tận tình giúp đỡ của các thầy, cô giáo trong khoa Quản trị kinh doanh 1, cảm ơn sự quan tâm nhiệt tình của tập thể cán bộ công nhân viên Bưu điện Tuần giáo, các anh, chị các phòng ban Bưu điện tỉnh Điện Biên, đặc biệt xin trân thành cảm ơn thầy giáo TS.Trần Ngọc Minh đã dành thời gian quý báu trực tiếp hướng dẫn tôi hoàn thành luận văn này./.

Sinh viên

Lò Văn Khở

CHƯƠNG 1:

KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP BUỒI CHÍNH VIỄN THÔNG

1.1.1. Vai trò của người lao động trong doanh nghiệp

a. Khái quát về lao động trong doanh nghiệp.

Lao động là hoạt động có mục đích của con người, là quá trình sức lao động tác động lên đối tượng lao động thông qua tư liệu sản xuất nhằm tạo nên những vật phẩm, những sản phẩm theo ý muốn. Vì vậy, lao động là điều kiện cơ bản và quan trọng nhất trong sự sinh tồn và phát triển của xã hội loài người.

Quá trình lao động là quá trình kết hợp giữa 3 yếu tố của sản xuất, đó là: Sức lao động - Đối tượng lao động - Tư liệu lao động.

Mối quan hệ giữa con người với đối tượng lao động:

Ở đây cũng có những mối quan hệ tương tự như trên, đặc biệt là mối quan hệ giữa kỹ năng, hiệu suất lao động với khối lượng chủng loại lao động yêu cầu và thời gian các đối tượng lao động được cung cấp phù hợp với quy trình công nghệ và trình tự lao động. Mối quan hệ giữa người với người trong lao động gồm: Quan hệ giữa lao động quản lý và lao động sản xuất. Quan hệ giữa lao động công nghệ và lao động phụ trợ; Kết cấu từng loại lao động và số lượng lao động trong kết cấu đó; Quan hệ hiệp tác giữa các loại lao động.

Mối quan hệ giữa tư liệu lao động và sức lao động bao gồm:

Yêu cầu của máy móc thiết bị với trình độ kỹ năng của người lao động. Yêu cầu điều khiển và công suất thiết bị với thể lực con người. Tính chất đặc điểm của thiết bị tác động về tâm sinh lý của người lao động. Số lượng công cụ thiết bị so với số lượng lao động các loại.

Mối quan hệ giữa người lao động với môi trường xung quanh:

Mọi quá trình lao động đều phải diễn ra trong một không gian nhất định, vì thế con người có mối quan hệ mật thiết với môi trường xung quanh như: gió, nhiệt độ, thời tiết, địa hình...

Nghiên cứu, nắm được và hiểu rõ các mối quan hệ trên để đánh giá một cách chính xác là vấn đề rất quan trọng, làm cho quá trình sản xuất đạt được hiệu quả tối ưu

đồng thời đem lại cho con người những lợi ích ngày càng tăng về vật chất và tinh thần, con người ngày càng phát triển toàn diện và có phúc lợi ngày càng cao.

b. Vai trò của lao động trong doanh nghiệp.

Đối với bất kỳ một doanh nghiệp hay một tổ chức nào thì cũng được cấu thành nên bởi các cá nhân, các thành viên là con người của nó. Trước sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh cùng với xu thế tự do hoá, cạnh tranh ngày càng gay gắt, vai trò của yếu tố con người - lao động trong các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp Bưu chính - Viễn thông nói riêng đã và đang được quan tâm theo đúng tầm quan trọng của nó. Vấn đề đặt ra cho các doanh nghiệp là phải quản lý, khai thác và phát huy tiềm năng của đội ngũ cán bộ, lao động của doanh nghiệp làm sao có hiệu quả, tạo nên được lợi thế cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác. Lực lượng lao động này phải là những người có trình độ cao, được đào tạo tốt, có đạo đức, có văn hoá và đặc biệt là phải có phương pháp làm việc với khả năng xử lý tình huống nhạy bén, đạt hiệu quả thiết thực trong công việc.

1.1.2. Đặc điểm của lao động trong ngành Bưu chính - Viễn thông

Trong quá trình lao động Bưu chính - Viễn thông (BCVT), tham gia vào quá trình sản xuất (truyền đưa tin tức từ người gửi đến người nhận) ngoài mạng lưới các phương tiện, thiết bị thông tin, đối tượng lao động BCVT (tin tức) còn có các lao động BCVT. Do đặc thù của ngành BCVT là một ngành dịch vụ nên lao động BCVT có những nét đặc trưng riêng như sau:

- *Thứ nhất* : Tổ chức hoạt động sản xuất của ngành BCVT theo mạng lưới thống nhất, để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm cần có sự phối kết hợp của nhiều đơn vị Bưu điện. Mỗi đơn vị làm những khâu công việc khác nhau nên lao động của các đơn vị này phải có sự liên kết, phối hợp chặt chẽ, chuyên môn hoá.

- *Thứ hai* : Tính chất của ngành BCVT là vừa kinh doanh vừa phục vụ, mạng lưới rộng khắp trên quy mô toàn lãnh thổ (từ đồng bằng đến miền núi, hải đảo). Do đó, việc bố trí lao động hợp lý luôn là một vấn đề khó khăn, cấp bách. Bố trí lao động BCVT Phải đảm bảo nguyên tắc: bố trí đúng trình độ, đúng chức danh và khả năng chuyên môn, tiết kiệm được lao động, khuyến khích được người làm việc ở vùng sâu, vùng xa và tiết kiệm được chi phí.

- *Thứ ba*: Do tính đa dạng của công việc nên lao động BCVT cũng rất đa dạng, bao gồm: Lao động khai thác (bưu, điện...), lao động kỹ thuật (tổng đài, dây máy...). Đối

với các Bru điện trung tâm, lưu lượng nghiệp vụ lớn thì cần có khai thác viên chuyên trách. Với các Bru điện huyện, khu vực có lưu lượng nghiệp vụ thấp cần có các khai thác viên toàn năng, một lao động có thể khai thác các loại dịch vụ Bru chính và Viễn thông.

Đứng trước sự tiến bộ như vũ bão của khoa học công nghệ hiện nay, các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp BCVT nói riêng không ngừng đầu tư xây dựng, đổi mới trang thiết bị, công nghệ và phương thức quản lý... nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả của quá trình lao động. Tuy nhiên, một vấn đề thực tế đặt ra là các doanh nghiệp này có đầu tư trang thiết bị, công nghệ hiện đại đến đâu mà nguồn lao động không được chú trọng đầu tư, phát triển đúng mức thì hiệu quả đem lại cũng không cao.

Với doanh nghiệp BCVT, sản phẩm của ngành là sản phẩm vô hình, do vậy nhân tố con người trong quá trình sản xuất, cung cấp dịch vụ sẽ làm tăng tính hữu hình của sản phẩm, dịch vụ. Chính vì thế, yếu tố con người trong các doanh nghiệp này không những quyết định đến số lượng mà còn quyết định đến chất lượng của sản phẩm dịch vụ.

1.1.3. Thành phần và cơ cấu lao động trong ngành BCVT

Lao động trong sản xuất kinh doanh Bru chính Viễn thông là một bộ phận lao động cần thiết của toàn bộ lao động xã hội. Đó là lao động trong khâu sản xuất thực hiện chức năng sản xuất các dịch vụ BCVT. Lao động trong khâu sản xuất nói chung và ở các doanh nghiệp BCVT nói riêng chia làm hai bộ phận chủ yếu và thực hiện hai chức năng chính sau đây:

- Bộ phận lao động trực tiếp thực hiện các dịch vụ BCVT như: lao động làm các công việc bảo dưỡng, sửa chữa cáp, dây máy thuê bao, di chuyển lắp đặt máy điện thoại thuê bao, lao động chuyên mạch, vi ba, khai thác bu chính, phát hành báo chí, giao dịch.... Hao phí lao động này nhập vào giá trị sản phẩm dịch vụ BCVT dưới dạng tiền lương và các khoản phụ cấp theo lương. Bộ phận lao động này sáng tạo ra giá trị mới và tạo ra thu nhập quốc dân.

- Bộ phận phục vụ thực hiện các dịch vụ bu chính viễn thông bao gồm lao động hỗ trợ và lao động quản lý.

Ngoài hai bộ phận lao động thực hiện hai chức năng chủ yếu của quá trình sản xuất kinh doanh, trong các doanh nghiệp bu chính viễn thông còn có bộ phận lao động ngoài kinh doanh. Bộ phận lao động này nhiều hay ít tùy thuộc vào quy mô và cơ chế quản lý. Trong ngành BCVT, căn cứ vào chức năng, nội dung công việc của từng lao động người ta chia lao động trong doanh nghiệp BCVT gồm có các loại sau:

a. Lao động công nghệ.

Tức là những lao động tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất kinh doanh (truyền đưa tin tức) như lao động làm các công việc bảo dưỡng, sửa chữa cáp, dây máy thuê bao, lao động chuyên mạch, vi ba, khai thác buru chính, phát hành báo chí, giao dịch, 101, 108, 116, chuyển phát nhanh, điện hoa, công nhân vận chuyển buru chính, phát thư, điện báo...

b. Lao động bổ trợ.

Là những lao động làm các công việc tác động vào quá trình chuẩn bị, quá đảm bảo các điều kiện cho lao động công nghệ sản xuất, kiểm tra chất lượng sản phẩm ở các công ty, Buru điện quận, huyện như vận chuyển, cung ứng vật tư trong dây truyền công nghệ, vệ sinh công nghiệp, kiểm soát chất lượng thông tin, bảo vệ kinh tế tại doanh nghiệp, tính cước, thu cước, hướng dẫn chỉ đạo kỹ thuật nghiệp vụ. (trưởng, phó đài, đội trưởng, đội phó, phó Buru điện huyện, thị. Trưởng Buru cục có doanh thu từ một tỷ đồng trở lên, kiểm soát viên nhân viên bảo vệ kinh tế kể cả người làm công việc tuần tra bảo vệ các tuyến cáp, nhân viên vệ sinh công nghiệp, kỹ sư điện tử, tin học lập trình cung cấp thông tin quản lý, tính cước, lái xe tải, nhân viên cung ứng vật tư, thủ kho phục vụ sản xuất, kỹ sư làm việc tại các xưởng, trạm, tổ sửa chữa thiết bị, kỹ thuật viên, công nhân cơ điện, công nhân máy tính cập nhật, lưu trữ số liệu, tính cước).

c. Lao động quản lý.

Là những lao động làm các công việc tác động vào mối quan hệ giữa những người lao động và giữa các tập thể lao động của đơn vị nhằm thực hiện quá trình sản xuất kinh doanh. Lao động quản lý thực hiện các công việc theo chức năng: định hướng, điều hoà, phối hợp, duy trì các mối quan hệ về tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh trong và ngoài ngành. Lao động quản lý được phân thành 3 loại:

- Viên chức lãnh đạo, gồm:
 - + Chủ tịch hội đồng quản trị, Phó chủ tịch hội đồng quản trị, Ủy viên Hội đồng quản trị;
 - + Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc, Kế toán trưởng, Trưởng, phó các ban tổng công ty;
 - + Giám đốc, Phó giám đốc, Kế toán trưởng, Trưởng phó phòng chức năng của Buru điện tỉnh, thành phố, công ty dọc;
 - + Trưởng buru điện quận, huyện, thị xã;

+ Giám đốc, Phó giám đốc các trung tâm, các công ty trực thuộc bưu điện Tỉnh, Thành phố.

+ Trưởng, phó xưởng, cán bộ chuyên trách Đảng, đoàn thể.

- Viên chức chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ, bao gồm: Chuyên viên, Kỹ sư, thanh tra, Cán sự, Kỹ thuật viên, Kế toán viên, Thủ quỹ, Thủ kho, Y Bác sỹ, Lưu trữ viên, Kỹ thuật viên.

- Viên chức thừa hành, phục vụ, bao gồm: Nhân viên văn thư, Lưu trữ, Bảo vệ, Kỹ thuật viên đánh máy, Điện nước, Lái xe, Nhân viên phục vụ.

Như vậy, mỗi loại lao động nói trên có vai trò và nhiệm vụ nhất định trong quá trình sản xuất kinh doanh của ngành bưu chính viễn thông. Lao động công nghệ, quản lý có vị trí quyết định đến sự thành công hay thất bại trong sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên cần có sự đồng bộ về trình độ nghề nghiệp thì mới có thể đáp ứng kịp thời với mọi biến động của thị trường.

1.2. TỔ CHỨC LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP BCVT

1.2.1. Khái niệm về tổ chức lao động

Quá trình lao động là một hiện tượng kinh tế xã hội và vì thế, nó luôn luôn được xem xét trên hai mặt: mặt vật chất và mặt xã hội. Về mặt vật chất, quá trình lao động dưới bất kỳ hình thái kinh tế - xã hội nào muốn tiến hành được đều phải bao gồm ba yếu tố: bản thân lao động, đối tượng lao động và công cụ lao động. Quá trình lao động chính là sự kết hợp tác dụng giữa ba yếu tố đó, trong đó con người sử dụng công cụ lao động để tác động lên đối tượng tự nhiên nhằm mục đích làm cho chúng thích ứng với những nhu cầu của mình. Còn mặt xã hội của quá trình lao động được thể hiện ở sự phát sinh các mối quan hệ qua lại giữa những người lao động với nhau trong lao động. Các mối quan hệ đó làm hình thành tính chất tập thể, tính chất xã hội của lao động.

Dù quá trình lao động được diễn ra dưới những điều kiện kinh tế xã hội như thế nào thì cũng phải tổ chức sự kết hợp tác động giữa các yếu tố cơ bản của quá trình lao động và các mối quan hệ qua lại giữa những người lao động với nhau vào việc thực hiện mục đích của quá trình đó, tức là phải tổ chức lao động.

Như vậy: Tổ chức lao động là một phạm trù gắn liền với lao động sống, với việc đảm bảo sự hoạt động của sức lao động. Thực chất, tổ chức lao động trong phạm vi một tập thể lao động nhất định là một hệ thống các biện pháp đảm bảo sự hoạt động lao động

của con người nhằm mục đích nâng cao năng suất lao động và sử dụng đầy đủ nhất các tư liệu sản xuất.

Nghiên cứu tổ chức lao động cần phải tránh đồng nhất nó với tổ chức sản xuất. Xét về mặt bản chất, khi phân biệt giữa tổ chức lao động và tổ chức sản xuất chúng khác nhau ở chỗ: tổ chức lao động là một hệ thống các biện pháp để đảm bảo sự hoạt động có hiệu quả của lao động sống. Còn tổ chức sản xuất là tổng thể các biện pháp nhằm sử dụng đầy đủ nhất toàn bộ nguồn lao động và các điều kiện vật chất kỹ thuật của doanh nghiệp, đảm bảo cho quá trình sản xuất được liên tục ổn định, nhịp nhàng và kinh tế. Đối tượng của tổ chức sản xuất là cả ba yếu tố của quá trình sản xuất, còn đối tượng của tổ chức lao động chỉ bao gồm lao động sống - yếu tố cơ bản nhất của quá trình sản xuất mà thôi.

Trong doanh nghiệp BCVT, tổ chức lao động là một bộ phận cấu thành không thể tách rời của tổ chức sản xuất. Tổ chức lao động giữ vị trí quan trọng trong tổ chức sản xuất là do vai trò quan trọng của con người trong quá trình sản xuất quyết định. Cơ sở kỹ thuật của sản xuất dù hoàn thiện như thế nào chẳng nữa quá trình sản xuất cũng không thể tiến hành được nếu không sử dụng sức lao động, không có sự hoạt động có mục đích của con người đưa cơ sở kỹ thuật đó vào hoạt động. Do đó, lao động có tổ chức của con người trong bất kỳ doanh nghiệp nào cũng là điều kiện tất yếu của hoạt động sản xuất, còn tổ chức lao động là một bộ phận cấu thành của tổ chức quá trình sản xuất. Tổ chức lao động không chỉ cần thiết trong lĩnh vực sản xuất vật chất mà nó cũng cần thiết trong trong các doanh nghiệp dịch vụ.

Do vậy, tổ chức lao động được hiểu là tổ chức quá trình hoạt động của con người trong sự kết hợp giữa ba yếu tố cơ bản của quá trình lao động và các mối quan hệ qua lại giữa những người lao động với nhau nhằm đạt được mục đích của quá trình đó.

1.2.2. Sự cần thiết của công tác tổ chức lao động

Dưới chế độ xã hội chủ nghĩa, lao động là nguồn chủ yếu để nâng cao tích lũy, phát triển kinh tế và củng cố chế độ. Quá trình sản xuất đồng thời là quá trình lao động để tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Quá trình sản xuất chỉ xảy ra khi có sự kết hợp giữa ba yếu tố: tư liệu lao động, đối tượng lao động và sức lao động của con người, thiếu một trong ba yếu tố đó quá trình sản xuất không thể tiến hành được.

Tư liệu lao động và đối tượng lao động chỉ tác động được với nhau và biến đổi thành sản phẩm khi có sức lao động của con người tác động vào. Vì vậy, lao động của

con người luôn là yếu tố chính của quá trình sản xuất, chúng ta rút ra được tầm quan trọng của lao động trong việc phát triển sản xuất như sau:

- Phát triển sản xuất nghĩa là phát triển ba yếu tố của quá trình sản xuất cả về quy mô, chất lượng và trình độ sản xuất, do đó tất yếu phải phát triển lao động. Phát triển lao động không có nghĩa đơn thuần là tăng số lượng lao động mà phải phát triển hợp lý về cơ cấu ngành nghề, về số lượng và chất lượng lao động cho phù hợp với sự phát triển của sản xuất, tức là phát triển lao động phải tiến hành đồng thời với cách mạng kỹ thuật.

- Cách mạng khoa học kỹ thuật là những thành tựu của khoa học kỹ thuật hiện đại, tiên tiến, xác lập được những hình thức lao động hợp lý hơn trên quan điểm giảm nhẹ sức lao động, cải thiện đối với sức khỏe con người, điều kiện vệ sinh, môi trường, bảo hộ, tâm sinh lý và thẩm mỹ trong lao động.

- Lao động là nguồn chủ yếu để nâng cao tích lũy, phát triển kinh tế, cải thiện đời sống vật chất và tinh thần của toàn xã hội loài người. Vì vậy tổ chức lao động hợp lý hay không sẽ ảnh hưởng đến các vấn đề như quyết định trực tiếp đến năng suất lao động cao hay thấp; ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và giá thành sản phẩm; Đảm bảo thực hiện tốt hay xấu các chỉ tiêu nhiệm vụ kế hoạch và các công tác khác; Quan hệ sản xuất trong xí nghiệp có được hoàn thiện hay không, có ảnh hưởng đến việc thúc đẩy sản xuất phát triển hay không v.v...

1.2.3. Đặc điểm và yêu cầu của việc tổ chức lao động

a. Các đặc điểm cơ bản.

Để thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, trong quá trình tổ chức lao động, ngành bưu chính viễn thông có một số đặc điểm sau:

- Là tổ chức kinh tế hoạt động đa ngành đa lĩnh vực nhưng lại có một chức năng chung là phục vụ truyền đưa tin tức cho các ngành kinh tế quốc dân và nhân dân.

- Hoạt động bưu chính viễn thông vừa thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, vừa là công cụ chuyên chính phục vụ mọi nhu cầu thông tin liên lạc của Đảng, Nhà nước, phục vụ an ninh quốc phòng.

- Cơ sở thông tin trải rộng khắp nơi, liên kết thành một dây chuyền thống nhất trong phạm vi cả nước, nhiều chức danh lao động phải thường xuyên lưu động trên đường. Do khối lượng công việc không đồng đều giữa các giờ trong ngày, giữa các ngày trong tháng, giữa các tháng trong năm nên tổ chức lao động đòi hỏi phải tổ chức chặt chẽ

theo nguyên tắc giờ nhiều việc nhiều người, giờ ít việc ít người, thực hiện điều độ lao động thay thế nghỉ bù theo ca kíp.

- Thời gian làm việc của ngành bưu chính viễn thông liên tục suốt ngày đêm 24/24 giờ trong ngày và 365 ngày trong năm không kể mưa, nắng, gió, bão.

b. Yêu cầu của việc tổ chức lao động

Do tính chất sản phẩm và yêu cầu phục vụ, tổ chức lao động ngành Bưu chính viễn thông phải đảm bảo yêu cầu sau:

- Phải lãnh đạo, chỉ đạo sản xuất phải tập trung, mọi lao động phải chấp hành kỷ luật nghiêm, tự giác trong làm việc.

- Tổ chức lao động phải khoa học, hợp lý và phải có sự hợp đồng chặt chẽ giữa các đơn vị, bộ phận. Chấp hành nghiêm chỉnh các quy trình, thể lệ khai thác thiết bị và nghiệp vụ bưu chính viễn thông.

- Trong quản lý phải thực hiện nghiêm chỉnh Đảng lãnh đạo, cá nhân thủ trưởng phụ trách, phát huy tốt chức năng các bộ phận tham mưu và tinh thần làm chủ tập thể của cán bộ công nhân viên trong đơn vị.

- Thường xuyên phát động các phong trào thi đua, phát các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, áp dụng rộng rãi các kinh nghiệm tiên tiến, học tập và noi gương người tốt, việc tốt trong ngành và các đơn vị.

1.2.4. Các nguyên tắc cơ bản của tổ chức lao động

Lao động là cơ sở tồn tại cho tất cả các hình thái kinh tế xã hội. Tổ chức lao động thể hiện quan hệ giữa con người với con người trong quá trình sản xuất. Thực chất của tổ chức lao động là bố trí và phân phối sức lao động cho quá trình sản xuất.

Bất cứ một Doanh nghiệp nào trong đó có các doanh nghiệp bưu chính viễn thông khi tổ chức lao động của mình đều phải thực hiện các nguyên tắc sau:

- Phải đảm bảo không ngừng nâng cao năng suất lao động. Tăng năng suất lao động trên cơ sở ngày càng nâng cao trình độ kỹ thuật sản xuất, áp dụng các phương pháp lao động tiên tiến, tiến tới việc cơ giới hoá và tự động hoá quá trình sản xuất.

- Phải quan tâm đến lợi ích vật chất và tinh thần của người lao động. Đảm bảo các quyền lợi chính đáng của họ, khi họ hoàn thành tốt các nhiệm vụ và yêu cầu sản xuất. Thực hiện nguyên tắc phân phối theo năng suất và kết quả lao động của mỗi người. Nói cách khác làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, không làm không hưởng .

- Có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo, tổ chức và phân phối hợp lý lao động trong ngành cũng như đối với từng đơn vị, bộ phận... Luôn quan tâm đến việc giảm nhẹ lao động nặng nhọc, cải thiện điều kiện làm việc cho họ. Thường xuyên chăm lo bồi dưỡng sức khoẻ cho người lao động.

- Tổ chức phát động phong trào thi đua lao động giỏi trong từng đơn vị, bộ phận và toàn ngành. Giới không chỉ về nghiệp vụ mà còn về thái độ, tác phong phục vụ .

Trong doanh nghiệp Bưu chính – Viễn thông nhờ việc thực hiện các nguyên tắc tổ chức lao động khoa học, sẽ góp phần hợp lý hoá phân công và hợp tác giữa các đơn vị, bộ phận trong quá trình sản xuất bưu chính viễn thông, hợp lý hoá quá trình tổ chức lao động và điều hành sản xuất, cải tiến trang thiết bị sản xuất, cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động .

1.3. TỔ CHỨC LAO ĐỘNG KHOA HỌC TRONG DOANH NGHIỆP BCVT

1.3.1. Khái quát về tổ chức lao động khoa học

a. Quan niệm về tổ chức lao động khoa học.

Kết quả hoạt động của con người trong quá trình sản xuất chỉ đạt được cao nhất khi công việc của họ được tổ chức trên cơ sở khoa học. Do vậy tổ chức lao động chỉ thực sự là khoa học khi nó được xem xét ứng dụng những thành tựu khoa học và những kinh nghiệm tiên tiến cho việc thiết lập quá trình lao động và làm tốt hệ thống con người, tư liệu lao động và môi trường lao động. Cần gạt bỏ ngăn ngừa những tác động không tốt của máy móc kỹ thuật và môi trường lên người lao động.

Vì vậy, trong điều kiện hiện nay tổ chức lao động khoa học cần được coi là việc tổ chức lao động dựa trên những thành tựu khoa học và kinh nghiệm tiên tiến. Việc ứng dụng chúng một cách có hệ thống vào quá trình sản xuất cho phép liên kết một cách tốt nhất kỹ thuật và con người trong quá trình sản xuất nhằm sử dụng có hiệu quả nhất những tiềm năng kỹ thuật và con người, tăng năng suất lao động và dần dần biến lao động thành nhu cầu sống đầu tiên .

Nếu trước kia chúng ta hiểu việc hoàn thiện hoá tổ chức lao động như là loại bỏ những chỗ chật hẹp trong sản xuất thì tổ chức lao động khoa học là sự nâng cao trình độ tổ chức lao động chung mà không thể nếu tiến hành những biện pháp riêng lẻ tản mạn. Khi giải quyết các vấn đề của tổ chức lao động khoa học cần dựa vào những nghiên cứu khoa học thực nghiệm và tính toán những tác động của môi trường sản xuất lên tâm sinh lý của người lao động.

Tổ chức lao động khoa học khác với tổ chức lao động nói chung không phải là ở nội dung mà ở phương pháp, cách giải quyết và mức độ phân tích khoa học các vấn đề mà nó nghiên cứu.

Tổ chức lao động khoa học chính là tổ chức lao động ở trình độ cao hơn so với tổ chức lao động hiện hành. Tổ chức lao động khoa học cần phải được áp dụng ở mọi nơi có hoạt động lao động của con người.

b. Mục đích, ý nghĩa và nhiệm vụ của tổ chức lao động khoa học.

❖ **Mục đích:** Là nhằm đạt kết quả lao động cao đồng thời đảm bảo sức khỏe, an toàn cho người lao động phát triển toàn diện con người lao động, góp phần củng cố các mối quan hệ xã hội giữa các người lao động.

Mục đích đó được xác định từ sự đánh giá cao vai trò của con người trong quá trình tái sản xuất xã hội. Trong quá trình tái sản xuất xã hội, con người giữ vai trò là lực lượng sản xuất chủ yếu. Do đó, mọi biện pháp cải tiến tổ chức lao động, cải tiến tổ chức sản xuất đều phải hướng vào tạo điều kiện cho con người lao động có hiệu quả hơn, khuyến khích và thu hút con người tự giác tham gia vào lao động và làm cho bản thân người lao động ngày càng hoàn thiện.

❖ **Ý nghĩa:** Việc áp dụng các biện pháp tổ chức lao động khoa học (TCLĐKH) trong sản xuất có một ý nghĩa kinh tế và xã hội hết sức to lớn. Trước hết TCLĐKH trong doanh nghiệp cho phép nâng cao năng suất lao động và tăng cường hiệu quả của sản xuất nhờ tiết kiệm lao động sống và sử dụng có hiệu quả tư liệu sản xuất hiện có, TCLĐKH là điều kiện không thể thiếu được để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả của sản xuất. Mặc dù phương tiện quan trọng nhất có tính chất quyết định, đảm bảo hiệu quả sản xuất cao và tiết kiệm hao phí lao động xã hội là việc áp dụng các tiến bộ kỹ thuật trong sản xuất nhưng nếu thiếu một trình độ tổ chức lao động phù hợp với trình độ phát triển của kỹ thuật và công nghệ sản xuất trong mỗi doanh nghiệp thì thậm chí có kỹ thuật hiện đại nhất cũng không thể đem lại hiệu quả thoả đáng được. Đồng thời, trình độ tổ chức lao động cao lại cho phép đạt được hiệu quả cả trong khi cơ sở kỹ thuật rất bình thường. Có thể đạt được hiệu quả đó nhờ giảm những tổn thất và hao phí thời gian không sản xuất, nhờ áp dụng những phương pháp và thao tác lao động hợp lý, cải tiến việc lựa chọn và bố trí cán bộ, công nhân trong sản xuất, áp dụng hàng loạt biện pháp đảm bảo nâng cao năng lực làm việc, giảm mệt mỏi cho cán bộ công nhân, khuyến khích lao động và tăng cường kỷ luật lao động v.v...

Ngoài ra, ý nghĩa của TCLĐKH còn có tác dụng làm giảm hoặc loại trừ hẳn nhu cầu về vốn đầu tư cơ bản, vì nó đảm bảo tăng năng suất lao động nhờ áp dụng các phương pháp tổ chức các quá trình lao động hoàn thiện nhất.

Đồng thời, việc áp dụng các biện pháp TCLĐKH lại có tác dụng thúc đẩy sự phát triển, hoàn thiện của kỹ thuật và công nghệ sản xuất, nâng cao trình độ kỹ thuật hoá quá trình lao động và đó lại chính là điều kiện để tiếp thu nâng cao năng suất lao động và hiệu quả của sản xuất. TCLĐKH không chỉ có ý nghĩa nâng cao năng suất lao động và hiệu quả của sản xuất... còn có tác dụng giảm nhẹ lao động và an toàn lao động, đảm bảo sức khoẻ người lao động và phát triển con người toàn diện, thu hút con người tự giác tham gia vào lao động cũng như nâng cao trình độ văn hoá sản xuất thông qua việc áp dụng các phương pháp lao động an toàn và ít mệt mỏi nhất, áp dụng các chế độ làm việc nghỉ ngơi hợp lý, loại trừ những yếu tố môi trường độc hại, tạo ra những điều kiện lao động thuận lợi ở từng bộ phận sản xuất và tại từng nơi làm việc, bố trí người lao động thực hiện những công việc phù hợp với khả năng và sở trường của họ...

❖ **Nhiệm vụ:** Trong điều kiện xã hội phát triển, tổ chức lao động khoa học thực hiện 3 nhóm nhiệm vụ: Kinh tế - Tâm sinh lý - Xã hội.

- *Kinh tế:* Phải kết hợp một cách tốt nhất kỹ thuật và con người trong quá trình sản xuất để ứng dụng có hiệu quả nhất những tiềm năng lao động và vật chất với mục đích không ngừng tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng lao động, giảm giá thành sản phẩm.

- *Tâm sinh lý:* Tạo điều kiện lao động bình thường, nâng cao sức hấp dẫn và nội dung phong phú của lao động với mục đích đem lại khả năng lao động cao của con người và giữ gìn sức khoẻ của họ.

- *Xã hội:* Tạo điều kiện cho con người phát triển toàn diện, biến lao động thành nhu cầu sống đầu tiên trên cơ sở dung hoà giáo dục chính trị với giáo dục lao động.

c. Cơ sở và nguyên tắc của tổ chức lao động khoa học.

❖ **Cơ sở:** Là hệ thống những quan điểm, nguyên tắc, luận điểm đã được xác định chặt chẽ làm căn cứ để khoa học đó hình thành và phát triển.

- Cơ sở lý luận của tổ chức lao động khoa học là học thuyết Mác-Lênin mà nội dung quan trọng nhất là kinh tế chính trị.

- Cơ sở về tâm sinh lý, vệ sinh và thẩm mỹ là những điều kiện và môi trường trong đó diễn ra các hoạt động lao động của con người có ảnh hưởng quyết định tới họ, tới khả năng làm việc và năng suất lao động của họ.

- Cơ sở pháp lý của tổ chức lao động khoa học bao gồm các quy phạm pháp luật biểu hiện ở các đạo luật và các văn bản khác của chính quyền nhà nước, là phương tiện quan trọng để củng cố và phát triển cơ sở kinh tế của nhà nước, bảo vệ quyền lợi của toàn xã hội và của từng thành viên trong xã hội.

- Cơ sở sự phạm của tổ chức lao động khoa học là khoa học về sự giáo dục, dạy học cho con người. Nó có ý nghĩa quan trọng để giải quyết có kết quả nhiều vấn đề về hoàn thiện công tác tổ chức lao động, trước hết là công tác tổ chức các hình thức đào tạo và bồi dưỡng nghiệp vụ.

❖ **Nguyên tắc của tổ chức lao động khoa học:** Là những tư tưởng chỉ đạo những luận điểm và yêu cầu làm căn cứ để tiến hành nghiên cứu khoa học và hoạt động thực tiễn nhằm hoàn thiện tổ chức lao động trong tập thể lao động, nó bao gồm:

- Nguyên tắc khoa học: Phải tuân thủ theo đường lối của đảng, phải phục tùng với nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ Tổ quốc.

- Nguyên tắc kế hoạch: Xuất phát từ yêu cầu quy luật phát triển có kế hoạch của nền kinh tế quốc dân.

- Nguyên tắc phức hợp: Tổ chức lao động có hiệu quả chỉ khi hoàn thiện phức hợp các hướng của nó một cách có hệ thống.

- Nguyên tắc liên tục: Để đảm bảo sự phù hợp thường xuyên giữa các hình thức tổ chức lao động sống với trình độ phát triển kỹ thuật, công nghệ của sản xuất.

- Nguyên tắc tập trung dân chủ.

- Nguyên tắc quyền hạn đi đôi với trách nhiệm.

- Nguyên tắc tiết kiệm.

Cơ sở để tiến hành nghiên cứu quy định và thực hiện các nội dung của tổ chức lao động khoa học bao gồm các quy luật tăng năng suất lao động, quy luật phát triển các kế hoạch nền kinh tế quốc dân. Những nguyên tắc tổ chức lao động khoa học ngoài những nguyên tắc chung về quản lý kinh tế như nguyên tắc khoa học, nguyên tắc kế hoạch, nguyên tắc hệ thống, nguyên tắc tập trung dân chủ, nguyên tắc quyền hạn và đi đôi với trách nhiệm bằng kích thích vật chất, nguyên tắc tiết kiệm còn phải chú ý đến các nguyên tắc sau:

- Nguyên tắc tiết kiệm không có động tác thừa.
- Nguyên tắc làm việc kiêm cử động và động tác lao động.
- Làm việc theo một trình tự hợp lý trên cơ sở quy hoạch hợp lý nơi làm việc và hoàn thiện trang thiết bị, công nghệ.

- Phù hợp giữa tính chất các cử động và động tác lao động với các đặc điểm giải phẫu và sinh lý của cơ thể người lao động.

- Quy định tối ưu chế độ phục vụ nơi làm việc.

- Phù hợp giữa trình độ người lao động với tính chất của công việc thực hiện.

- Định mức lao động có căn cứ kỹ thuật và tâm sinh lý lao động.

- Phù hợp giữa mức lao động và các điều kiện kỹ thuật tổ chức sản xuất.

- Nguyên tắc mức đồng đều.

Vận dụng đồng thời các nguyên tắc trên và luôn luôn quan tâm đảm bảo các nguyên tắc đó trong quá trình phát triển sản xuất là một yêu cầu không thể thiếu được của nội dung lãnh đạo sản xuất trong doanh nghiệp BCVT.

1.3.2. Nội dung của việc tổ chức lao động khoa học

Tổ chức lao động khoa học trong doanh nghiệp BCVT bao gồm những nội dung chủ yếu sau đây:

a. Cải tiến việc tổ chức và phục vụ nơi làm việc.

Nơi làm việc là một phần diện tích và không gian sản xuất được trang bị thiết bị các phương tiện vật chất kỹ thuật cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ sản xuất đã xác định.

Trong điều kiện sản xuất hiện đại, giữa các nơi làm việc trong doanh nghiệp có mối quan hệ với nhau rất chặt chẽ. Nhịp độ sản xuất của từng bộ phận của phân xưởng hoặc toàn doanh nghiệp là do nhịp độ sản xuất của từng nơi làm việc quyết định. Vì vậy, muốn nâng cao năng suất lao động, muốn tiến hành sản xuất với hiệu quả cao và đào tạo lớp người lao động mới thì phải tổ chức và phục vụ nơi làm việc. Trình độ tổ chức và phục vụ nơi làm việc cũng có ảnh hưởng rất lớn đến sức khỏe và hứng thú của người lao động.

Nhiệm vụ của tổ chức và phục vụ nơi làm việc là:

- Tạo ra những điều kiện vật chất kỹ thuật cần thiết để tiến hành các nhiệm vụ sản xuất với năng suất cao.

- Bảo đảm cho quá trình sản xuất được liên tục và nhịp nhàng.

- Bảo đảm những điều kiện thuận lợi nhất để tiến hành quá trình lao động và tạo hứng thú tích cực cho người lao động.

- Bảo đảm khả năng thực hiện các động tác lao động trong tư thế thoải mái, cho phép áp dụng các phương pháp và thao tác lao động tiên tiến.

❖ **Tổ chức nơi làm việc**

Tổ chức nơi làm việc là một hệ thống các biện pháp nhằm thiết kế nơi làm việc, trang bị cho nơi làm việc những công cụ thiết bị cần thiết và sắp xếp bố trí chúng theo một trật tự nhất định.

Tổ chức nơi làm việc gồm có ba nội dung chủ yếu:

- *Thiết kế nơi làm việc*: Là việc xây dựng các thiết kế mẫu cho các nơi làm việc nhằm nâng cao hiệu quả lao động của công nhân.

- *Trang bị nơi làm việc*: Là đảm bảo đầy đủ các loại máy móc, thiết bị, dụng cụ... cần thiết cho nơi làm việc theo yêu cầu của nhiệm vụ sản xuất và chức năng lao động. Nơi làm việc thường được trang bị các thiết bị chính (thiết bị công nghệ) và thiết bị phụ.

- *Bố trí nơi làm việc*: Là việc sắp xếp một cách hợp lý trong không gian tất cả các phương tiện vật chất của sản xuất tại nơi làm việc.

- Chỉ tiêu đánh giá trình độ tổ chức nơi làm việc:

+ Hệ số trình độ tổ chức nơi làm việc:

$$K_{NLV}^{\text{nhóm}} = \frac{Nlv - Nlv_K}{Nlv}$$

Nlv : Tổng số nơi làm việc của nhóm, (bộ phận).

Nlv_K : Tổng số nơi làm việc không đạt yêu cầu.

+ Hệ số trình độ tổ chức nơi làm việc của đơn vị:

$$K_{NLV} = \frac{\sum K_{NLV}^{\text{nhóm}}}{n} \quad (n: \text{số nhóm hay bộ phận của đơn vị}).$$

❖ **Tổ chức phục vụ nơi làm việc**

Tổ chức phục vụ nơi làm việc là cung cấp cho nơi làm việc các loại phương tiện vật chất kỹ thuật cần thiết và tạo các điều kiện thuận lợi để tiến hành quá trình lao động. Nói khác đi, tổ chức phục vụ nơi làm việc là tổ chức đáp ứng đầy đủ các nhu cầu cho các nơi làm việc để quá trình lao động diễn ra một cách liên tục và có hiệu quả.

Nếu việc tổ chức phục vụ nơi làm việc mà không tốt thì sẽ dẫn đến lãng phí thời gian lao động rất lớn. Vì vậy, tổ chức phục vụ nơi làm việc là điều kiện không thể thiếu được của bất kỳ quá trình sản xuất nào.

Để phục vụ nơi làm việc một cách đồng bộ và có hiệu quả thì việc tổ chức phục vụ nơi làm việc trong doanh nghiệp cần phải tuân theo các nguyên tắc sau đây:

- Phục vụ theo chức năng nghĩa là việc xây dựng hệ thống phục vụ nơi làm việc phải theo các chức năng phục vụ riêng biệt, phải căn cứ vào nhu cầu của sản xuất về số lượng, chất lượng và tính quy luật của từng chức năng để tổ chức phục vụ được đầy đủ và chu đáo.

- Phục vụ theo kế hoạch nghĩa là phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất để xây dựng kế hoạch phục vụ sao cho việc phục vụ phù hợp với tình hình sản xuất, sử dụng một cách có hiệu quả lao động và thiết bị, giảm bớt thời gian lãng phí do chờ đợi phục vụ.

- Phục vụ phải mang tính dự phòng, nghĩa là hệ thống phục vụ phải chủ động đề phòng những hỏng hóc thiết bị để đảm bảo sản xuất được liên tục trong mọi tình huống.

- Phục vụ phải mang tính đồng bộ, nghĩa là cần phải cần có sự phối hợp giữa các chức năng phục vụ khác nhau trên quy mô toàn doanh nghiệp để đáp ứng mọi nhu cầu phục vụ, không để thiếu một nhu cầu nào.

- Phục vụ phải mang tính linh hoạt, nghĩa là hệ thống phục vụ phải nhanh chóng loại trừ các hỏng hóc, thiếu sót không để sản xuất chính bị ngừng trệ.

- Đảm bảo chất lượng và độ tin cậy cao.

- Phục vụ phải mang tính kinh tế, nghĩa là phục vụ tốt cho sản xuất với chi phí về lao động và tiền vốn ít nhất.

Trong một doanh nghiệp thường áp dụng một trong các hình thức phục vụ là: phục vụ tập trung, phục vụ phân tán hoặc phục vụ hỗn hợp.

Hệ số phục vụ nơi làm việc:

$$K_{PV} = \frac{NLV_n}{NLV} = \frac{\text{Số nơi làm việc của CN chính được phục vụ kịp thời}}{\text{Số nơi làm việc của CN chính của nhóm (bộ phận) đơn vị}}$$

b. Hoàn thiện các hình thức phân công và hiệp tác lao động.

Phân công và hiệp tác lao động là nội dung cơ bản nhất của tổ chức lao động. Do phân công lao động mà tất cả các cơ cấu về lao động trong doanh nghiệp được hình thành, tạo nên một bộ máy với tất cả các bộ phận, chức năng cần thiết, với những tỉ lệ

trương ứng về theo yêu cầu của sản xuất. Hiệp tác lao động là sự vận hành của cơ cấu ấy trong không gian và thời gian. Hai nội dung này liên hệ với nhau một cách mật thiết và tác động qua lại lẫn nhau, củng cố và thúc đẩy nhau một cách biện chứng. Phân công lao động càng sâu thì hiệp tác lao động càng rộng.

❖ *Phân công lao động*

Phân công lao động trong doanh nghiệp là sự chia nhỏ toàn bộ các công việc của doanh nghiệp để giao cho từng người hoặc nhóm người lao động thực hiện. Đó chính là quá trình gắn từng người lao động với những nhiệm vụ phù hợp với khả năng của họ. Theo C.Mác thì phân công lao động: *“là sự tách rẽ các hoạt động lao động hoặc là lao động song song, tức là tồn tại các dạng lao động khác nhau”*.

Trong nội bộ doanh nghiệp, phân công lao động bao gồm các nội dung sau:

- Xác định những yêu cầu kỹ thuật của công việc và con người phải đáp ứng.
- Xây dựng danh mục những nghề nghiệp của xí nghiệp, thực hiện việc tuyển truyền, hướng nghiệp và tuyển chọn cán bộ, công nhân một cách khách quan theo những yêu cầu của sản xuất.
- Thực hiện sự bố trí cán bộ, công nhân theo đúng những yêu cầu của công việc, áp dụng những phương pháp huấn luyện có hiệu quả. Sử dụng hợp lý những người đã được đào tạo, bồi dưỡng tiếp những người có khả năng phát triển, chuyên và đào tạo lại những người không phù hợp với công việc.

Phân công lao động hợp lý chính là điều kiện để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả của sản xuất. Do phân công lao động mà có thể chuyên môn hoá được công nhân, chuyên môn hoá được công cụ lao động, cho phép tạo ra được những công cụ chuyên dùng có năng suất lao động cao, người công nhân có thể làm một loạt bước công việc, không mất thời gian vào việc điều chỉnh lại thiết bị, thay dụng cụ để làm các thiết bị khác nhau.

Phân công lao động trong doanh nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Đảm bảo phù hợp giữa nội dung và hình thức của phân công lao động với trình độ phát triển của lực lượng sản xuất.
- Để đảm bảo sự phù hợp giữa những khả năng sản xuất và phẩm chất của con người, phải lấy yêu cầu công việc làm tiêu chuẩn để lựa chọn người lao động.
- Đảm bảo sự phù hợp giữa công việc phân công với đặc điểm và khả năng của lao động, phát huy được tính sáng tạo của họ.

Các hình thức Phân công lao động trong doanh nghiệp bao gồm:

- *Phân công lao động theo chức năng* : Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau thành những chức năng lao động nhất định.

- *Phân công lao động theo công nghệ*: Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các loại công việc khác nhau theo tính chất, quy trình công nghệ thực hiện chúng.

- *Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc*: Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy theo tính chất phức tạp của nó.

Hệ số phân công lao động:

$$K_{PC} = \frac{\sum t_k}{T_{Ca} \cdot n}$$

Trong đó:

$\sum t_k$: Tổng thời gian thực hiện công việc không được quy định trong nhiệm vụ của công nhân trong ca, giờ làm việc.

T_{Ca} : Thời gian ca, giờ làm việc.

n: Số công nhân của nhóm được phân tích.

❖ **Hiệp tác lao động**

C. Mác đã định nghĩa hiệp tác lao động như sau: “*Hợp tác lao động hình thức làm việc mà trong đó nhiều người làm việc bên cạnh nhau một cách có kế hoạch và trong sự tác động qua lại lẫn nhau trong một quá trình sản xuất nào đó, hoặc là trong những quá trình sản xuất khác nhau nhưng lại liên hệ với nhau gọi là hiệp tác lao động*”.

Cũng có thể hiểu hiệp tác lao động là sự chuyển từ lao động cá nhân sang dạng lao động kết hợp của nhiều người trong cùng một quá trình hoặc trong những quá trình lao động khác nhau.

Hiệu quả mà hiệp tác lao động mang lại là những thay đổi có tính chất cách mạng điều kiện vật chất của quá trình lao động, nó mang lại những kết quả lao động cao hơn hẳn so với lao động riêng lẻ, đặc biệt là với những lao động phức tạp. Nó cũng làm tăng khả năng làm việc cá nhân của từng người lao động do sự xuất hiện tự phát tinh thần thi đua giữa những người cùng tham gia quá trình sản xuất.

Trong các doanh nghiệp thường sử dụng các hình thức hiệp tác lao động sau:

- *Hiệp tác về mặt không gian*: Gồm các hình thức hiệp tác giữa các phân xưởng chuyên môn hoá, hiệp tác giữa các ngành, các bộ phận chuyên môn trong cùng một doanh nghiệp, giữa các lao động trong một tổ sản xuất.

- *Hiệp tác về mặt thời gian* : Là việc tổ chức các ca làm việc trong ngày và đêm. Do yêu cầu của sản xuất và tận dụng năng lực của thiết bị máy móc nên phải bố trí các ca làm việc một cách hợp lý, đảm bảo sức khoẻ cho người lao động.

Hiệp tác lao động chặt chẽ tạo điều kiện nâng cao năng suất lao động. kích thích tinh thần thi đua trong sản xuất, tiết kiệm được lao động sống và lao động vật hoá.

Hệ số hiệp tác lao động giữa công nhân chính và công nhân phục vụ:

$$K_{ht} = 1 - \frac{T_{LP}}{T_{Ca}}$$

Trong đó : T_{LP} : Tổng thời gian lãng phí trong một thời kỳ nhất định do phục vụ không tốt các nơi làm việc được phân tích.

c. Hoàn thiện Công tác định mức lao động.

Định mức lao động trong doanh nghiệp BCVT là lĩnh vực hoạt động thực tiễn về xây dựng và áp dụng các mức lao động đối với tất cả các quá trình lao động. Định mức lao động chịu tác động của các thành tựu tiến bộ khoa học kỹ thuật. Mặt khác, trong nền sản xuất xã hội, định mức lao động cũng thực hiện nhiều chức năng quan trọng khác nhau. Hiệu quả của nó tùy thuộc vào mức độ và tính chất tiên tiến, có căn cứ khoa học của các mức lao động cụ thể.

Định mức lao động tạo khả năng kế hoạch hoá tốt hơn, đảm bảo thực hiện có hiệu quả nhất việc tính toán xác định số lượng máy móc thiết bị và số lượng lao động cần thiết, khuyến khích nguồn dự trữ trong sản xuất vv...

Trong thực tế, các doanh nghiệp BCVT thường sử dụng các mức lao động sau: mức thời gian, mức sản lượng, mức phục vụ, mức thời gian phục vụ, mức số lượng người lao động, mức quản lý...

Mức thời gian là số lượng thời gian cần thiết được quy định để một công nhân hoặc một nhóm công nhân có trình độ lành nghề nhất định hoàn thành một đơn vị công việc trong những điều kiện tổ chức - kỹ thuật nhất định. Mức sản lượng là số lượng sản phẩm được quy định để công nhân hay một nhóm công nhân có trình độ thành thạo nhất định phải hoàn thành trong một đơn vị thời gian với những điều kiện tổ chức - kỹ thuật

nhất định. Mức thời gian và mức sản lượng có liên quan mật thiết với nhau, tùy điều kiện và đặc điểm của sản xuất mà người ta tính mức thời gian hay là mức sản lượng.

TCLĐKH trong doanh nghiệp BCVT có nhiệm vụ hoàn thiện các phương pháp định mức lao động, mở rộng định mức có căn cứ khoa học. Nghiên cứu thời gian lao động, kết cấu mức thời gian, phương pháp định mức lao động, phân tích khảo sát xây dựng mức mới nếu có thời gian.

d. Hoàn thiện điều kiện lao động và chế độ làm việc nghỉ ngơi.

❖ Điều kiện lao động

Quá trình lao động của con người bao giờ cũng diễn ra trong một môi trường sản xuất nhất định. Mỗi môi trường sản xuất khác nhau có các nhân tố khác nhau tác động đến người lao động. Tổng hợp các nhân tố ấy chính là điều kiện lao động. Vậy điều kiện lao động là tổng hợp các nhân tố của môi trường sản xuất có ảnh hưởng đến sức khoẻ và khả năng làm việc của người lao động.

Điều kiện lao động trong doanh nghiệp được phân làm 5 nhóm nhân tố như sau:

- *Nhóm các điều kiện tâm sinh lý lao động*: Sự căng thẳng về thể lực, sự căng thẳng về thần kinh, nhịp độ lao động, tư thế lao động, tính đơn điệu của lao động.

- *Nhóm điều kiện vệ sinh phòng bệnh của môi trường*: Vi khí hậu, tiếng ồn, rung động, siêu âm, môi trường không khí, tia bức xạ, tia hồng ngoại, sự tiếp xúc với dầu mỡ, hoá chất độc hại; phục vụ vệ sinh và sinh hoạt.

- *Nhóm điều kiện thẩm mỹ của lao động*: Bố trí không gian sản xuất và sự phù hợp với thẩm mỹ, sự phù hợp của trang thiết bị với yêu cầu của thẩm mỹ, một số yếu tố khác của thẩm mỹ...

- *Nhóm điều kiện tâm lý xã hội*: Bầu không khí tâm lý trong tập thể, tác phong của người lãnh đạo, khen thưởng và kỷ luật, điều kiện để thể hiện thái độ đối với người lao động, thi đua, phát huy sáng kiến .

- *Nhóm điều kiện chế độ làm việc và nghỉ ngơi*: Sự luân phiên giữa làm việc và nghỉ lao. Độ dài thời gian nghỉ, hình thức nghỉ.

Các nhân tố trên đều có ảnh hưởng, tác động đến sức khoẻ, khả năng làm việc của con người trong quá trình lao động. Mỗi nhân tố khác nhau có mức độ tác động ảnh hưởng khác nhau. Nhiệm vụ của cải thiện điều kiện lao động là đưa hết tất cả những nhân tố điều kiện lao động vào trạng thái tối ưu để chúng không dẫn tới sự vi phạm các hoạt

động sống của con người mà ngược lại có tác dụng thúc đẩy củng cố sức khoẻ, nâng cao khả năng làm việc.

❖ *Chế độ làm việc nghỉ ngơi*

Chế độ làm việc và nghỉ ngơi là trật tự luân phiên và độ dài thời gian của các giai đoạn làm việc và nghỉ giải lao được thành lập đối với mỗi dạng lao động. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi trong doanh nghiệp bao gồm: chế độ làm việc và nghỉ ngơi trong ca. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi trong tuần trong tháng, chế độ làm việc và nghỉ ngơi trong năm.

Trong nền sản xuất hiện đại có đặc trưng là trình độ phân công và hiệp tác lao động phát triển ở mức cao, quy trình công nghệ chế tạo sản phẩm phức tạp, vì thế càng đòi hỏi phải xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý. Vì rằng chế độ làm việc và nghỉ ngơi có ảnh hưởng đến tính đồng bộ của dây chuyền sản xuất, ảnh hưởng đến tính liên tục của cả quá trình sản xuất. Mặt khác chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý là một phương tiện để khắc phục sự mệt mỏi, là một biện pháp để tăng năng suất lao động và bảo vệ sức khoẻ người lao động.

e. Hoàn thiện các hình thức kích thích vật chất và tinh thần đối với người lao động.

Theo C.Mác, mục đích của nền sản xuất xã hội chủ nghĩa là làm thoả mãn ngày càng đầy đủ hơn những nhu cầu vật chất và tinh thần ngày càng tăng của bản thân người lao động. Muốn đạt được mục đích đó thì phải không ngừng nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Một trong những nhân tố quan trọng để tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm, nâng cao hiệu quả của sản xuất là thường xuyên áp dụng và hoàn thiện các biện pháp khuyến khích vật chất và tinh thần đối với người lao động, tức là thoả mãn các nhu cầu của họ.

Nhu cầu cuộc sống của người lao động rất phong phú và đa dạng. Nó có tính lịch sử và tính giai cấp rõ rệt. Nhu cầu và sự thoả mãn nhu cầu đều gắn liền với sự phát triển của nền sản xuất xã hội và sự phân phối các giá trị vật chất và tinh thần trong điều kiện xã hội đó.

Trong các nhu cầu của người lao động, nhu cầu về vật chất là nhu cầu hàng đầu đảm bảo cho họ có thể sống để tạo ra các của cải vật chất và làm nên lịch sử. Cùng với sự phát triển của lịch sử, các nhu cầu vật chất của con người ngày càng tăng lên cả về số lượng và chất lượng. Trình độ phát triển của xã hội ngày càng cao thì nhu cầu càng nhiều, càng phức tạp hơn, thậm chí những nhu cầu đơn giản nhất cũng không ngừng thay đổi .

Nhu cầu về tinh thần của người lao động cũng rất phong phú và đa dạng.

- *Thứ nhất:* Họ có nhu cầu lao động, nhu cầu làm việc có ích, có hiệu quả cho bản thân và xã hội. Bởi vì, lao động là hoạt động quan trọng của con người, là nguồn gốc của mọi sáng tạo của con người, là nơi phát sinh mọi kinh nghiệm và tri thức khoa học nhằm làm giàu cho xã hội và thoả mãn những nhu cầu ngày càng tăng của con người.

- *Thứ hai:* Nhu cầu học tập để nâng cao trình độ chuyên môn và nhận thức. Khi trình độ khoa học kỹ thuật ngày càng cao thì nhu cầu học tập của người lao động càng lớn và nhờ đó họ nhận thức thế giới xung quanh đúng đắn hơn. Mọi biện pháp nhằm thoả mãn nhu cầu học tập và nâng cao nhận thức cho người lao động, thực chất là khuyến khích họ học tập để vươn tới những kiến thức chuyên môn cao hơn, những khả năng sáng tạo mới hiệu quả hơn.

- *Thứ ba:* Nhu cầu thẩm mỹ và giao tiếp xã hội. Đây là nhu cầu tinh thần đặc biệt và tất yếu của con người đòi hỏi người lãnh đạo doanh nghiệp cần phải quan tâm.

- *Thứ tư:* Nhu cầu công bằng xã hội, trong lao động cũng như trong cuộc sống ngày nay mọi người đều muốn sự công bằng. Công bằng xã hội là nhu cầu vừa cấp bách vừa cấp bách vừa lâu dài, mỗi người và mỗi tập thể cần phấn đấu được thoả mãn, đồng thời đấu tranh chống lại mọi bất công, tiêu cực để giành lấy sự công bằng cao hơn đầy đủ hơn.

f. Tăng cường kỷ luật lao động và tổ chức thi đua.

❖ Tăng cường kỷ luật lao động

Kỷ luật là nền tảng để xây dựng xã hội. Không có kỷ luật thì không thể điều chỉnh được mối quan hệ giữa người với người trong sản xuất và các hoạt động của họ trong các tổ chức xã hội. Kỷ luật là những tiêu chuẩn quy định hành vi của con người trong xã hội, nó được xây dựng trên cơ sở pháp lý hiện hành và những chuẩn mực đạo đức xã hội .

Kỷ luật lao động là sự tôn trọng và thực hiện một cách nghiêm túc tự nguyện, tự giác của những người lao động đối với các nội quy lao động trong các cơ quan, doanh nghiệp và tổ chức, đồng thời đó cũng là thước đo đạo đức và lối sống của người lao động. Kỷ luật lao động là một khái niệm rộng, được xem xét ở nhiều góc độ.

- *Về mặt lao động:* Kỷ luật lao động là sự chấp hành và thực hiện một cách tự nguyện, tự giác các chế độ ngày làm việc của công nhân viên (thời gian bắt đầu và kết thúc ca làm việc, thời gian nghỉ ngơi, sử dụng triệt để thời gian làm việc vào mục đích sản xuất sản phẩm, quỹ thời gian làm việc trong tuần, tháng, năm v.v...).

- *Về mặt công nghệ:* Kỹ luật lao động là sự chấp hành một cách chính xác các quy trình công nghệ các chế độ làm việc của máy móc thiết bị, các quy trình vận hành...

- *Về mặt sản xuất:* Kỹ luật lao động là việc thực hiện nghiêm túc các nhiệm vụ sản xuất được giao, có ý thức bảo quản giữ gìn máy móc, thiết bị, dụng cụ vật tư ..., là sự chấp hành một cách vô điều kiện các chỉ thị, mệnh lệnh về sản xuất, tuân theo các chế độ bảo hộ lao động kỹ thuật an toàn và vệ sinh sản xuất.

Kỹ luật lao động có một vai trò rất to lớn trong sản xuất. Bất kỳ một nền sản xuất nào cũng không thể thiếu được kỹ luật lao động. Bởi vì, để đạt được mục đích cuối cùng của sản xuất thì phải thống nhất mọi cố gắng của công nhân, phải tạo ra một trật tự cần thiết và phối hợp hành động của mọi người tham gia vào quá trình sản xuất. Chấp hành tốt kỹ luật lao động sẽ làm cho thời gian lao động hữu ích tăng lên, các quy trình công nghệ được đảm bảo, máy móc thiết bị, vật tư nguyên vật liệu... được sử dụng tốt hơn vào mục đích sản xuất. Tất cả những điều đó làm tăng số lượng và chất lượng sản phẩm.

Có nhiều biện pháp để tăng cường kỹ luật lao động: các biện pháp tác động đến người lao động vi phạm kỹ luật lao động (Giáo dục thuyết phục đối với những người vi phạm nhẹ. Biện pháp hành chính cưỡng bức như: phê bình, cảnh cáo, hạ tâng công tác, hạ cấp bậc kỹ thuật, chuyển sang làm việc khác, buộc thôi việc...). Tổ chức lao động khoa học để nâng cao tinh thần trách nhiệm của người lao động đối với công việc mình làm, xoá bỏ các điều kiện có thể dẫn tới vi phạm kỹ luật lao động, hạn chế các vụ vi phạm kỹ luật lao động.

❖ *Tổ chức thi đua trong doanh nghiệp*

Khác với cạnh tranh, không chỉ là thi đua của những người sản xuất riêng lẻ, bị áp bức bóc lột, hoạt động cho lợi ích của những người dân sở hữu riêng, mà là thi đua của những thành viên trong tập thể sản xuất, thoát khỏi sự áp bức bóc lột hoạt động cho lợi ích chung.

Mục đích của thi đua trong doanh nghiệp là nâng cao năng suất lao động, nâng cao tính tổ chức và kỷ luật, tiết kiệm các nguồn vật chất và lao động, và cuối cùng là phục vụ cho quyền lợi chung của quần chúng lao động .

Thi đua trong doanh nghiệp có các hình thức sau:

- *Thi đua cá nhân:* Hình thức thi đua này được tổ chức giữa cá nhân những người lao động. Đây là hình thức được sử dụng rộng rãi trong các doanh nghiệp. Thi đua cá

nhân có thể được tổ chức trong phạm vi một tổ, một đội sản xuất, một bộ phận sản xuất, một phân xưởng nhưng có khi ở phạm vi một doanh nghiệp.

- *Thi đua tập thể*: Hình thức thi đua này được tổ chức giữa các tổ, đội, các bộ phận sản xuất, các phân xưởng phòng ban với nhau. Hình thức thi đua này tạo ra sự gắn bó tinh thần và trách nhiệm để cùng hoàn thành một nhiệm vụ chung. Nó có tác dụng rất to lớn trong việc xây dựng thái độ lao động mới, xây dựng con người mới, lối sống mới và góp phần đưa năng suất lao động chung của doanh nghiệp tăng lên, hoàn thành kế hoạch sản xuất của doanh nghiệp, làm cho sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao hơn.

Thi đua trong doanh nghiệp phải tuân thủ các nguyên tắc chính sau đây thì mới đạt được hiệu quả cao:

➤ *Thứ nhất*: Thi đua phải tiến hành công khai, tức là các tập thể sản xuất đưa ra và thảo luận công khai trước toàn thể cán bộ công nhân viên những kinh nghiệm và phương pháp lao động tốt nhất của mình, kết quả lao động của mình trong thi đua. Lãnh đạo đơn vị phải không ngừng cung cấp thông tin cho cán bộ công nhân viên về quá trình thi đua và kết quả cụ thể của nó.

➤ *Thứ hai*: Phải so sánh kết quả của những người tham gia thi đua. Nguyên tắc này đòi hỏi phải biết và so sánh được thành tích của người này, tập thể này với người khác tập thể khác, giữa thời kỳ này với thời kỳ trước về các chỉ tiêu thi đua. Do vậy, Khi tiến hành thi đua doanh nghiệp phải có một hệ thống các chỉ tiêu và điều kiện thống nhất cho phép có thể so sánh được kết quả của các cá nhân và tập thể tham gia thi đua về số lượng và chất lượng.

➤ *Thứ ba*: Thi đua phải phổ biến được những kinh nghiệm tiên tiến, nhằm tạo ra động lực thi đua đối với các tổ chức đoàn thể, cơ sở hoạt động của doanh nghiệp, áp dụng tối đa những kinh nghiệm, những gương điển hình tiên tiến mà phong trào đã đạt được.

➤ *Thứ tư*: Nguyên tắc kết hợp hài hòa giữa khuyến khích vật chất và khuyến khích tinh thần trong thi đua.

Các nguyên tắc trên có một mối quan hệ mật thiết và tác động qua lại với nhau trong thi đua. Vì thế, khi tổ chức thi đua doanh nghiệp phải tuân thủ tất cả các nguyên tắc đó, không được bỏ sót hoặc coi nhẹ một nguyên tắc nào.

h. Hợp lý hoá các thao tác và phương pháp lao động :

Nhằm tiết kiệm hao phí lao động , với trình tự thực hiện các thao tác sản xuất hợp lý nhất.

Trước hết cần phân tích các thao tác và phương pháp làm việc của bộ phận, đơn vị. Phát hiện những người thực hiện tốt nhất các phương pháp hay thao tác lao động cụ thể, rồi phổ biến kinh nghiệm cho các công nhân cùng nghề. Hoặc có thể so sánh các phương pháp và thao tác lao động của một số công nhân, phát hiện những phương pháp và thao tác hợp lý nhất , làm cho chúng trở thành của riêng đối với các công nhân khác.

Lựa chọn hình thức nào là tùy thuộc vào mức độ lặp lại, mức phổ thông và mức phức tạp của từng công việc sản xuất nhất định. Vấn đề quan trọng là sau khi phát hiện phương pháp và thao tác làm việc hợp lý, các nhà quản lý cần lập phương án áp dụng các thao tác và phương pháp đó vào sản xuất của bộ phận, đơn vị.

Sau khi áp dụng cần đánh giá mức độ hợp lý của các thao tác và phương pháp làm việc bằng hệ số sau:

$$K_{HL} = \frac{1 - (t_{C_{NNC}} - t_{C_{NTT}}) \cdot M}{T_{Ca} \cdot n}$$

Trong đó:

$t_{C_{NNC}}$: Hao phí thời gian bình quân để thực hiện bước công việc (đơn vị công việc) của nhóm công nhân được nghiên cứu.

$T_{C_{NTT}}$: Hoa phí thời gian bình quân để thực hiện bước công việc của các công nhân tiên tiến.

M: Số lần làm lại bước công việc hay khối lượng công việc.

n: Số công nhân trong nhóm để nghiên cứu.

T_{Ca} : Thời gian làm việc của ca.

Hoặc có thể tính:

a. Căn cứ số liệu báo cáo về thực hiện mức sản lượng, tính mức sản lượng bằng hệ số sau:

$$K_{HL} = \frac{1 - (SL_{KTH} \cdot q_1) + (SL_{TH} \cdot q_2)}{SL_{CH} \cdot H_{BQ}}$$

Trong đó:

SL_{KTH} : Số lượng công nhân không đạt mức.

q_1 : Độ chênh lệch tương đối giữa trình độ thực hiện mức của những công nhân không đạt mức và trình độ mức thực hiện mức bình quân của bộ phận, đơn vị.

SL_{TH} : Số lượng công nhân thực hiện mức dưới trình độ bình quân của bộ phận, đơn vị.

q_2 : Độ chênh lệch tương đối giữa trình độ thực hiện mức của công nhân thực hiện mức trong bộ phận, đơn vị.

SL_{CH} : Tổng số công nhân trong bộ phận, đơn vị.

H_{BQ} : Hệ số đặc trưng trình độ thực hiện mức bình quân bộ phận, đơn vị.

b. Trong trường hợp sản xuất đơn chiếc và hàng loạt nhỏ thì tính theo hệ số:

$$k_{HL} = 1 - \frac{(\sum t_{ch} \cdot k_{THM}) - \sum t_{ch}}{\sum t_H}$$

Trong đó:

$\sum t_{ch}$: Tổng thời gian định mức cho khối lượng công việc đã thực hiện.

$\sum t_H$: Tổng thời gian làm việc thực tế của nhóm công nhân được nghiên cứu.

k_{THM} : Tỷ số giữa % thực hiện mức sản lượng bình quân của các công nhân tiên tiến so với % thực hiện mức sản lượng bình quân của bộ phận, đơn vị.



CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG TẠI BƯU ĐIỆN HUYỆN TUẦN GIÁO

2.1. KHÁI QUÁT VỀ BƯU ĐIỆN HUYỆN TUẦN GIÁO

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Lịch sử hình thành và phát triển của Bưu điện Tuần Giáo gắn liền với phong trào cách mạng Việt Nam và quá trình phát triển của xã hội được thể hiện qua một số giai đoạn chính sau đây:

Bưu điện Tuần Giáo được coi là đầu mối quan trọng của giao thông liên lạc phía Đông nam của tỉnh Điện Biên. Thời kỳ gian khổ ác liệt nhất của đất nước do thực dân Pháp và đế quốc Mỹ xâm lược, chúng thôn tính Việt Nam, lập nhiều căn cứ chiến lược hòng không chế ý chí ngoan cường của dân tộc Việt Nam và kìm hãm môi trường sinh sống của nhân dân ta, chúng lập ra nhiều căn cứ chiến lược, trong đó chúng lập căn cứ chiến lược tại Điện Biên Phủ như hầm cố thủ Đồi A₁; hầm chỉ huy tướng Đorcasteria; Sân bay Hồng Cúm và Lôcôt Châu mai Đồi Him Lam... với âm mưu tạo thế bàn đạp tấn công thôn tính Đông Nam Châu Á và các nước láng giềng. Tại đây Bưu điện Tuần Giáo là một trong những địa chỉ tin cậy về hộp thư liên lạc phục vụ chiến dịch Tây Bắc; Điện Biên Phủ 1953 - 1954 và những năm chống Mỹ ác liệt, nhất là thời kỳ chiến tranh máy bay Mỹ bắn phá Miền bắc xã hội chủ nghĩa ở nước ta vào những năm 60. Với tinh thần yêu nước nồng nàn, yêu chủ nghĩa xã hội, vì nghĩa vụ và trách nhiệm cao cả trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc xã hội chủ nghĩa trong đó có sự đóng góp không nhỏ của tầng lớp CB CNV Bưu điện huyện Tuần giáo qua các thời kỳ. Mặc dù hoàn cảnh thật sự khó khăn thiếu thốn, đói rét, địa hình phức tạp đi lại khó khăn, đèo cao, suối sâu cuộc sống dường như "ngàn cân treo sợi tóc". Công tác vận chuyển thư từ, công văn tài liệu chủ yếu là đi bộ, nhưng đội ngũ CB CNV Bưu điện Tuần giáo thấm nhuần lời dạy của Đảng; Bác Hồ và tiếp thu tinh hoa kế thừa truyền thống yêu nước của tầng lớp cha anh, với lòng căm thù giặc sâu sắc đã không quản ngại hy sinh băng qua vùng địch đóng chiếm để vận chuyển tài liệu quan trọng của Đảng của cách mạng. Điển hình là anh hùng liệt sĩ Vừ A Dính người con quê hương Tuần giáo đã dũng cảm hy sinh đánh lừa giặc nhằm bảo vệ cán bộ cách mạng, bảo vệ tài liệu bí mật của đảng ta. Dưới sự lãnh đạo của đảng trực tiếp là cấp uỷ và chính quyền nhân dân địa phương và sự chỉ đạo sát sao của

ngành, Bưu điện Tuần giáo đã tổ chức tốt công tác thông tin liên lạc, vận chuyển công văn tài liệu bí mật của Đảng từ địa chỉ tin cậy đến nơi cần thiết theo yêu cầu của tổ chức. Đồng thời dũng cảm chiến đấu nhằm bảo vệ mạng lưới thông tin thông suốt trong mọi tình huống, bảo vệ cơ sở cách mạng, bảo vệ cán bộ và bảo vệ tài liệu quan trọng của Đảng góp phần công sức của mình vào sự nghiệp thắng lợi của cách mạng cả nước trong đó chiến dịch lịch sử Điện Biên Phủ 1954, chiến dịch bắn phá bằng không quân của đế quốc Mỹ năm 1964 - 1972.

Trong những năm chiến tranh chống Mỹ ác liệt, Bưu điện Tuần giáo đã phục vụ Đảng, chính quyền nhân dân khu vực về thông tin chỉ huy chiến đấu chống máy bay Mỹ bắn phá, chống luận điệu truyền bá sai chính sách của Đảng, chống phản dân biệt kích hòng chỉ điểm kích động nơi căn cứ cách mạng của đảng ta. Đơn vị đã phát huy truyền thống của ngành nêu cao tinh thần chiến đấu, dũng cảm, kiên cường, bám trụ bám máy bám đường dây và đưa thư. Đơn vị đã kéo gần 3000 mét dây súp đưa vào sử dụng hơn 40 máy lẻ, 2 tổng đài nhỏ, phục vụ cho hơn 30 cơ quan xí nghiệp sơ tán và phục vụ chiến đấu. Đã chuyển nhận hàng chục nghìn tiếng điện báo, hàng chục nghìn cuộc đàm thoại, hàng chục triệu lá thư, bưu phẩm, bưu kiện, hàng chục nghìn công văn hỏa tốc, phát hành hàng chục nghìn tờ báo chí các loại để phục vụ đảng và chính quyền nhân dân các cấp.

Sau ngày giải phóng miền nam, Bưu điện Tuần Giáo với phong trào khí thế thi đua trong ngành cả nước tiếp tục củng cố nâng cao chất lượng thông tin Bưu chính và Viễn thông. Các tuyến đường thư được tổ chức theo mô hình mới, hình thức và phương tiện vận chuyển có những bước chuyển biến, năng lực quản lý được nâng lên và mở rộng phạm vi theo xu thế phát triển của xã hội. Các tuyến đường dây trần trong mạng nội hạt dần dần được thay thế bằng cáp đối xứng và vi ba băng hẹp.

Với đặc thù của địa hình miền núi, giai đoạn này xác định mục tiêu nhiệm vụ của Bưu điện là phục vụ nhiệm vụ chính trị là quan trọng và cần kíp, tuyên truyền nâng cao dân trí là chủ yếu và giữ đất giữ làng là trên hết. Bước sang chặng đường của thời kỳ đổi mới, tình hình sản xuất kinh doanh và phục vụ của Bưu điện Tuần giáo được thể hiện qua kết quả tổng hợp các kỳ và những năm gần đây như sau:

Cuối năm 1990, bình quân một điểm Bưu điện phục vụ gần 5 ngàn dân, với bán kính phục vụ là 15 km. Trên toàn huyện có 130 máy điện thoại, đạt 0,3 máy trên 100 dân;

hầu hết các xã chưa có máy điện thoại. Doanh thu Bưu chính - Viễn thông đạt khoảng **350.000** đồng/năm.

Cuối năm 1995, bình quân một điểm Bưu điện phục vụ gần 7 ngàn dân, với bán kính phục vụ là 12 km; Toàn huyện có 2 tổng đài từ thạch; một tổng đài tự động cơ học MS-N70 dùng trong nội hạt. Trên toàn mạng có 250 máy điện thoại. Doanh thu Bưu chính Viễn thông đạt **220** triệu đồng.

Đến năm 2000, bình quân một điểm Bưu điện phục vụ khoảng 6,7 ngàn dân. Tổng số điện thoại trên mạng là 400 máy, đạt 0,47 máy/100 dân, 5/21 xã có máy điện thoại đạt 23,8%. Doanh thu Bưu chính Viễn thông đạt **1.054** triệu đồng.

Đến năm 2001, bình quân một điểm Bưu điện phục vụ khoảng 6,3 ngàn dân. Tổng số điện thoại hoạt động trên mạng 710 máy, đạt 0,72 máy/100 dân, 7/21 xã có điện thoại đạt 33,33%. Doanh thu Bưu chính Viễn thông đạt **1.315** triệu đồng.

Cuối năm 2002, bình quân một điểm Bưu điện phục vụ là 5,3 ngàn dân. Tổng số máy hiện có trên mạng là 853 máy, đạt 0,84 máy /100 dân. 36,8% số xã có máy điện thoại. Doanh thu Bưu chính - Viễn thông đạt **1.438** triệu đồng.

Sau năm 2002 tách Bưu chính viễn thông thành 2 đơn vị thực hiện theo phương án đổi mới hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty BCVT Việt Nam, về việc thực hiện công tác kế hoạch doanh thu được thống nhất tính toán lại theo mô hình tổ chức sản xuất mới. Tính đến 31/12/2004 Tổng số điện thoại trên toàn mạng là 1473 máy, đạt 1,42 máy/100 dân. Sau khi tính toán lại việc giao kế hoạch doanh thu trên cơ sở phương án sản xuất mới, tức là khối Bưu chính làm tổng đại lý cho khối viễn thông, khai thác các dịch vụ viễn thông và đảm nhiệm thu cước cho viễn thông hưởng hoa hồng theo sự thống nhất toàn ngành do Tổng công ty quy định chung.

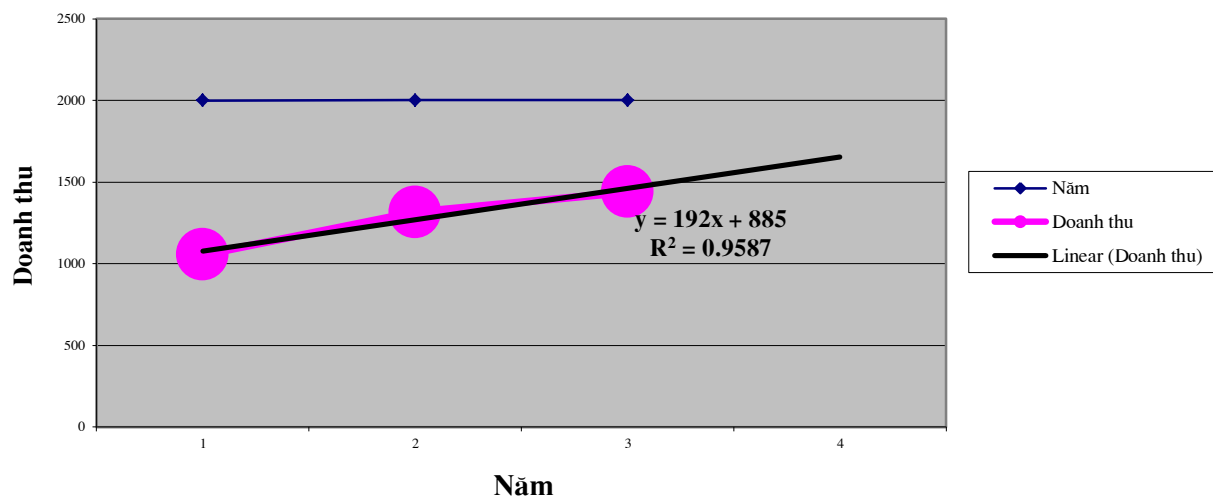
Năm 2003, Tổng doanh thu Bưu chính viễn thông Bưu điện Tuần Giáo thực hiện được là: **1,648 triệu** đồng trong đó doanh thu bưu chính là: **797 triệu** đồng.

Năm 2004, Tổng doanh thu Bưu chính Viễn thông Bưu điện Tuần Giáo thực hiện được là: **1,838** triệu đồng, trong đó doanh thu bưu chính là: **992 triệu** đồng.

Biểu đồ so sánh mức độ tăng trưởng theo giai đoạn hàng năm

DT: (Triệu đồng)

TỐC ĐỘ TĂNG TRỞNG DOANH THU



Thông qua biểu đồ trên đây cho thấy rằng doanh thu năm sau cao hơn năm trước, mức tăng trưởng bình quân hàng năm về quá trình hoạt động kinh doanh các dịch vụ BCVT của Bưu điện Tuần giáo đạt 17%.

Năm năm qua nhìn chung nền kinh tế của huyện Tuần giáo có nhiều chuyển biến khá, tốc độ tăng trưởng GDP năm sau cao hơn năm trước, các chỉ tiêu kinh tế xã hội chủ yếu của huyện đều tăng, cụ thể bốn năm đầu (2000 - 2003) GDP tăng bình quân là 7,8%, năm 2004 tăng 13,7%, trong đó nông- lâm công nghiệp tăng 3,6%, ngành công nghiệp-xây dựng tăng 55%, ngành dịch vụ tăng 14 - 16%. Tỷ trọng giá trị theo ngành chuyển dịch tích cực theo hướng đã xác định. Đầu năm 2000 ngành nông lâm nghiệp chiếm tỷ trọng 65,6%, cuối năm 2004 còn 42%, như vậy cơ cấu kinh tế chủ yếu là nông - lâm nghiệp sang nền kinh tế có cơ cấu bước đầu giữa các ngành.

Toàn huyện có 314 bản, trong đó 6 bản chưa có đường dân sinh. 21 xã, thị trấn, đến nay hầu hết các xã đều có điện thoại. Thu nhập bình quân đầu người của huyện đạt 186 USD người/năm. Sản xuất công nghiệp tăng 9,5%, sản lượng hàng hoá thông qua các nguồn cung cấp tăng 12%, kim ngạch xuất khẩu tăng không đáng kể 1,5%, tổng vốn đầu tư xây dựng các công trình theo dự án phát triển tăng 49%, tổng thu ngân sách trên địa bàn tăng 6,9%.

(Nguồn số liệu của huyện năm 2004)

Bước vào thời kỳ đổi mới, ngành Bưu điện Việt Nam đổi mới hoàn toàn, cả về vật chất, kỹ thuật và phương án hoạt động sản xuất kinh doanh. Đầu năm 2001 Tổng Công ty thống nhất chỉ đạo 10/61 tỉnh, thành thí điểm tách Bưu chính - Viễn thông thành hai đơn vị thuộc Tổng Công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam, nhằm tạo đà cho phương án mới về hoạt động sản xuất kinh, phát huy năng lực mỗi đơn vị, đồng thời tăng cường mối quan hệ thúc đẩy vươn lên mọi mặt. Cuối năm 2002 47/51 Bưu điện tỉnh, thành còn lại tách Bưu chính - Viễn thông thành hai đơn vị trực thuộc Tổng Công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam, (trừ 4 thành phố lớn trực thuộc Trung ương).

Về mặt kỹ thuật từ mạng thông tin Analog chuyển hẳn sang mạng thông tin số, từ các tuyến vi ba băng hẹp, dây trần, cáp đối xứng thay thế bằng mạng chuyển mạch tự động điện tử số. Đây là cuộc cách mạng kỹ thuật lớn của ngành Bưu điện, để tạo đà cho xã hội phát triển. Để làm chủ được trang thiết bị hiện đại, đòi hỏi phải có lực lượng quản lý có đủ trình độ chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ nhằm đáp ứng tình hình mới. Vì vậy Bưu điện Tuần giáo đã gửi hàng trăm lượt cán bộ công nhân viên đi bồi dưỡng đào tạo, tập huấn ở trong nước về kỹ thuật, nghiệp vụ và công tác quản lý mới. Bưu điện Tuần giáo vừa kết hợp đào tạo ngắn hạn với đào tạo dài hạn để bổ sung, hỗ trợ lẫn nhau trong công tác sản xuất và quản lý kỹ thuật nghiệp vụ.

2.1.2. Cơ cấu bộ máy

Thực hiện quy định của Tổng công ty BCVT Việt Nam v/v giao quyền cho các đơn vị thành viên, Bưu điện Tuần giáo được thực hiện chế độ phân cấp giao quyền từ cấp trên (Bưu điện tỉnh) và hạch toán kinh doanh trực thuộc Bưu điện tỉnh. Cơ cấu tổ chức của đơn vị được tổ chức theo mô hình trực tuyến chức năng. Bộ máy quản lý Bưu điện huyện được tổ chức theo hệ thống bao gồm:

- Bộ máy lãnh đạo Bưu điện huyện.
- Các tổ sản xuất; Bưu cục; Điểm Bưu điện - Văn hoá xã.
- Nhân viên.

Bộ máy lãnh đạo Bưu điện huyện gồm có:

Giám đốc phụ trách chung về các lĩnh vực an ninh chính trị, an toàn vệ sinh lao động Tài chính, kinh tế kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư xây dựng cơ bản và tổ chức lao động tiền lương.

01 Phó Giám Đốc giúp việc cho giám đốc phụ trách chuyên môn nghiệp vụ về lĩnh vực tổ chức khai thác các dịch vụ Bưu chính Viễn thông, phong trào đoàn thể và hành chính phục vụ.

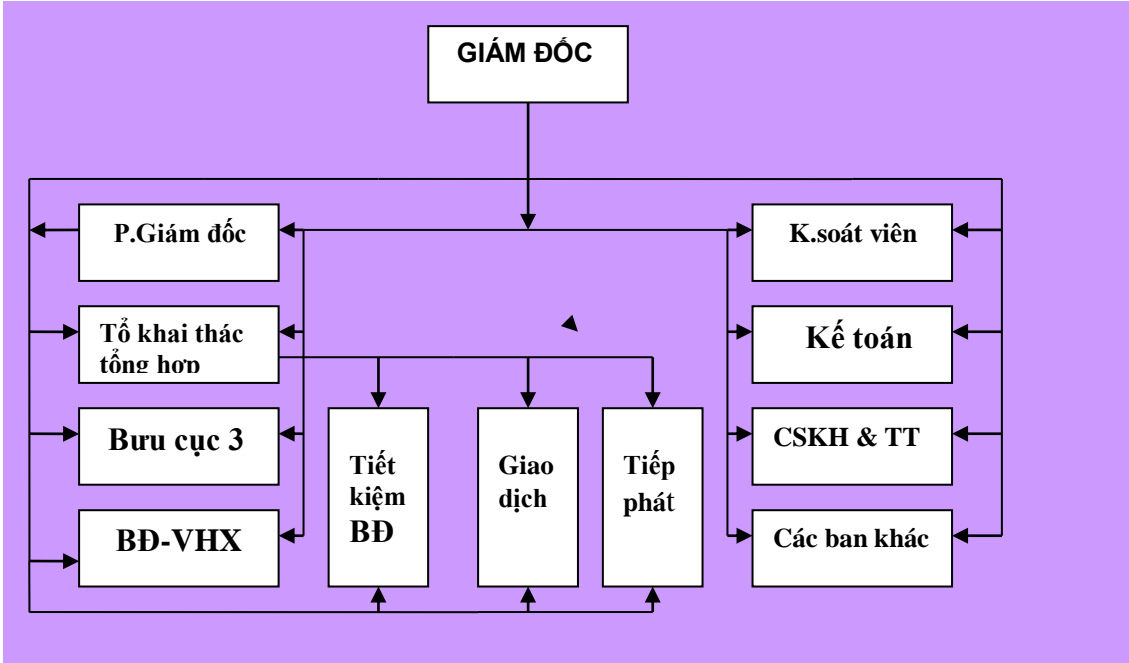
01 Kiểm soát viên giúp việc cho ban lãnh đạo chịu trách nhiệm các khâu xử lý theo dõi chất lượng công tác, việc chấp hành thể lệ thủ tục nghiệp vụ, khiếu tố khiếu nại của khách hàng, nâng cao năng lực sản xuất của công nhân.

Các bộ phận chức năng gồm có:

- Kế toán tổng hợp về kế hoạch kinh doanh, đầu tư xây dựng cho cơ sở hạ tầng sản xuất và phục vụ sản xuất của đơn vị trên cơ sở hạch toán phụ thuộc Bưu điện tỉnh.
- Chăm sóc khách hàng & tiếp thị, bán hàng với chức năng tham mưu giúp giám đốc về các hoạt động Marketing gồm: Nghiên cứu thị trường, sản phẩm dịch vụ, giá cước, kênh bán hàng. Xúc tiến hỗn hợp và chăm sóc khách hàng đối với các dịch vụ Bưu chính – Viễn thông, Internet và nhu cầu của thị trường.

Các bộ phận chức năng khác như thủ quỹ, thủ kho, thanh tra bảo vệ, an toàn vệ sinh lao động... được bố trí tổ chức hoặc thành lập trên cơ sở kiêm nhiệm kết hợp với đoàn thể dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Giám đốc, có sự giám sát vận động của các tổ chức đoàn thể như công đoàn, phụ nữ. Các bộ phận đó có nhiệm vụ thực hiện đầy đủ chức năng nhiệm vụ đã được giao, đồng thời chú trọng chức danh chuyên môn đã và đang đảm nhiệm nhằm hoàn thành suất xác mọi nhiệm vụ giao.

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CỦA BƯU ĐIỆN HUYỆN TUẦN GIÁO



Với mô hình tổ chức của Bưu điện Tuần giáo như trên là phù hợp với điều kiện thực tế đã và đang làm. Ở đây ta thấy không có tổ đường thư chuyên nghiệp cấp III. Việc không tổ chức biên chế tổ đường thư cấp III là tùy theo đặc thù của từng nơi, từng địa bàn có thể tổ chức quản lý vận chuyển đường thư cấp III nhằm đáp ứng tình hình và phù hợp điều kiện địa hình của địa bàn mình. Song Bưu điện Tuần giáo đã đưa ra phương án thống nhất tổ chức quản lý vận chuyển thư cấp III từ huyện đến xã là theo hình thức hợp đồng thuê khoán. Hợp đồng thuê khoán được chia thành 2 đoạn: Hợp đồng thuê vận chuyển bưu chính từ trung tâm (hay điểm hện đến trung tâm xã (tại nơi có điểm BĐ-VHX).

- Hợp đồng thuê phát trong xã, theo mô hình chung của ngành trong cả nước.

Khoản chi phí hợp lý cho việc thuê khoán này thực hiện trên cơ sở Tổng Ty BCVT Việt nam và Bưu điện tỉnh hướng dẫn.

2.1.3. Cơ sở vật chất kỹ thuật.

Tính đến thời điểm 31/12/2002, thời gian này Bưu điện tỉnh chưa tách Bưu chính và viễn thông thành hai đơn vị, về nguyên giá tài sản cố định của Bưu điện Tuần giáo lúc này được thể hiện như sau:

(Đơn vị: đồng)

DIỄN GIẢI	NGUYÊN GIÁ	KHẤU HAO	GIÁ TRỊ CÒN LẠI
Tổng TSCĐ của đơn vị:	10.576.423.861	7.623.705.802	2.942.727.059
- Trong đó :			
+ TS Bưu chính :	725.751.544	442.708.441	283.043.103
+ TS viễn thông:	9.85.681.317	7.190.997.361	2.659.683.956

Trong viễn thông, tài sản đặc thù nguyên giá chiếm 6.851.155.927 đồng, không đặc thù là 2.999.525.390 đồng.

Từ năm 2003 đến thời điểm 31 tháng 12 năm 2004 (sau khi chia tách BC-VT) Bưu điện Tuần Giáo được giao quản lý chủ yếu tài sản lĩnh vực Bưu chính gồm:

- TSCĐ nguyên giá : 1.509.355.268 đồng
- Khấu hao : 727.181.257 đồng
- Giá trị còn lại : 782.174 011 đồng.

Chỉ tiêu bình quân sử dụng TSCĐ:

- Thời điểm khi chưa tách BC-VT, mức độ sử dụng TSCĐ Bru chính theo giá trị còn lại bình quân đạt 1% người/năm, về TSCĐ Viễn thông theo giá trị còn lại bình quân đạt 0,69% người/năm.

- Thời điểm sau khi tách BC-VT thì đơn vị không còn quản lý TSCĐ về viễn thông. Mức độ sử dụng TSCĐ Bru chính theo giá trị còn lại sau khấu hao bình quân đạt 3,7% người/năm.

Qua số liệu thống kê về TSCĐ theo mức độ sử dụng từng thời điểm cho thấy thể hiện sự tăng dần hàng năm, nguyên nhân: Cơ chế thị trường xã hội phát triển, công nghệ mới phát triển dẫn đến sự đòi hỏi đầu tư công nghệ đáp ứng tình hình mới kèm theo trình độ điều hành và quản lý còn người.

a. Cơ sở vật chất, kỹ thuật mạng lưới Viễn thông.

Tính đến thời điểm năm 2002 mạng lưới viễn thông Điện Biên - Lai Châu xây dựng cấu hình mạng chuyển mạch gồm 16 tổng đài, trong đó 01 tổng đài HOST Starex VKX được lắp đặt tại trung tâm thành phố Điện Biên Phủ, 05 tổng đài vệ tinh của Starrex VKX do hãng LGE - Hàn Quốc sản xuất có dung lượng từ 512 số trở lên được lắp đặt tại các Bru cục, huyện: Phường Him Lam; trung tâm thị trấn huyện Tuần giáo; thị trấn huyện Điện Biên; thị trấn huyện Mường Lay và trung tâm thị xã Lai Châu. 10 tổng đài độc lập hiệu Hicom của hãng SIEMENS - Đức sản xuất có dung lượng 128 đến 512 số, được lắp đặt tại các Bru cục, huyện gồm: huyện Điện Biên Đông 256 số; huyện Tam đường 512 số ; huyện Sinh Hồ 128 số; huyện Mường tè 128 số ; huyện Tủa Chùa 256 số; huyện Phong Thổ 256 số; Bru cục Bình Lư 128 số và Bru cục Mường ằng 128 số. Với tổng dung lượng mạng lưới (theo thống kê 31/12 năm 2002) là 14.028 số và dung lượng sử dụng 10.550 số.

Tính đến 31/12 năm 2004 cấu hình mạng lưới chuyển mạch tiếp tục xây dựng và bổ sung.

Tổng số tổng đài được lắp đặt trên toàn mạng là 17 tổng đài. Trong đó 01 tổng đài HOST-Starex VKX lắp đặt tại trung tâm Thành phố Điện Biên Phủ; 15 tổng đài vệ tinh của tổng đài HOST trung tâm lắp đặt tại các huyện và Bru cục thuộc hai tỉnh Điện Biên - Lai Châu và 01 tổng đài độc lập hiệu HICOM của hãng SIEMENS - (Đức) dự phòng theo phương án. Tổng dung lượng lắp đặt là 26.272 số , dung lượng sử dụng 21.352 số.

Ngoài các tổng đài trên còn có các hệ thống thiết bị 108, 1080, Loại D0R- 0N liên doanh Mỹ - Trung sản xuất được kết nối theo phương thức mạng LAN gồm 7 đường

trung kế từ HOST truyền tải qua hệ thống mạng VTN phục vụ dịch vụ giải đáp thông tin kinh tế và xã hội. Thiết bị điện báo GENTEX nhập từ Pháp được đấu nối theo kiểu đường truyền 4 dây thông qua tổng đài ATEL-447 của Pháp được lắp đặt tại trung tâm Thành phố Điện Biên Phủ để truyền tin tức, số liệu liên tỉnh rạng văn bản. Mạng phi thoại CODAN và FAX kết hợp thực hiện nghiệp vụ điện báo gồm thường trực cho hệ I lẫn nghiệp vụ phổ thông đáp ứng kịp thời nhu cầu quốc phòng an ninh chính trị và kinh tế xã hội ở tỉnh và cả nước. Đường truyền dẫn vi ba số gồm 36 trạm với thiết bị đầu cuối SAT-34Mbp/s, DM-1000, AWA ... được kết nối thành mạng lưới truyền tải thông tin nội tỉnh, liên tỉnh và quốc tế. Ngoài ra còn có đường cáp quang từ HOST vệ tinh Him Lam; HOST vệ tinh huyện Điện Biên; HOST vệ tinh Điện Biên Đông và từ HOST vệ tinh tổng đài Tuần giáo thông qua đường trục cáp quang của VTN từ HOST Điện Biên Phủ với thiết bị đầu cuối loại thiết bị sen rẽ ADM-163E1 cho trạm Nà Tấu - (Điện Biên), trạm Mường Ảng và trạm Búng Lao - (Tuần giáo). Mạng thông tin di động đã được triển khai lắp đặt phủ sóng tại một số vùng trọng điểm như TP Điện Biên Phủ, Thị xã Mường Lay, thị trấn Tuần Giáo, Thị xã Lai Châu và Khu Nà Nhạn - Pá Khoang - (Điện Biên).

Trong tương lai cơ sở vật chất kỹ thuật mạng lưới viễn thông Điện Biên - Lai Châu sẽ càng được nâng cấp và mở rộng. Đầu tư, thay thế đổi mới thiết bị, mạng lưới, coi trọng chất lượng phục vụ và hiệu quả kinh tế cao để phù hợp giai đoạn và ngang tầm với xu thế phát triển của nền kinh tế trong tỉnh và cả nước.

b. Cơ sở vật chất, kỹ thuật mạng lưới Bưu chính.

Mạng lưới Bưu chính Bưu điện tỉnh Điện Biên có tổng số Bưu cục, đại lý và điểm Bưu điện - Văn hoá xã là: 94. Trong đó: Bưu cục cấp I là 1; Bưu cục cấp II là 8; Bưu cục cấp III là 6; Đại lý Bưu điện là 1; Đại lý thuần Viễn thông là 16; Điểm BĐ-VHX là 73.

Bưu điện Tuần Giáo có tổng số Bưu cục, đại lý, điểm Bưu điện văn hoá xã là 23. Trong đó: Bưu cục cấp II là 1; bưu cục cấp III là , đại lý INTERNET là 3, Điểm BĐ-VHX là 19.

Tổng km đường thư cấp III gồm 9 tuyến trên 238 km, Phương tiện vận chuyển chủ yếu bằng xe gắn máy do chủ thuê vận chuyển tự lo. Một số đoạn kết hợp Ô tô chuyên ngành cấp I (VPS) chạy theo trục đường quốc lộ 6A từ Hà Nội - Sơn La - Tuần giáo qua các xã Chiềng sinh, Búng Lao và Thị trấn Mường Ảng - (Bưu cục cấp III) của Tuần Giáo đến Thành phố Điện Biên Phủ.

2.2. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN BƯU ĐIỆN HUYỆN TUẦN GIÁO

2.2.1. Sơ lược về quá trình đổi mới kinh doanh khai thác trên địa bàn huyện và sự ra đời của Bưu điện Tuần Giáo

Bưu điện huyện Tuần Giáo là đơn vị vừa phục vụ vừa kinh doanh các dịch vụ Bưu chính Viễn thông thuộc Bưu điện tỉnh Điện Biên. Là cơ quan thông tin liên lạc của Đảng và chính quyền các cấp ở địa phương. Có chức năng quản lý mạng lưới kinh doanh các dịch vụ Bưu chính và khai thác dịch vụ Viễn thông trên cơ sở làm tổng đại lý dịch vụ Viễn thông cho Công Ty Viễn thông Điện Biên - Lai Châu theo mô hình đổi mới hoạt động của ngành và thực hiện theo chế độ hạch toán báo sổ.

Bưu điện Tuần giáo có những nhiệm vụ chính sau:

- *Một là:* Thực hiện nhiệm vụ về kế hoạch thông tin Bưu điện được Tổng công ty Bưu chính - Viễn thông và Bưu điện tỉnh Điện Biên giao cho.

- *Hai là:* Đảm bảo thông tin liên lạc giữa trung ương với địa phương, với các địa phương khác và đảm bảo thông tin liên lạc của các cơ quan Đảng, Nhà nước, các cơ sở kinh tế, văn hoá, xã hội, đơn vị thuộc lực lượng vũ trang và nhân dân tại địa phương.

- *Ba là:* Trực tiếp quản lý mạng lưới kinh doanh dịch vụ các cơ sở đại lý, Bưu cục, các điểm BĐ-VHX theo sự phân cấp của Tổng công ty và Bưu điện tỉnh Điện biên giao cho.

- *Bốn là:* Không ngừng nâng cao năng suất chất lượng thông tin, đồng thời đảm bảo ổn định đời sống của các cán bộ công nhân viên.

Thực hiện phương án đổi mới quản lý, khai thác, sản xuất kinh doanh Bưu chính Viễn thông theo sự chỉ đạo của Tổng công ty Bưu chính - Viễn thông Việt nam và Bưu điện tỉnh Điện Biên, các bộ phận liên quan đến sự hoạt động được sắp xếp tổ chức lại cho phù hợp với yêu cầu trong tình hình mới khi tách Bưu chính và Viễn thông. Bưu điện Tuần giáo được tái thành lập theo quyết định số 147/QĐ ngày 17/01/2005 của Tổng giám đốc Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam và đã đánh dấu bước thay đổi lớn trong cơ cấu cũng như hoạt động của đơn vị. Là đơn vị kinh tế phụ thuộc, hạch toán phụ thuộc Bưu điện tỉnh Điện Biên là một bộ phận cấu thành trong hệ thống tổ chức và hoạt động của Bưu điện tỉnh Điện Biên. Hoạt động sản xuất kinh doanh cùng các đơn vị trực thuộc khác trong một dây chuyền công nghệ Bưu chính viễn thông thống nhất trong toàn Bưu điện tỉnh và trong cả nước, có mối liên hệ mật thiết với nhau về tổ chức mạng lưới,

lợi ích kinh tế, tài chính, phát triển dịch vụ để thực hiện mục tiêu kế hoạch chung của toàn Bưu điện tỉnh.

2.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của Bưu điện Tuần Giáo

a. Chức năng.

Bưu điện Tuần Giáo có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ trên các lĩnh vực:

- Kinh doanh các dịch vụ Bưu chính - Phát hành báo chí trên địa bàn và các xã trong huyện.

- Cung cấp các dịch vụ viễn thông tại các điểm giao dịch và thực hiện các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh viễn thông trên địa bàn huyện.

- Quản lý, vận hành, lắp đặt bảo dưỡng, sửa chữa, khai thác các thiết bị, Bưu chính.

- Tổ chức phục vụ thông tin đột xuất theo yêu cầu của cấp uỷ Đảng, chính quyền địa phương và cấp trên khi cần thiết.

- Kinh doanh thiết bị và dịch vụ viễn thông, Internet liên quan đến dịch vụ do đơn vị cung cấp và kinh doanh các ngành nghề khác khi được Tổng công ty và Bưu điện tỉnh cho phép.

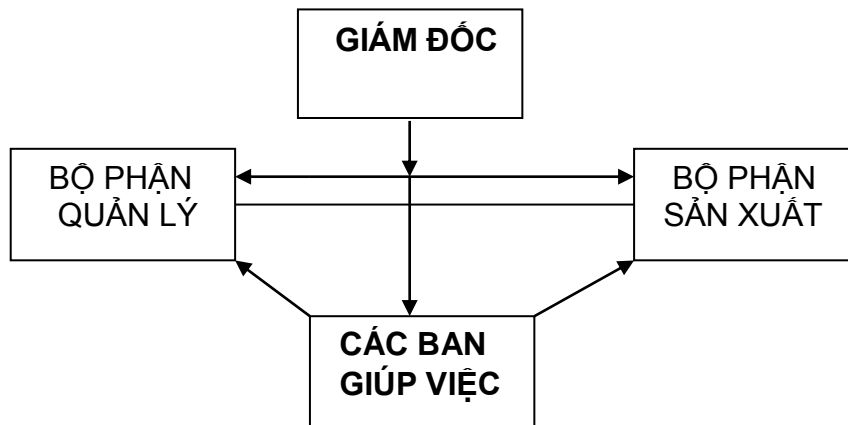
b. Nhiệm vụ.

Bưu điện Tuần Giáo là đơn vị kinh tế phụ thuộc, hạch toán báo sổ, hoạt động chuyên ngành Bưu chính Viễn thông.

2.2.3. Cơ cấu tổ chức

Bưu điện Tuần Giáo do giám đốc Bưu điện Bưu điện huyện phụ trách, có phó giám đốc giúp việc, có kế toán trưởng thực hiện trong lĩnh vực kế toán, thống kê, tài chính. Giám đốc Bưu điện Tuần Giáo do giám đốc Bưu điện tỉnh Điện Biên quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật. Giám đốc Bưu điện Tuần Giáo là đại diện pháp nhân của đơn vị, có con dấu riêng, chịu trách nhiệm trước giám đốc Bưu điện tỉnh Điện Biên và trước pháp luật về hoạt động của đơn vị mình trong phạm vi quyền hạn được quy định. Giám đốc Bưu điện huyện là người có quyền điều hành cao nhất trong đơn vị.

Sơ đồ tổ chức Bưu điện huyện Tuần giáo



Phó giám đốc và kế toán trưởng Bưu Điện huyện Tuần giáo do giám đốc Bưu điện tỉnh Điện Biên quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật. Phó giám đốc Bưu điện huyện là người giúp giám đốc Bưu điện huyện lãnh đạo quản lý, điều hành một hoặc một số lĩnh vực hoạt động của đơn vị theo phân công của giám đốc Bưu điện huyện và quy định pháp luật về nhiệm vụ được phân công. Kế toán trưởng là người giúp giám đốc Bưu điện huyện thực hiện công tác kế toán, thống kê và hoạt động tài chính của đơn vị, có các quyền và nghĩa vụ theo quy định của pháp luật hiện hành.

Tổ quản lý chuyên môn, nghiệp vụ có chức năng, nhiệm vụ tham mưu, giúp việc cho giám đốc Bưu điện huyện về công tác điều hành quản lý sản xuất kinh doanh. Tổ quản lý do tổ trưởng phụ trách. Kiểm soát viên và các tổ trưởng do giám đốc Bưu điện huyện quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật. Trên cơ sở định biên lao động của mình, các tổ trưởng được chủ động điều hành nhân lực trong tổ, sử dụng vật tư thiết bị, công cụ do Bưu điện huyện Tuần giáo giao cho để hoàn thành nhiệm vụ sản xuất của tổ.

Các đơn vị sản xuất của Bưu điện huyện Tuần giáo là những tổ sản xuất, trực tiếp đảm nhiệm một khâu công việc trong dây chuyền sản xuất của Bưu điện huyện Tuần Giáo. Các tổ sản xuất do tổ trưởng phụ trách. Tổ trưởng sản xuất có trách nhiệm quản lý, phân công lao động, điều hành mọi hoạt động của tổ nhằm hoàn thành nhiệm vụ được giao. Chịu trách nhiệm trước giám đốc Bưu điện huyện về mọi hoạt động của tổ và về chất lượng sản phẩm, dịch vụ do tổ cung cấp.

2.2.4. Cơ cấu và nguồn lao động

a. Về cơ cấu lao động của Bưu điện Tuần Giáo

❖ *Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn:*

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động Bưu điện Tuần giáo theo trình độ chuyên môn.

Chỉ tiêu	Năm 2001		Năm 2002		Năm 2003		Năm 2004	
	LĐ	%	LĐ	%	LĐ	%	LĐ	%
Tổng LĐ	39		39		16		14	
ĐH và trên ĐH								
Cao đẳng							1	7,14
Trung học	7	17,94	6	15,38	3	18,75	2	14,28
Công nhân	32	82,05	33	84,61	13	81,25	11	87,57
Chưa đào tạo	0	0	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng Tổ Chức – Cán Bộ – Lao Động, BĐ ĐB)

Qua bảng 2.1 ta thấy Bưu điện Tuần Giáo hiện có 14 lao động trong đó có 4 lao động nam chiếm 28,75% và 10 lao động là nữ chiếm 71,42%. Căn cứ vào bảng số liệu trên ta thấy không còn lao động chưa qua đào tạo và số lao động có trình độ Trung cấp và Sơ cấp chiếm tỷ lệ khá lớn hơn 80%. Còn số lao động có trình độ cao đẳng chiếm tỷ lệ rất ít 7,14%. Đây là một tỷ trọng chên lệch giữa các trình độ khá cao, cho thấy trình độ của lao động tại Bưu điện Tuần giáo cần được nâng cao trong thời gian tới để đáp ứng yêu cầu hoạt động của đơn vị.

❖ Cơ cấu lao động trực tiếp, gián tiếp:

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động trực tiếp gián tiếp

Chỉ tiêu	Năm 2001		Năm 2002		Năm 2003		Năm 2004	
	LĐ	Tỷ lệ %	LĐ	Tỷ lệ %	LĐ	Tỷ lệ %	LĐ	Tỷ lệ %
LĐ quản lý	4	10,25	4	10,25	3	18,75	4	28,57
LĐ công nghệ	34	87,17	34	87,17	12	75	10	71,42
LĐ phục vụ	1	2,56	1	2,56	1	6,25		
Tổng	39		39		16		14	

(Nguồn: Phòng Tổ Chức – Cán Bộ – Lao Động, Bưu điện tỉnh ĐB)

Theo bảng 2.2 ta thấy số lao động công nghệ chiếm phần lớn trong tổng số lao động của Bưu điện Tuần Giáo. Giai đoạn đầu khi chưa tách BC-VT lao động công nghệ chiếm trên 80 %, sau khi chia tách BC-VT (năm 2003) thì nhận thấy số lao động quản lý ít biến động, đó là sự đòi hỏi của mô hình công tác quản lý không thể khác được trong quá trình vận hành bộ máy quản lý sản xuất kinh doanh. Nhưng giảm lao động phục vụ chuyên trách, do xuất phát từ cơ cấu lao động hiện tại, đồng thời xếp xấp lại một số chức

đanh để phù hợp với điều kiện lao động thực tế của đơn vị nên lao động phục vụ được bố trí theo dạng kiêm nhiệm có thù lao do giám đốc Bru điện tỉnh quy định mức thù lao và uỷ quyền cho đơn vị có trách nhiệm hợp đồng lao động phục vụ theo thời vụ với thời gian do đơn vị xác định là không quá 6 tháng . Lao động công nghệ chủ yếu là Trung cấp và Sơ cấp, đây là lực lượng trực tiếp sản xuất gồm 3 lĩnh vực: Bru chính - Viễn thông và Kinh doanh khác... Trong điều kiện hiện nay cần nâng cao trình độ của đội ngũ này, vì họ là người trực tiếp tạo ra sản phẩm dịch vụ và cung cấp các dịch vụ cho khách hàng. Trong điều kiện cạnh tranh hiện nay, lao động trực tiếp cần được trang bị đầy đủ kiến thức cả về chuyên môn nghiệp vụ lẫn kiến thức về kinh tế chính trị, văn hoá xã hội.

Lao động quản lý có dao động nhưng không đáng kể. Lao động phục vụ chiếm tỷ trọng nhỏ khoảng trên 2 - trên 6% trong tổng số lao động từng thời kỳ và khá ổn định. Để số lao động nói chung nâng cao trình độ Bru điện Tuần Giáo cần có hướng kết hợp với Tổ chức đào tạo của Bru điện tỉnh bố trí dần đi bồi dưỡng nghiệp vụ thường xuyên và đào tạo lại, nhằm nâng cao trình độ tương xứng với vị trí công tác của họ. Đối với chức danh kiểm soát viên tại Bru điện Tuần giáo là thực hiện khâu kiểm soát tổng hợp, do vậy Bru điện Tuần giáo cần chú trọng chức danh này, có kế hoạch bồi dưỡng, tập huấn kỹ năng về chuyên môn nghiệp vụ, đồng thời khả năng kiến thức trong giao tiếp. Ngoài ra cần có chính sách đãi ngộ thoả đáng tương xứng với trình độ và công việc của họ.

b. Về nguồn lao động của Bru điện Tuần giáo .

Về nội dung nguồn nhân lực Bru điện Tuần giáo dưới sự hướng dẫn chỉ đạo của phòng tổ chức lao động, tiền lương Bru điện tỉnh Điện Biên đã và đang thực hiện các nội dung sau:

❖ Tính toán định biên lao động.

Số lượng lao động được tính toán cho từng loại công việc, từng loại chức danh, từng bộ phận căn cứ vào khối lượng công việc, định mức lao động cân đối giữa lao động cần tăng thêm và lao động giảm đi.

Định biên lao động được xác định như sau: $T_{đb} = T_{cn} + T_{pv} + T_{ql} + T_{bs}$

Trong đó: **T_{đb}** : Định biên lao động của doanh nghiệp

T_{cn} : Định biên lao động công nghệ

T_{pv} : Định biên lao động phục vụ và hỗ trợ

T_{ql} : Định biên lao động quản lý

T_{bs} : Định biên lao động bổ sung

Căn cứ vào sản lượng kế hoạch và doanh thu, kế hoạch phát triển mạng lưới, kế hoạch phát triển dịch vụ mới, Bru điện Tuần giao xác định định biên lao động công nghệ cho từng bộ phận trên cơ sở nhu cầu, khối lượng công việc, định mức lao động và đặc điểm tổ chức lao động.

❖ *Tính toán định biên lao động công nghệ.*

Việc tính toán định biên lao động công nghệ được áp dụng chung cho các chức danh theo công thức đã xác định.

- Đối với các lao động làm các nội dung công việc bảo dưỡng, sửa chữa cáp, dây trần, dây máy thuê bao, dịch chuyển lắp đặt máy điện thoại thuê bao thì định biên lao động được xác định như sau:

$$T_{cnj} = \frac{\sum N_i t_i}{T_n}$$

Trong đó: T_{cnj} : Định biên công nghệ loại j (người)

N_i : Số đơn vị sản phẩm tính định mức i (km cáp, máy điện thoại)

T_i : Định mức thời gian 1 đơn vị sản phẩm (giờ – người)

T_n : Quỹ thời gian làm việc chế độ của một lao động trong một năm.

(2024 giờ).

- Đối với lao động chuyên mạch, vi ba, khai thác bu chính, phát hành báo chí, giao dịch, 108, 116, 119, chuyên phát nhanh, điện hoa, khai thác điện báo, hệ thống tin đặc biệt, các trạm thiết bị cáp quang...

Đặc điểm sản xuất của lao động công nghệ trên đây là phải đảm bảo thông tin thông suốt 24/24 giờ trong ngày, 365 ngày trong năm, theo quy luật không đều, khối lượng các sản phẩm thông tin từng giờ trong ngày, trong tuần, trong tháng ít nhiều đều do khách hàng sử dụng dịch vụ Bru chính - Viễn thông quyết định. Nhưng khi có yêu cầu sử dụng thì chất lượng đòi hỏi phải nhanh chính xác, an toàn do vậy thời gian sản xuất bao gồm thời gian thực tế làm việc và thời gian thường trực. Với những đặc điểm sản xuất đó định biên của lao động công nghệ trên được xác định trên cơ sở tổ chức lao động khoa học, thể hiện trong việc tổ chức ca làm việc hợp lý có năng suất lao động, chất lượng cao và đảm bảo nguyên tắc: “giờ nhiều việc nhiều người, giờ ít việc ít người”.

- Đối với lao động vận chuyên Bru chính, định biên lao động được tính theo công thức:

$$T_{cnvc} = \frac{\sum L_{cti} \cdot x \cdot N_i}{T_n}$$

Trong đó: T_{cnvc} : Định biên lao động vận chuyển công nghệ Bru chính
 L_{cti} : Lao động vận chuyển một chuyến thứ i
 N_i : Tổng các chuyến thứ ngày thường trong năm của tuyến thứ i
 T_n : Quỹ thời gian làm việc chế độ của một lao động trong một năm là (2024 giờ)

❖ *Tính toán định biên lao động phục vụ và phụ trợ:*

Các đơn vị trực thuộc tùy thuộc nhu cầu, đặc điểm tổ chức lao động mà xác định số lượng loại này cho phù hợp. Thường được xác định theo tỷ lệ của lao động công nghệ.

❖ *Tính toán định biên lao động quản lý:*

Sau khi xác định các nội dung công việc của chức danh, đơn vị tiến hành phân loại các nội dung công việc theo thời gian: Nội dung công việc làm hàng ngày, tuần, tháng... Căn cứ cơ chế quản lý, chế độ làm việc, quy trình quản lý, xác định khối lượng từng nội dung công việc trong năm, xác định thời gian cần thiết để hoàn thành một lần nội của dung công việc trong 1 năm.

Định biên lao động quản lý được tính theo công thức:

$$T_{QL} = \frac{\sum T_{YC}/\text{năm}}{T_n}$$

Trong đó:

T_{QL} : Định biên lao động quản lý (tính cho từng chức danh)

$\sum T_{YC}/\text{năm}$: Tổng số giờ lao động yêu cầu các nội dung công việc của chức danh trong một năm.

❖ *Tính toán định biên lao động bổ sung:*

Định biên lao động bổ sung để thực hiện chế độ ngày giờ nghỉ theo quy định của luật lao động bao gồm số ngày nghỉ phép, nghỉ việc riêng bình quân cho một lao động định biên (tính theo thống kê kinh nghiệm), số giờ rút ngắn cho các nghề đặc biệt nặng nhọc độc hại, nguy hiểm, thời gian cho con bú, vệ sinh phụ nữ, thời gian hội họp, thời gian học tập, an toàn vệ sinh lao động, kỹ thuật nghiệp vụ, huấn luyện quân sự.

Căn cứ vào thoả ước lao động và tình hình cụ thể của đơn vị để định các thời gian trên và tính định biên lao động bổ sung:

$$T_{bs} = \left\{ \frac{\left\{ \begin{array}{l} \text{\(\sum\ ngày nghỉ của lao động} \\ \text{công nghệ và phụ trợ} \end{array} \right\}}{365 - 52 - 52} \right\} \times \left\{ \begin{array}{l} \text{\(\sum\ Lao động định biên} \\ \text{của các chức danh làm ngày} \\ \text{quốc lễ, thứ bảy, chủ nhật} \end{array} \right\} \left\{ \frac{112}{365 - 112} \right\}$$

+ *Xác định lao động tăng thêm trong năm kế hoạch.*

Trên cơ sở những căn cứ xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực như đã trình bày ở trên, Bưu điện trung tâm còn tiến hành xác định lao động tăng thêm trong năm kế hoạch với những yêu cầu về trình độ, ngành nghề. Số lao động này chủ yếu là do tuyển mới.

+ *Xác định lao động giảm năm kế hoạch.*

Xác định lao động giảm chủ yếu dựa vào số lao động đến tuổi nghỉ hưu, số lao động xin nghỉ việc hoặc chuyển đi các ngành khác, các trường hợp kỷ luật buộc thôi việc đã xác định trước.

+ *Xác định lao động bình quân năm kế hoạch.*

Được xác định theo công thức:

$$L\bar{D}bq = L\bar{D} \text{ có mặt đến 31/12 năm trước} \pm \left. \begin{array}{l} L\bar{D} \text{ dự kiến tuyển dụng} \\ \text{thôi việc, nghỉ hưu,} \\ \text{nghỉ việc bq năm sau} \end{array} \right\}$$

2.2.5. Địa bàn hoạt động sản xuất kinh doanh

Bưu điện Tuần Giáo hoạt động sản xuất kinh doanh trên địa bàn huyện Tuần giáo. Phạm vi hoạt động của Bưu điện Tuần giáo tập trung trên 2 thị trấn với gần 30 khối và 19 xã gồm các xã: Ta Ma; Phình Sáng; Mừng Mùn; Mùn Chung; Pú Nhung; Quài Nưa; Quài Cang; Quài Tở; Tủa Tình; Tênh Phong; Chiềng Sinh; Búng Lao; ảng Tở; ảng Nưa; ảng Cang; Mừng Lạn; Mừng Đăng; Mừng Thín và Nà Sáy.

2.3. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG Ở BƯU ĐIỆN TUẦN GIÁO

2.3.1. Phân công lao động

Do đặc điểm chung của sản xuất kinh doanh Bưu chính - Viễn thông là lượng tải đi - đến - qua không đồng đều, sản phẩm Bưu điện không có thứ phẩm, mạng thông tin trải rộng nên trong công tác phân công lao động Bưu điện Tuần giáo đã thực hiện phân công lao động cá biệt bằng các hình thức sau:

❖ *Phân công lao động toàn năng*: Tức là bố trí người lao động ở Bưu điện Tuần Giáo kiêm nhiệm chức năng của một công việc và một số chức năng của công việc khác ở những nơi có lượng tải nhỏ như Bưu điện khu vực, các điểm BĐ-VHX và đối với những lao động làm nhiệm vụ thay thế, nghỉ bù, nghỉ phép, thì người lao động đó phải làm việc toàn năng mới có thể thay thế lẫn nhau để nghỉ theo chế độ quy định. Bưu điện Tuần Giáo hiện có 01 bưu cục cấp 3 cách Bưu điện trung tâm Tuần Giáo 38 km, phần lớn

bưu cục này có lượng tải không lớn nên việc phân công lao động tại bưu cục này đã áp dụng hình thức phân công lao động toàn năng. Ví dụ như: tại bưu cục, một giao dịch viên phải làm được các khâu nhận trả thư chuyển tiền, nhận trả Bưu phẩm Bưu kiện, thu cước viễn thông, nhân gửi bưu phẩm bưu kiện, thư và điện chuyển tiền...

Trong hình thức phân công này có các chức danh sau:

- Công nhân khai thác Bưu điện: Làm toàn bộ chức năng của khai thác bưu điện (khai thác báo, thoại, Bưu chính - Phát hành báo chí) và đảm bảo việc sử dụng bảo quản xử lý các hư hỏng thông thường cho các thiết bị khai thác, nhằm đảm bảo cho quy trình thông tin liên tục có chất lượng. Chức danh này bố trí ở các Bưu điện khu vực và làm nhiệm vụ thay thế lao động nghỉ bù, nghỉ phép.

- Công nhân nguồn và điều hoà khí hậu: Làm các chức năng của thợ dẫn phát điện, máy nổ, ắc quy, điều hoà khí hậu đảm bảo việc cung cấp nguồn cho các thiết bị thông tin và ánh sáng cho các bộ phận làm việc bằng mọi nguồn năng lượng được thường xuyên kịp thời cho cơ quan đơn vị mình quản lý, tùy theo đặc thù của từng đơn vị mà bố trí chức danh sao cho phù và đạt hiệu quả kinh tế, đồng thời thuận lợi trong công tác quản lý nhân lực.

Riêng Bưu điện Tuần Giáo hiện tại chức danh này đang áp dụng kiêm nhiệm nhằm giảm bớt công kênh trong công tác quản lý nhân lực mà vẫn đảm bảo được quyền lợi cho công nhân.

❖ *Phân công lao động chuyên nghề*: Là việc người lao động kiêm các chức năng trong sản xuất từng nghề như trong sản xuất Bưu chính – PHBC hoặc sản xuất điện chính (kiêm khai thác điện thoại, điện báo). Hình thức phân công này áp dụng ở các bưu cục có khối lượng tương đối lớn nhưng chưa đủ mức để phân công chuyên sâu, như bưu cục trung tâm Tuần giáo. Trong hình thức này tại Bưu điện Tuần Giáo có các chức danh sau: Công nhân khai thác Bưu điện (gồm giao dịch và tiếp phát). Bộ phận tiếp phát làm các chức năng của khai thác túi gói đi, đến, chia chọn phân hướng - Phát hành báo chí; thường trực điện báo hệ I bằng phương thức vô tuyến CODAN theo phiên đến 17 giờ hàng ngày và bảo dưỡng và xử lý các hư hỏng thông thường của các thiết bị Bưu chính - Phát hành báo chí (trừ các loại máy tự động). Bộ phận giao dịch làm các chức năng khai thác các dịch vụ Bưu chính - PHBC, điện báo, điện thoại, tiết kiệm Bưu điện và các dịch vụ khác thuộc ngành quản lý cho phép, đồng thời thường trực điện báo hệ I bằng vô tuyến CODAN phiên 21 giờ.

❖ *Phân công lao động chuyên sâu*: Công nhân tại Bưu điện trung tâm làm các công việc theo loại sản phẩm hoặc loại thiết bị. Hình thức phân công này đang được áp dụng ở những nơi của bưu cục khối lượng sản phẩm thông tin lớn và liên tục như: Bưu cục trung tâm Bưu điện Tuần giáo.

Đối với khâu vận chuyển thư báo nội thị (gọi là Bưu tá) ở Bưu điện Tuần giáo trong tương lai thì việc phân công lao động theo các hình thức sau: Chuyên môn hoá theo tuyến (nhóm) đoạn phát và hợp tác lao động theo không gian như luân phiên thay đổi bưu tá hay theo vòng tròn hoặc theo nhóm tuyến đường hay đoạn phát.

Quá trình phân công lao động và định mức lao động của Bưu điện Tuần Giáo được quy định cụ thể qua bảng sau:

Bảng 2.3: Bảng tổng hợp định mức lao động năm 2004.

(Bố trí lao động trong 1 ngày)

S TT	Tổ	Làm ca (LĐ)	H. chính (LĐ)	Phép (ngày)	T7+ CN (ngày)	Lễ tết (ngày)	Học Tập thai sản	Tổng (LĐ)
1	Tổ chức		2	30	208	16		2,0
2	Kế toán-TC		1	15	104	8		1,0
3	Khai thác BC- PHBC	1	3	65	364	32		4,0
4	Kiểm soát viên		1	15	52	8		1,0
5	GD trung tâm	2	2	60	52	32		4,0
6	GD mừng ăng		1	15	52	8		1,0
7	CSKH&T/thị		1	15	52			1,0
	Tổng	3	11	215	884	104		14

(Nguồn: Phòng Tổ Chức – Cán Bộ – Lao Động, BĐ ĐB)

2.3.2. Hiệp tác lao động

Quá trình hợp tác lao động luôn gắn liền với sự phân công lao động, và do đặc điểm sản xuất của ngành Bưu điện đòi hỏi phải có sự hiệp tác lao động cao trên toàn mạng lưới. Vì vậy hình thức hiệp tác cơ bản trong sản xuất ở Bưu điện Tuần Giáo là chế độ điều khiển nghiệp vụ, chế độ điều độ thông tin, các quy trình quy phạm kỹ thuật, các chế độ thủ tục khai thác. Các quy định về tổ chức lao động như tổ chức ca làm việc quy định nội dung kỹ thuật và tổ chức sản xuất, đó là các hình thức hiệp tác nhiều người,

nhiều nghề, nhiều chức danh trên toàn bộ dây chuyền sản xuất trong phạm vi Bưu điện trung tâm.

Về mặt không gian: Tại Bưu điện trung tâm có hình thức hiệp tác giữa các tổ chuyên môn hoá, hiệp tác giữa các bộ phận chuyên môn hoá trong một tổ, hiệp tác giữa người lao động trong 1 tổ sản xuất với nhau.

Về mặt thời gian: Bưu điện trung tâm thực hiện việc hiệp tác giữa những người lao động trong đơn vị thông qua việc bố trí ca kíp và thời gian làm việc từng ngày.

Tại bộ phận giao dịch trung tâm Tuần giáo bố trí lao động thành 2 ca:

Ca 1: Từ 07^h00 đến 11^h00 và từ 13^h 30 đến 17^h 00

Ca 2: Từ 11^h00 đến 13^h 30 và từ 17^h 00 đến 21^h 00

Ca 1 được bố trí 2 lao động, trong đó 1 lao động làm khai thác Bưu chính tổng hợp và 1 lao động làm dịch vụ tiết kiệm Bưu điện. Ca 2 bố trí 1 lao động chuyên về khai thác dịch vụ Bưu chính tổng hợp (không làm DV TKBD), còn 1 lao động làm hành chính để hướng dẫn tiếp khách và là lao động hỗ trợ khi cần thiết.

Qua kế hoạch lao động, ta thấy rằng hiệp tác lao động giữa người lao động trong các tổ giao dịch trung tâm khá chặt chẽ thông qua việc bố trí ca kíp và thời gian làm việc rõ ràng, chính xác. Giờ mở cửa, đóng cửa của bưu cục trung tâm phù hợp với quy định của ngành cũng như đặc điểm sinh hoạt của nhân dân địa phương. Hiện tại vào các ngày thứ 7 và chủ nhật do đặc thù riêng vùng này nhân dân sử dụng các dịch vụ có phần ít hơn ngày thường nên số lao động giảm đi 2, thay vào đó là bố trí nghỉ thứ và chủ nhật nhằm bảo đảm chế độ nghỉ ngơi cho công nhân.

2.3.3. Cải thiện điều kiện và nơi làm việc

Về trang thiết bị và công cụ sản xuất ở Bưu điện Tuần giáo đã được Bưu điện tỉnh Điện Biên trang bị tương đối đầy đủ để phục vụ cho việc khai thác Bưu chính - Viễn thông. Tại bộ phận giao dịch và khai thác ở Bưu điện trung tâm có những công cụ sản xuất sau: Xe đẩy bưu phẩm, bưu kiện, cân điện tử, cân thư thường, cân đồng hồ, máy soi tiền giả, máy vi tính dùng cho tính dùng cho quản lý, khai thác dịch vụ TKBD, thiết bị tính cước dịch vụ viễn thông tự động dùng cho đàm thoại công cộng điều hoà nhiệt độ... cùng các vật dùng, ấn phẩm khác luôn được đáp ứng thường xuyên liên tục .

Không những tại bộ phận giao dịch tại trung tâm được trang bị đầy đủ mà ngay cả giao dịch tại Bưu cục Mường Ảng cùng các bộ phận làm việc khác đều được trang bị dụng cụ thiết bị làm và phục vụ làm việc khá chu đáo.

Bên cạnh những thuận lợi đó về điều kiện và nơi làm việc tại bộ phận giao dịch trung tâm và bưu cục còn gặp nhiều khó khăn bởi các lý do sau:

- Không gian dành cho khai thác, giao dịch đòi hỏi phải rộng để phù hợp với dung lượng khách hàng đến giao dịch hiện nay trong khi hầu hết các địa điểm giao dịch đã xây dựng từ lâu rất khó có thể mở rộng hơn được. Do vậy điều kiện giao dịch chật chội ảnh hưởng phần nào đến tâm lý, tinh thần làm việc của công nhân.

- Mặt khác các công cụ sản xuất được trang bị còn chưa được bố trí hợp lý, một số thiết bị không còn phù hợp phải thay thế hoặc mua mới. Vì vậy gây ảnh hưởng không nhỏ đến việc sản xuất kinh doanh.

Tuy nhiên trong điều kiện như vậy Bưu điện Tuần Giáo đã thực hiện tốt những vấn đề như:

- Sửa chữa, tân trang lại các điểm giao dịch khang trang, sạch đẹp, lịch sự.
- Lắp đặt hệ thống điều hoà, kính chống ồn, có máy hút bụi ở những điểm giao dịch tập trung nhiều phương tiện đi lại.

- Trang bị đồng phục cho cán bộ công nhân viên, đặc biệt là các giao dịch viên thường xuyên tiếp xúc với khách hàng.

- Cách thức bố trí các trang thiết bị cho từng nơi làm việc tại bưu cục của Bưu điện Tuần giáo bố trí khá ngăn nắp, khoa học và tạo điều kiện cho người lao động dễ thấy, dễ lấy, dễ sử dụng, phù hợp với giới tính. Do đó, tạo cho người lao động cảm giác thích nơi làm việc, hứng thú làm việc, làm việc với chất lượng cao hơn.

Bên cạnh việc trang bị các công cụ sản xuất cho các bưu cục, Bưu điện Tuần Giáo còn thực hiện việc cung cấp các trang thiết bị bảo hộ lao động, an toàn lao động cho từng người lao động như số liệu sau:

Bảng 2.5: Trang bị phương tiện bảo vệ cá nhân cho người lao động năm 2004 của bưu điện Tuần giáo

Tên trang bị	Số người được cấp	Đơn vị tính	Đơn giá	Số lượng	Thành tiền
Quần áo LV	11	Bộ	500.000	11	5.500.000
Giày vải	3	Đôi	42.000	3	126.000
Mũ vải	3	"	10.000	3	30.000
Kính BHLĐ	3	Cái	28.000	3	84.000
Khẩu trang	3	Cái	1.000	3	3.000

Găng tay chia thur	3	Đôi	13.000	3	39.000
Xà phòng	3	Kg	12.000	3	36.000
Mũ cứng	1	Cái	30.000	1	30.000
Tổng cộng :					5.848.000

(Nguồn: Phòng Tổ Chức – Cán Bộ – Lao động BĐ ĐB)

Từ bảng 2.3 trên ta thấy các trang thiết bị bảo hộ lao động, an toàn lao động như: Khẩu trang, găng tay, quần áo lao động... đã được Bưu điện Tuần giáo cấp kinh phí mua sắm để trang bị cho người lao động trong năm 2004 khá chi tiết và sát thực theo nhu cầu thực tế.

Bên cạnh đó, các trang thiết bị liên quan đến vấn đề cải thiện điều kiện làm việc như đảm bảo ánh sáng cho nơi sản xuất, thông gió, hút bụi, vấn đề vệ sinh môi trường ở nơi làm việc (phòng khai thác, giao dịch...) cũng tương đối đầy đủ, được đầu tư và quan tâm đúng mức.

2.3.4. Các công tác khác

a. Định mức lao động.

Việc tiến hành định mức lao động cho các bộ phận sản xuất là cơ sở để kế hoạch hoá lao động, là cơ sở để tuyển dụng, bố trí, tổ chức và sử dụng lao động phù hợp với quy trình công nghệ, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của bưu điện trung tâm là cơ sở để xây dựng đơn giá tiền lương và việc trả lương gắn với năng suất chất lượng và kết quả công việc của người lao động, góp phần từng bước đưa công tác lao động tiền lương vào nề nếp.

Bưu điện Tuần Giáo là đơn vị trực thuộc của Bưu điện tỉnh Điện Biên nên chịu sự quản lý, chỉ đạo trực tiếp về công tác định mức lao động. Vì thế khi tiến hành định mức Bưu điện Tuần giáo căn cứ vào định mức lao động do phòng tổ chức cán bộ lao động Bưu điện tỉnh ban hành để định mức lao động cho đơn vị mình phù hợp với khối lượng công việc, nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất kinh doanh và khả năng phát triển dịch vụ. Theo đó, tại Bưu điện Tuần giáo thực hiện định mức và định biên lao động đối với các chức danh như: Lao động khai thác dịch vụ Tiết kiệm bưu điện, lao động quản lý - phụ trợ, công nhân khai thác Bưu chính-PHBC, công nhân vận chuyển Bưu chính nội thị (Bưu tá).

b. Các hình thức kích thích vật chất và tinh thần đối với người Lao Động

Bưu điện Tuần Giáo luôn quan tâm đến việc tạo động lực cho người lao động bằng các hình thức kích thích vật chất và tinh thần, xem đó là những điều kiện cần thiết để người lao động yên tâm, phấn khởi và tin tưởng, hứng thú và hăng say trong lao động.

Tại bưu điện Tuần Giáo, tiền lương được coi là một hình thức cơ bản để thoả mãn nhu cầu và khuyến khích vật chất đối với người lao động. Tiền lương là thu nhập chủ yếu của cán bộ công nhân viên Bưu điện. Việc trả lương đúng với năng lực cống hiến của người lao động chính là thực hiện đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực, góp phần làm lành mạnh đội ngũ lao động, nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng người. Việc trả lương cho người lao động ở Bưu điện trung tâm được tuân theo quy chế phân phối tiền lương của Bưu điện tỉnh Điện Biên, và trên cơ sở quy chế mẫu phân phối tiền lương của Bưu điện tỉnh Điện Biên và Tổng Công ty, Bưu điện Tuần Giáo đã xây dựng quy chế phân phối tiền lương cho tập thể và cá nhân Bưu điện trung tâm như sau:

Theo quy chế, tiền lương của cá nhân người lao động bao gồm 2 phần là : Lương chính sách và lương khoán.

- Lương chính sách được xác định như sau: Gồm tiền lương cấp bậc, phụ cấp lương tính theo ngày làm việc thực tế và các ngày nghỉ được hưởng lương theo quy định của Bộ luật lao động.

- Lương khoán thực hiện tháng của cá nhân được xác định như sau:

$$TL(kcn) = \{ TL(k) / \sum H(kh) \times H(cl) \times H(pt) \times N(t) \} \times H(pt) \times N(t) \times H(kh) \times H(cl).$$

Trong đó:

TL(k): quỹ tiền lương khoán tháng thực hiện của đơn vị

H(kh): Hệ số thực hiện kế hoạch trong tháng

H(cl): Hệ số chất lượng công tác trong tháng

H(pt): Hệ số mức độ phức tạp công việc của cá nhân

N(t): số ngày công lao động thực tế của cá nhân trong tháng

Bên cạnh đó việc trả lương cho cán bộ công nhân viên còn tuân theo những nguyên tắc sau:

- Phân phối theo lao động làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, không làm không hưởng.

- Thực hiện hình thức trả lương khoán theo việc và kết quả thực hiện công việc theo số lượng và chất lượng công việc hoàn thành.

- Chính sách tiền lương phải được gắn với nội dung quản lý nhân sự khác như: Đào tạo, tuyển chọn, bồi dưỡng, thu hút và định hướng phát triển nguồn nhân lực.

- Tiền lương phân phối đúng đối tượng, đảm bảo sự công bằng, dân chủ, không phân phối bình quân. Gắn chế độ trả lương của cá nhân với kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của tập thể và toàn đơn vị. Không sử dụng quỹ tiền lương vào mục đích khác.

- Quy chế phân phối tiền lương đảm bảo khuyến khích được người có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, có sự đóng góp đáng kể vào việc hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh của đơn vị.

- Quy chế phân phối tiền lương phải được tập thể người lao động thảo luận, thông qua, đồng thời phải đảm bảo nguyên tắc tập trung, khi quy chế được ban hành mọi người phải có nghĩa vụ thực hiện.

Như vậy, có thể thấy rằng cách thức trả lương của Bưu điện Tuần giáo đã nâng cao vai trò khuyến khích vật chất của tiền lương, xác định đúng đắn mối quan hệ trực tiếp giữa thu nhập và cống hiến của người lao động, thực hiện triệt để nguyên tắc phân phối theo lao động, không bình quân hoá, là động lực kích thích người lao động hăng say lao động, khuyến khích họ áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào trong sản xuất kinh doanh, phát huy tinh thần sáng tạo và gắn bó với công việc được giao.

Ngoài ra, đối với lao động làm việc trong môi trường độc hại như: các chức danh khai thác Bưu chính, khai thác phi thoại, vận hành máy nổ. Bưu điện Tuần Giáo cũng giải quyết tiền bồi dưỡng độc hại theo chế độ quy định.

Bên cạnh việc đảm bảo thoả mãn nhu cầu vật chất, Bưu điện Tuần giáo còn chú trọng đến các biện pháp nhằm thoả mãn nhu cầu tinh thần của người lao động như:

- Thưởng vật chất đối với các công trình nghiên cứu khoa học, các sáng kiến, cải tiến kỹ thuật của cán bộ công nhân viên.

- Đề nghị khen thưởng cấp Bưu điện tỉnh, cấp UBND tỉnh và cấp Tổng công ty đối với những tập thể và cá nhân hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, vượt mức kế hoạch giao.

- Thăm hỏi ốm đau, hiếu, hỷ đối với cán bộ công nhân viên trong đơn vị.

- Trợ giúp cán bộ công nhân viên có hoàn cảnh khó khăn.

- Quà tặng nhân dịp lễ, Tết nguyên đán... nhằm động viên khuyến khích cán bộ công nhân viên yêu ngành nghề, yên tâm hăng say công tác.

- Tổ chức các buổi phát phần thưởng và tiền thưởng đối với con em cán bộ công nhân viên nhân ngày 1/6, ngày rằm trung thu (tháng 8) hàng năm.

c. Đào tạo và nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động.

Bưu điện Tuần giáo rất chú trọng công tác đào tạo phát triển đội ngũ lao động của mình. Nếu như tuyển mới hàng năm bổ sung một lực lượng lao động có thể đáp ứng được nhu cầu trước mắt thì đào tạo một mặt giúp đội ngũ lao động hoàn thiện mình, có nhiều cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp, mặt khác có tác động giúp doanh nghiệp thích ứng những đòi hỏi về chất lượng lao động trong tương lai. Đào tạo là một hoạt động được tiến hành thường xuyên, nhằm bổ xung kiến thức ngành nghề, cập nhật kiến thức mới, nâng cao trình độ theo yêu cầu công tác, tạo ra đội ngũ có cơ cấu nhân sự cán bộ hợp lý.

Các loại hình đào tạo đang được áp dụng tại Bưu điện Tuần Giáo gồm có:

- Đào tạo Đại học, Cao đẳng: Gồm cả chính quy tập trung và tại chức, đào tạo tại Học viện CNBCVT hoặc các trường ngoài ngành.

- Đào tạo Trung học chuyên nghiệp: Gồm cả hai hình thức đào tạo là tại chức và chính quy tập trung, đối tượng là cán bộ công nhân viên trong ngành và học sinh phổ thông.

- Đào tạo công nhân: Đối tượng là học sinh phổ thông.

- Đào tạo từ xa: Chủ yếu là hình thức tham dự các khoá bồi dưỡng ngắn ngày do Tổng công ty thực hiện thông qua hệ thống, hội nghị truyền hình.

Trong 5 năm 2000-2004, Bưu điện Tuần giáo đã gửi CBCNV đi đào tạo tại các trường trong và ngoài ngành với số liệu cụ thể như sau:

Bảng 2.6: Kế hoạch đào tạo ĐH - CĐ cho CB - CNV của Bưu điện Tuần giáo

TT	Loại hình đào tạo	Đối tượng tuyển	Nhu cầu đào tạo
1	Bậc đại học		
1.1	Hệ chính quy tập trung	Theo quy chế của Bộ giáo dục- Đào tạo, thi cùng đợt với thi ĐH hàng năm.	
	Ngành kỹ thuật Điện tử VT	Lấy những thí sinh có điểm kế cận điểm tuyển vào đại học	
	Ngành công nghệ thông tin		
	Ngành Quản trị kinh doanh		
1.2	Hệ tại chức	CB-CNV trong cơ quan đã tốt nghiệp	
	Ngành kỹ thuật Điện tử Viễn thông	PTTH hoặc tương đương và đã ký hợp đồng không xác định thời hạn. Có đủ sức khoẻ để học tập và công tác, được	3
	Ngành công nghệ thông tin		

	Ngành Quản trị kinh doanh	cơ quan quản lý cử đi học.	1
2	Bậc cao đẳng		
2.1	Hệ chính quy tập trung	Theo quy chế của Bộ giáo dục- Đào tạo, thi cùng đợt với thi đại học hàng năm. Lấy những thí sinh có điểm kế cận điểm tuyển vào đại học	
	Ngành kỹ thuật Điện tử VT		
2.2	Hệ tại chức	CB-CNV trong cơ quan đã tốt nghiệp	
	Ngành kinh doanh BC-VT	PTTH hoặc tương đương và đã ký hợp đồng không xác định thời hạn. Có đủ sức khỏe để học tập và công tác, được cơ quan quản lý cử đi học.	1
3	Bậc trung học		
3.1	Hệ chính quy	Theo quy chế của Bộ giáo dục- Đào tạo, thi cùng đợt với thi đại học hàng năm. Lấy những thí sinh có điểm kế cận điểm tuyển vào đại học	
	Ngành kỹ thuật Điện tử VT		
	Ngành kinh doanh BC-VT		
3.2	Hệ tại chức	CB-CNV trong cơ quan đã tốt nghiệp	
	Ngành kỹ thuật Điện tử VT	PTTH hoặc tương đương và đã ký hợp đồng không xác định thời hạn. Có đủ sức khỏe để học tập và công tác, được cơ quan quản lý cử đi học.	1
	Ngành kinh doanh BC-VT		2
	Tổng cộng:		8

Bảng 2.7: Chi phí dành cho đào tạo của Bưu điện Tuần giáo trong một số năm gần đây

<ĐVT: Triệu đồng>

Nội dung	2000	2001	2002	2003	2004
Tổng số tiền dành cho đào tạo	2.600	3.600	4.000	6.000	7.500
Tổng chi phí của BĐ Tuần Giáo	500.000	630.000	700.000	1.020.712	1.191.746
Tỷ lệ trong tổng chi phí	0,52%	0,57%	0,57%	0,58%	0,62%

(Nguồn: Phòng TC- TKé BĐ ĐB)

Qua bảng trên ta thấy số tiền dành cho đào tạo của Bưu điện Tuần Giáo nhìn chung ngày càng được nâng lên. Điều đó thể hiện sự quan tâm, đầu tư của lãnh đạo Bưu điện trung tâm đến công tác đào tạo và đào tạo lại lao động trong đơn vị.

d. Kỷ luật lao động và tổ chức thi đua của Bưu điện Tuần giáo.

Tại Bưu điện Tuần Giáo, kỷ luật lao động đã đóng một vai trò quan trọng để thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao. Do đặc thù sản xuất kinh doanh Bưu chính - Viễn thông công nghệ phức tạp, mang tính dây chuyền nên mỗi bộ phận phải nghiêm chỉnh chấp hành kỷ luật lao động. Theo đó, người lao động khi làm việc tại đơn vị phải loại bỏ hoàn toàn nếp sống tập tục cũ kỹ, các quan niệm lạc hậu về lao động, không thể mang trong mình một thói quen tự do tùy tiện như: đi muộn, về sớm, bỏ giờ công, làm việc riêng trong giờ lao động, bớt xén quy trình công nghệ, lãng phí vật tư, máy móc thiết bị. Mặt khác phong cách nói năng, đi đứng ứng xử thiếu tính văn hoá, gây ức chế ảnh hưởng đến quá trình giao tiếp của tập thể và cá nhân trong cơ quan đơn vị. Nếu chỉ một người hoặc một bộ phận trong Bưu điện Tuần giáo vi phạm kỷ luật lao động sẽ ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ của đơn vị, liên đới ảnh hưởng bất lợi đến phong trào thi đua Bưu điện Tuần giáo và toàn ngành.

Trong thời gian qua, do làm tốt công tác kỷ luật lao động nên số người lao động trong đơn vị vi phạm rất ít. Những quy định chung của ngành và nội quy của Bưu điện Tuần Giáo luôn được phổ biến rộng rãi và tuyên truyền thường xuyên tới người lao động. Bên cạnh đó lãnh đạo đơn vị thường xuyên kiểm tra đôn đốc và động viên kịp thời đối với việc chấp hành nội quy, quy chế đối với mọi người trong cơ quan, từ đó có những hình thức kỷ luật và khen thưởng đúng lúc, có tác dụng về mặt tích cực, thúc đẩy mọi người hăng hái thi đua và duy trì mọi hoạt động phong trào ngày càng tốt hơn.

Cụ thể là theo quy định của ngành về trang phục và thái độ của giao dịch viên khi tiếp xúc với khách hàng, nội quy giao dịch viên Bưu điện Tuần Giáo sau:

- Nghiêm chỉnh chấp hành điều lệ Bưu chính - Viễn thông, thủ tục khai thác kỹ thuật, nghiệp vụ bưu điện.

- Thái độ vui vẻ, hoà nhã, lịch sự, khẩn trương, phục vụ chu đáo, có lý có tình. Luôn nêu cao phẩm chất của giao dịch viên chuyên nghiệp đáng kinh doanh giỏi của ngành bưu điện, không gây phiền hà, xúc phạm đến khách hàng, triệt để thực hiện coi "*khách hàng là thượng đế*". Xác định mỗi giao dịch viên đồng thời là một nhân viên tiếp thị.

- Phải quý trọng và giữ gìn các bưu gửi của khách hàng gửi qua bưu điện như tài sản xã hội chủ nghĩa, bảo đảm các quyền lợi của thuê bao. Ai làm mất hoặc lấy cắp, làm hư hỏng các thiết bị bưu chính viễn thông tùy theo mức độ đều bị xử lý theo nội quy của ngành và pháp luật quy định.

- Phải thu, trả đầy đủ không lấy thừa, không thu thiếu, thu đúng giá cước quy định, mọi chứng từ sổ sách phải minh bạch, rõ ràng. Phải bảo quản và trả lại khách hàng những đồ vật, hành lý, tiền bạc khách hàng để quên hoặc đánh rơi tại quầy giao dịch.

- Sổ sách giao nhận giữa hai ca phải rõ ràng, đầy đủ, có chữ ký giao, nhận của hai bên (Số lượng các đặc phẩm hoặc tiền bạc phải ghi rõ bằng chữ, bằng số). Tình hình hoạt động của thiết bị, máy móc trang bị ở bưu cục phải thể hiện rõ trên sổ giao trong ca làm việc. Không được bỏ ca khi không được phép, không làm việc riêng, không tiếp khách riêng, không ăn, uống, cười đùa ở nơi giao dịch.

- Không được mang túi xách, tiền bạc và đồ dùng riêng, không cần thiết vào nơi làm việc, không được lấy của công dùng vào việc riêng, không để lẫn tiền của vật dùng riêng vào của công hoặc dùng trong ô kéo, két sắt, tủ nơi đựng bưu phẩm hàng hoá của đơn vị.

- Nơi giao dịch phải ngăn nắp, khang trang và luôn có đủ sổ sách, ấn phẩm, vật liệu để phục vụ khách hàng tiện lợi, có sổ góp ý kiến.

- Giờ mở cửa và làm việc phải đúng giờ quy định đã niêm yết, đến nhận giao ca trước 15 phút, giao dịch viên phải mặc trang đồng phục theo quy định, gọn gàng, lịch sự, phải đeo biển số cá nhân trong ca làm việc. Khi tiếp khách phải nói lời thưa gửi khi khách đến, cảm ơn khi khách ra về.

- Không được phép tiết lộ với người khác những điều đã biết trong khi làm nhiệm vụ .

- Trong khi làm nhiệm vụ, gặp sự việc không bình thường phải báo cáo ngay với cán bộ phụ trách để có biện pháp xử lý kịp thời.

Ngoài ra, trong nội quy của Bưu điện Tuần Giáo yêu cầu tất cả cán bộ công nhân viên đều phải nghiêm chỉnh chấp hành các quy định về an toàn vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ và đảm bảo bí mật thông tin, giờ công lao động. Nếu có vi phạm xảy ra người lao động sẽ bị xử lý kỷ luật căn cứ vào mức độ nghiêm trọng mà thi hành theo những điều luật quy đã quy định. Điều này đã góp phần nêu cao nhận thức và tầm quan

trọng của việc chấp hành kỷ luật lao động, xây dựng lề lối, tác phong làm việc có kỷ luật cao.

Trong công tác thi đua khen thưởng, Bru điện Tuần giáo là một trong những đơn vị có phong trào sôi nổi nhất của Bru điện tỉnh Điện Biên. Vào các dịp ngày lễ, ngày tết hoặc ngày kỷ niệm truyền thống ngành Bru điện Việt Nam. Hàng tháng, hàng năm Bru điện Tuần giáo đều tổ chức đánh giá chất lượng cho tập thể và cá nhân căn cứ vào quy chế của Bru điện tỉnh Điện Biên và đơn vị đã thống nhất đề ra. Qua đó, Bru điện Tuần giáo sẽ đề nghị Bru điện tỉnh xét thưởng cho cá nhân, tập thể trong đơn vị mình hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao hoặc sẽ có những hình thức kỷ luật với các vi phạm. Mục đích của hoạt động này nhằm thúc đẩy tập thể, cá nhân phấn đấu với nỗ lực cao nhất hoàn thành nhiệm vụ, chương trình công tác, cùng nhau phấn đấu hoàn thành kế hoạch được giao với năng suất, chất lượng, hiệu quả kinh tế, góp phần thúc đẩy công tác thi đua, thực hiện cuộc vận động xây dựng văn minh Bru điện, làm cơ sở thước đo cho sự nỗ lực của cá nhân với cá nhân, giữa các tập thể với nhau, để từng bước khắc phục hạn chế những mặt còn yếu kém, vươn lên trở thành những cá nhân lao động giỏi, tập thể xuất sắc.

Hưởng ứng tinh thần, nội dung các cuộc vận động lớn của Đảng, Nhà nước, Tổng liên đoàn lao động Việt Nam và của ngành Bru điện và công đoàn Bru điện Việt Nam thời gian qua Bru điện Tuần giáo cùng với Bru điện tỉnh triển khai đồng bộ, có hiệu quả các đợt thi đua, qua đó đã vận động được đông đảo cán bộ công nhân viên nêu cao tinh thần yêu nước, vượt lên khó khăn thách thức, tận dụng thời cơ để phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh. Bru điện Tuần giáo đã và đang thực hiện triển khai các cuộc vận động sau:

- Đợt thi đua nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ công tác, vượt mức kế hoạch sản xuất kinh doanh. Nội dung chủ yếu của cuộc vận động này là vận động cán bộ công nhân viên đăng ký phấn đấu thực hiện xuất sắc chương trình công tác, nhiệm vụ chính trị, không ngừng nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, hiệu quả kinh tế góp phần hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Cuộc vận động cải tiến lề lối quy trình, phương pháp làm việc. Nội dung chủ yếu tập trung chủ yếu vào việc hướng tới khách hàng nhằm rút ngắn thời gian chờ đợi, giảm phiền hà, nâng cao chất lượng phục vụ, tăng uy tín của bản thân, của ngành và cơ quan đơn vị.

- Cuộc thi đua tập trung vào đổi mới quản lý với nội dung vận động cán bộ công nhân viên Bru điện Tuần giáo phấn đấu thực hiện cải cách hành chính, đổi mới cơ chế quản lý nhằm tạo cơ sở pháp lý cho sự phát triển bền vững của đơn vị, tạo cơ sở để điều hành cơ quan doanh nghiệp theo pháp luật, chế độ Nhà nước đã ban hành, đảm bảo công việc xử lý nhanh chất lượng và hiệu quả hơn.

- Thi đua xây dựng văn minh Bru điện. Nội dung của nó là vận động cán bộ công nhân viên toàn cơ quan thực hiện sản phẩm văn minh, phong cách và cuộc sống văn minh. Cán bộ nhân viên Bru điện Tuần giáo dù làm ở bất cứ việc nào đều tạo ra sản phẩm văn minh - đó là sản phẩm có tiến bộ và trí tuệ hơn trước, phong cách văn minh thể hiện trong giao tiếp ứng xử, tôn trọng các đối tượng mà mình được phục vụ, và với đồng nghiệp, đặc biệt đối với khách hàng. Cuộc sống văn minh thể hiện với việc xây dựng tổ chức cuộc sống của bản thân, gia đình và với cộng đồng xã hội. Thấm nhuần tinh thần Mười chữ vàng mà Ban thường vụ Tổng liên đoàn Lao động Việt Nam kính tặng "*Trung thành, dũng cảm, tận tụy, sáng tạo, nghĩa tình*".

- Cuộc vận động xây dựng và học tập các điển hình tiên tiến. Nội dung tập trung vận động cán bộ công nhân viên xây dựng tập thể, cá nhân điển hình tiên tiến toàn diện hoặc từng mặt. Tổ chức phổ biến bài học kinh nghiệm các gương điển hình tiên tiến, gương người tốt việc tốt của các đơn vị trong ngành. Mỗi đợt thi đua Bru điện Tuần giáo đều mở cuộc vận động rộng rãi đến toàn thể cán bộ công nhân viên, có sự phối hợp chỉ đạo của ban giám đốc, chuyên môn, công đoàn, đoàn thanh niên, phụ nữ trong đơn vị và Bru điện tỉnh Điện Biên .

Trong những năm qua tình hình tổ chức lao động trong sản xuất kinh doanh của Bru điện Tuần giáo đã đạt năng suất, chất lượng và hiệu quả đáng kể, mức tăng trưởng năm sau cao hơn năm trước. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất lao động đó là: áp dụng công nghệ hợp lý trong các bộ phận làm việc; Trình độ mọi mặt của công nhân dần được nâng cao, nhờ tăng cường bố trí học tập tập huấn về kỹ thuật chuyên môn và nghiệp vụ; Bố trí xếp xấp lao động hợp lý, tạo không khí làm việc cho công nhân với tinh thần yên tâm phấn khởi hăng say công việc được giao và thực hiện mọi chế độ chính sách chung cũng như đối với đối tượng được hưởng chế độ bảo hộ, bồi dưỡng ca, kíp...

Đối với lao động của đơn vị được xây dựng trên cơ sở định biên theo giờ công quy ra, từ đó đơn vị làm căn cứ để bố trí lao động cho các bộ phận cần thiết. Cụ thể tại quầy giao dịch thực hiện mở cửa từ 07^h 00 đến 21^h 00, bố trí làm hai ghe, mỗi ghe là 2 ca:

- Ghế số 1 thực hiện khai thác các dịch vụ Bưu chính - viễn thông từ 07^h00 đến 21^h00, gồm 2 ca:

+ Ca I: 07^h00 đến 11^h00 và 13^h30 đến 17^h00

+ Ca II: 11^h00 đến 13^h30 và 17^h00 đến 21^h00

Vậy ghế số 1 sẽ là
$$\frac{1 \text{ ghế} \times 2 \text{ ca} \times 365}{\text{Ngày công định mức}} = \text{Số lao động cần thiết}$$

Ngày công định mức đối với giao dịch = 365 (ngày) - (phép + chủ nhật + lễ, tết)
= 365 - (15 + 52 + 8) = 290

Ghế số 1 là
$$\frac{730}{290} = 2,5 \text{ (Lao động)}$$

- Ghế số 2 thực hiện dịch vụ tiết kiệm Bưu điện và chấp nhận đặt mua báo chí từ 07^h00 đến 11^h00 và 13^h30 đến 17^h00, gồm 1 ca:

Vậy ghế số 2 là
$$\frac{365}{290} = 1,25 \text{ (Lao động)}$$

Tổng số lao động theo tính toán là **3,75** lao động, đơn vị được bố trí **4** lao động bao gồm cả chế độ nghỉ phép, chủ nhật và ngày lễ.

Như vậy so với giờ công thực tế đơn vị sử dụng lao động hợp lý, không lãng phí lao động, ngược lại không lãng phí thời gian hữu ích.

Khoản thu nhập của toàn thể CBCNV trong đơn vị được xác định trên từ năng suất, chất lượng và ngày công lao động trên cơ sở hệ số lương chính sách (gọi là phần cứng) và hệ số thu nhập phần mềm do ngành hướng dẫn thực hiện.

Quy tắc tính mức thu nhập
$$= \frac{\sum q_l}{\sum H_{b/qCN}} \times H_{C>NNLĐ}$$

Trong đó : $\sum q_l$: Tổng quỹ lương của đơn vị được cấp tháng.

$\sum H_{b/qCN}$: Tổng hệ số b/q cá nhân người LĐ trong đơn vị.

$H_{C>NNLĐ}$: Hệ số cá nhân của một người LĐ đó.

Hệ số cá nhân người lao động được tính:

$$H_{\text{CNNLD}} = (H_{\text{PC}} + H_{\text{PM}}) \times C_{\text{SX}} \times \text{CL}_{\text{CT}}$$

Trong đó : H_{PC} : Hệ số lương phần cứng.

H_{PM} : Hệ số thu nhập phần mềm.

C_{SX} : Công sản xuất trong tháng.

CL_{CT} : Chất lượng công tác trong tháng đó.

Phương pháp tính thu nhập này bảo đảm phần lớn về sự công bằng và còn thể hiện tính khuyến khích thúc đẩy trong quá trình lao động sản xuất, công tác đảm bảo chất lượng nhằm mang lại hiệu quả kinh tế cho đơn vị cũng như chính bản thân người lao động.



CHƯƠNG 3:

CÁC BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG TẠI BƯU ĐIỆN TUẦN GIÁO

3.1. NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ VỀ CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG CỦA BƯU ĐIỆN TUẦN GIÁO

3.1.1. Những thành công đã đạt được

Từ khi thành lập đến nay, Bưu điện Tuần Giáo đã đạt được những thành công nhất định trong hầu hết các mặt của sản xuất kinh doanh, luôn phấn đấu dẫn đầu trong các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh Điện Biên. Trong đó không thể không kể đến những thành tựu về quản lý con người, đặc biệt là tổ chức lao động.

Thời gian qua, Bưu điện Tuần Giáo đã thực hiện sự phân công lao động dựa trên sự phù hợp giữa những chức danh, khả năng và phẩm chất của người lao động với những yêu cầu của công việc. Lấy yêu cầu của công việc làm tiêu chuẩn lựa chọn, làm phương hướng phấn đấu, đào tạo phát triển hoặc đào thải nhân viên. Dựa theo tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật của người lao động để phân biệt người có trình độ lành nghề khác nhau. Từ đó giao cho nhân viên ít lành nghề những công việc đơn giản, những công việc phức tạp giao cho nhân viên có trình độ lành nghề cao hơn. Người lao động trong Bưu điện Tuần giáo được xếp cấp bậc theo kiến thức, kỹ năng và khả năng làm việc của họ như quy định của ngành. Vì vậy, cho phép đơn vị sử dụng hợp lý lao động, tạo điều kiện nâng cao trình độ lành nghề, đảm bảo chất lượng sản phẩm và tạo điều kiện thù lao lao động hợp lý. Bên cạnh việc phân công lao động, Bưu điện Tuần giáo còn thực hiện hiệp tác lao động tập thể theo hình thức các tổ sản xuất với sự bố trí ca, kíp lao động chặt chẽ, rõ ràng để nâng cao năng suất lao động, tiết kiệm chi phí .

Định mức lao động và định biên lao động của Bưu điện Tuần Giáo đã theo sát các tiêu chuẩn của Tổng công ty và của Bưu điện tỉnh Điện biên một cách có căn cứ khoa học và phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh của mình.

Nơi làm việc của người lao động tại Bưu điện Tuần Giáo tổ chức và phục vụ khá chu đáo, hợp lý và ngày càng hoàn thiện.

Điều kiện làm việc của người lao động có nhiều thuận lợi về môi trường cũng như tác động lao động và đảm bảo giảm bớt nặng nhọc, độc hại và an toàn hơn trong sản xuất kinh doanh.

Công tác bồi dưỡng, đào tạo lao động luôn được chú trọng, duy trì kỷ luật lao động và phát huy tính sáng tạo của người lao động những năm gần đây của Bru điện Tuần giáo có nhiều biến chuyển tích cực.

3.1.2. Những tồn tại cần khắc phục

Trong quá trình nghiên cứu, khảo sát về tổ chức điều hành và thực hiện tổ chức lao động ở các tổ sản xuất cũng như một số buroc khu vực còn biểu hiện một số mặt tồn tại cần được khắc phục, có cơ sở chưa chủ động khai thác hết khả năng để phục vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng, có cán bộ công nhân viên chậm đổi mới, chưa tích cực nghiên cứu học hỏi, chưa mang hết khả năng trách nhiệm của mình trong việc phục vụ công tác, cho nên hiệu quả đạt được chưa thật sự mỹ mãn theo yêu cầu đề ra. Việc chấp hành nội quy, quy chế, thể lệ thủ tục của ngành đôi khi còn sơ sài thiếu sự nhạy bén trong việc xử lý tình huống nhằm bảo đảm tính pháp luật.

Công tác đầu tư xây dựng và cung ứng trang thiết bị, chi phí sản xuất kinh doanh theo phân cấp có lúc tiến hành còn chậm, hoặc thực hiện công tác củng cố xây dựng theo hướng chỉ đạo phân cấp còn gặp nhiều lúng túng.

Phong trào thi đua và công tác khen thưởng của Bru điện Tuần giáo thu được những kết quả đáng mừng. Song, bên cạnh đó vẫn còn những điểm tồn tại làm hạn chế kết quả của phong trào chung, cần phải sớm khắc phục đó là:

- Vẫn còn một số cán bộ, công nhân viên một số bộ phận chưa nhận thức đầy đủ ý nghĩa tác dụng của công tác thi đua khen thưởng, nhất là khi nền kinh tế chuyển đổi sang cơ chế thị trường.

- Việc tổ chức phát động thi đua và xét khen thưởng còn nặng về hình thức và thủ tục, hành chính, văn bản, chưa năng động sáng tạo để khơi dậy khí thế thi đua sôi động gây cảm hứng chí khí trong công nhân viên chức.

- Chưa xác định rõ chỉ tiêu, nội dung thi đua cho mọi đối tượng nên đôi lúc còn lúng túng trong việc vận dụng triển khai tổ chức công tác thi đua, khen thưởng.

- Việc kiểm tra đôn đốc có nơi có lúc chưa được thường xuyên nên chưa kịp thời phát hiện những nhân tố để nhân rộng các điển hình tiên tiến ở đơn vị mình quản lý.

3.1.3. Những thuận lợi và khó khăn

a. Thuận lợi.

Công tác tổ chức lao động của Bru điện Tuần giáo được kế thừa những kinh nghiệm của ngành và Bru điện Bru điện tỉnh Điện Biên. Quá trình thực hiện công tác tổ

chức lao động Bru điện Tuần giáo được sự quan tâm chỉ đạo sát sao của Ban giám đốc, Ban thường vụ công đoàn, các phòng chức năng chuyên môn, tổ chức; kinh tế; kế hoạch và nghiệp vụ của Bru điện tỉnh Điện Biên, sự ủng hộ của huyện uỷ, HĐND, UBND huyện Tuần giáo, các ngành, cấp uỷ và UBND các cơ sở xã, thị trấn tạo mọi điều kiện. Đồng thời cộng với sự đoàn kết nhất trí của tập thể lãnh đạo, sự đồng tình ủng hộ của toàn thể cán bộ công nhân viên trong đơn vị đã cố gắng nỗ lực nhiệt tình phấn đấu thực hiện nhiệm vụ đề ra.

b. Khó khăn.

Cùng với những thuận lợi kể trên công việc tổ chức lao động của Bru điện Tuần giáo không thể tránh khỏi những khó khăn không lường như:

- Năm 2002 khi Bru điện Tuần Giáo dưới sự chỉ đạo của Bru điện tỉnh đã tiến hành hoạt động theo phương án đổi mới hoạt động sản xuất kinh doanh do chủ trương lớn của Nhà nước và Tổng công ty đề ra và chia tách Bru chính - Viễn thông thành 2 đơn vị. Đây là khoảng thời gian khá ngắn để đơn vị có thể hoàn thiện công tác tổ chức lao động và cơ cấu bộ máy của mình.

- Cơ sở vật chất tại một số bộ phận như giao dịch, tiếp phát, Bru điện tá và các bộ phận liên quan công tác tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh cần được tiến hành củng cố để nhanh chóng ổn định về mô hình tổ chức theo cơ cấu của một đơn vị doanh nghiệp, đồng thời ổn định về mặt tinh thần tư tưởng và tổ chức trong khi điều kiện phương tiện thiết bị sản xuất và điều hành còn nhiều hạn chế.

- Lực lượng lao động phần lớn là nữ, có thời gian tham gia công tác từ những năm chống Mỹ, tuổi cao, điều kiện đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật gặp những trở ngại khách quan, lại do ảnh hưởng của thời kỳ cơ chế quản lý hành chính bao cấp nhiều năm, nên khi chuyển sang cơ chế mới chậm thích ứng và gặp nhiều lúng túng về sự thay đổi cách nghĩ, cách làm của số cán bộ cũ lâu năm. Theo phương pháp lao động khoa học đòi hỏi phải nhạy bén thích ứng với sự đòi hỏi của thời đại công nghệ và cơ chế thị trường hiện nay.

- Những năm gần đây đã được tăng cường lực lượng lao động trẻ, được đào tạo qua các trường, có trình độ tay nghề nhưng do tuổi đời, tuổi nghề còn ít nên chưa có ý thức và kiến thức tiếp thu đầy đủ về sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường mở.

3.2. CÁC BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TỔ CHỨC LAO ĐỘNG TẠI BƯU ĐIỆN TUẦN GIÁO .

3.2.1. Hoàn thiện việc phân công và hiệp tác lao động.

Hiện nay việc phân công lao động và hiệp tác lao động tại Bưu điện Tuần giáo thực hiện tương đối tốt, tuy nhiên vẫn còn có một số vấn đề cần được quan tâm và thay đổi để phù hợp với điều kiện của đơn vị và xu thế phát triển chung của ngành Bưu chính - Viễn thông như:

- Cần hoàn thiện các hình thức tổ, nhóm sản xuất tại Bưu điện trung tâm huyện theo đặc thù đơn vị hiện tại (tổ khai thác - giao dịch) từ đó tổ sẽ được phân chia thành nhóm (nhóm khai thác Bưu chính - PHBC và vận chuyển BC nội địa; nhóm giao dịch tổng hợp gồm khai thác dịch vụ Bưu chính, Viễn thông và dịch vụ tiết kiệm Bưu điện) theo hướng số lượng người tối đa trong 1 nhóm từ 8-10 người dựa trên cơ sở là mỗi người lao động có thể làm thay một phần hay toàn bộ công việc của người khác trong nhóm đảm trách. Lãnh đạo của các nhóm phải là người có uy tín và có khả năng tổ chức phân công lao động. Kế hoạch công việc của nhóm được xây dựng hợp lý cho đến từng người lao động theo khối lượng công việc, năng suất lao động, theo trình độ tay nghề chuyên môn.

- Việc phân công và hiệp tác lao động cho một số chức danh của Bưu điện Tuần Giáo hiện nay chưa thật hợp lý và không linh hoạt do không bám sát so với nhu cầu lao động cần có và trình độ lao động về nghiệp vụ chuyên môn. Vì thế khi phân công lao động cho các chức danh cần phải tính đến thực tế công việc sản xuất và khả năng đáp ứng của đơn vị về lao động. Chẳng hạn, căn cứ theo thống kê của bộ phận quản lý nghiệp vụ của Bưu điện Tuần giáo và thực tế quan sát thấy rằng một nhân viên giao dịch tại bưu cục trung tâm có thể phục vụ bình quân được 10 khách hàng trong 1 ngày.

- Khi khối lượng công việc nhiều (vào các ngày cao điểm về lượng tải), đơn vị có thể tăng cường lao động làm việc bằng cơ cấu nhóm nhân lực mềm (lao động bán thời gian, lao động thời vụ, lao động phụ trợ linh hoạt về số lượng, lao động cốt lõi linh hoạt về thời gian), linh hoạt chuyển dịch lao động từ khu vực thừa sang khu vực thiếu, tăng giảm lao động linh hoạt đảm bảo lưu thoát hết nhu cầu thông tin của khách hàng.

3.2.2. Cải tiến việc tổ chức và phục vụ nơi làm việc.

Tổ chức và phục vụ nơi làm việc là một phương hướng của tổ chức lao động khoa học. Để góp phần nâng cao năng suất lao động, bảo vệ sức khỏe và phát triển toàn diện

cho người lao động là yếu tố quan trọng mà ban lãnh đạo Bưu điện Tuần Giáo cần hết sức quan tâm là không ngừng cải tiến việc tổ chức và phục vụ nơi làm việc. Qua thực tế cho thấy hiện nay công việc này ở đơn vị đã đạt được một số thành tựu đáng kể nhưng vẫn còn nhiều chỗ chưa hợp lý, chưa khoa học. Vì thế Bưu điện Tuần Giáo trong thời gian tới cần hoàn thiện về tổ chức lao động theo các hướng sau:

- Khi thiết kế các nơi làm việc phải chọn các thiết bị, các dụng cụ, các trang bị tổ chức phù hợp. Chọn phương án bố trí nơi làm việc tối ưu cho từng nơi làm việc cụ thể. Thiết kế các phương pháp và thao tác lao động hợp lý, tạo các tư thế lao động thuận lợi. Bên cạnh đó phải xác định số lượng công nhân tại nơi làm việc, lượng sản phẩm dịch vụ cung cấp trong 1 giờ, dự kiến các yếu tố của điều kiện lao động tại các nơi làm việc. Ví dụ như ở một số bưu cục cần mở rộng mặt bằng nơi giao dịch, chia từng ô giao dịch riêng cho điện thoại, bưu phẩm - bưu kiện - chuyển tiền - TKBD và phát hành báo chí, bán tem, phong bì, văn hoá phẩm... Có khu vực riêng cho khai thác để thực hiện, đóng và mở chuyển thư, phân hướng, chia chọn bưu gửi đi và đến.

- Trang bị nơi làm việc để đạt được hiệu quả công việc thì cần phải lưu ý trang bị phù hợp với nội dung của quá trình sản xuất cả về số lượng và chất lượng. Tùy theo những nội dung khác nhau của quá trình sản xuất mà có thể tự mình hoặc yêu cầu Bưu điện tỉnh trang bị cho nơi làm việc. Không thể trang bị một cách gàn trải hoặc trang bị những thứ chưa thật cần thiết cho sản xuất. Cụ thể là trước mắt Bưu điện trung tâm Tuần Giáo cần mở rộng quầy giao dịch, trang bị thêm một số máy vi tính dùng cho nghiệp vụ chuyển tiền, nâng cấp và tăng cabin điện thoại hiện có, trang bị thêm bàn viết, sắp xếp lại vị trí đặt thùng thư cho hợp lý trang bị thêm đèn chiếu sáng và quạt mát nơi giao dịch để đảm bảo sức khoẻ cho người lao động, trang bị thêm tủ đựng bưu phẩm - bưu kiện và quầy giao dịch. Hiện nay, do mặt bằng hẹp nên chưa đủ tủ đựng bưu phẩm - bưu kiện và quầy giao dịch nhỏ. Ngoài ra thường xuyên theo dõi các biểu mẫu hướng dẫn khách hàng sử dụng từng loại ấn phẩm nghiệp vụ để đổi mới kịp thời khi cần thiết, quảng cáo dịch vụ mới. Cần có bảng thông báo hướng dẫn khách hàng hiểu rõ hơn về giá cước, thời gian toàn trình về sử dụng các dịch vụ từ lúc nhận gửi đến lúc phát bưu phẩm (kể cả bưu phẩm phát nhanh nếu có) đến tay người nhận, thông báo các tỉnh được chấp nhận các dịch vụ mới và dịch vụ truyền thông để khách hàng có nhu cầu có thể lựa chọn sử dụng vừa thuận lợi vừa thoải mái về tâm lý của khách hàng đến giao dịch. Theo đó trang thiết bị chính (thiết bị công nghệ: máy móc, công cụ...) và thiết bị phụ (xe đẩy bưu kiện, thiết bị

bốc xếp...) nơi làm việc phải giải phóng con người ra khỏi lao động chân tay nặng nhọc, tạo ra các tư thế làm việc tốt nhất, phù hợp đặc điểm tâm sinh lý người lao động, áp dụng được các phương pháp lao động tiên tiến. Bên cạnh đó, trang thiết bị còn phải đảm bảo được các yêu cầu vệ sinh và an toàn khi sử dụng đồng thời đáp ứng được yêu cầu thẩm mỹ khi bố trí. Các trang bị công nghệ các dụng cụ như: kìm, búa, kéo... cần phải đảm bảo tính chính xác, sử dụng với lực tác động nhỏ, khi dùng không được gây ồn và rung động, đảm bảo hiệu quả cao. Đối với các trang bị tổ chức như: bàn ghế, tủ, giá đỡ... phải có kết cấu, kích cỡ phù hợp tại nơi làm việc, vừa đảm bảo vững chắc, bền và tiện lợi khi sử dụng; tiết kiệm được tối đa diện tích sản xuất, phù hợp với yêu cầu thẩm mỹ. Thiết bị thông tin liên lạc, an toàn và vệ sinh công nghiệp đảm bảo phù hợp đặc điểm của tổ chức sản xuất tại nơi làm việc, có độ tin cậy cao.

- Tiến hành bố trí nơi làm việc cần xác định đúng diện tích sản xuất và tạo ra chu kỳ sản xuất ngắn nhất. Diện tích nơi làm việc được xác định phải thoả mãn phân bố các trang thiết bị theo yêu cầu của sản xuất ngoài ra cần có diện tích dự phòng khi mở rộng sản xuất hoặc thay đổi nhiệm vụ lao động. Điều này hầu hết các bưu cục, các tổ, nhóm sản xuất của Bưu điện trung tâm Tuần giáo đều chưa tính đến (trừ Bưu cục trung tâm) sẽ gặp khó khăn khi bố trí lại sản xuất. Bố trí nơi làm việc phải phù hợp với thị lực của người lao động. Điều đó có nghĩa là khi bố trí các đối tượng lao động, dụng cụ công nghệ phải lưu ý đến vùng nhìn thấy của mắt, các nguồn sáng được bố trí sao cho không được tạo thành bóng đen tại vùng làm việc, không được chói loà trong phạm vi thường nhìn của mắt. Hơn nữa, bố trí nơi làm việc phải luôn tạo được tư thế làm việc hợp lý, đảm bảo yêu cầu tiết kiệm động tác của người lao động, đảm bảo an toàn lao động và thẩm mỹ trong sản xuất.

- Tổ chức phục vụ nơi làm việc cần phải áp dụng các phương pháp tính toán để tối ưu hoá, đảm bảo phục vụ có hiệu quả cao nhất và ít tốn kém, tập trung công tác phục vụ thành các chức năng riêng, tăng cường cơ khí hoá lao động phục vụ đồng thời cải tiến lao động phục vụ.

3.2.3. Hoàn thiện định mức lao động.

Công tác định mức lao động là cơ sở và nội dung của công tác tổ chức lao động khoa học, là lĩnh vực hoạt động và xây dựng và thực hiện các mức lao động trong tất cả các dạng lao động, định mức lao động là xác định những mức hao phí lao động cần thiết cho việc thực hiện những thao tác hoặc những công việc cụ thể trong điều kiện tổ chức

kỹ thuật nhất định, cường độ lao động bình thường và tổ chức lao động hợp lý để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm hay hoàn thành một công việc nhất định, việc xác định định mức lao động cho phép xác định mức tiến bộ của những hình thức tổ chức lao động trên cơ sở đối chiếu những hao phí lao động khi thực hiện các công việc trong những phương án tổ chức lao động khác nhau.

Vì thế, Bureau điện huyện Tuần giáo cần xây dựng và tổ chức, quản lý tốt công tác định mức lao động và định biên lao động, bố trí phân công lao động phù hợp với năng lực sở trường từng chức danh lao động, cụ thể là:

- Mức lao động đề ra phải có luận chứng khoa học có xét tới những yếu tố kỹ thuật, tâm sinh lý, xã hội và kinh tế.

- Khi xây dựng định mức phải vận dụng các mức lao động tiên tiến, trung bình tiên tiến để tiến bộ kịp thời với sự phát triển của sản xuất có tính đến điều kiện lao động và trình độ của công nhân đòi hỏi người công nhân phải có mức độ cố gắng vươn lên.

- Định mức lao động đề ra phải tạo điều kiện cho người công nhân phấn đấu hoàn thành và hoàn thành vượt mức nhiệm vụ kế hoạch một cách hợp lý, tránh tình trạng mức đề ra quá thấp hoặc quá cao không phù hợp với môi trường thực tế và năng lực lao động của công nhân.

3.2.4. Quy định và không ngừng hoàn thiện các hình thức khuyến khích vật chất và tinh thần đối với người lao động.

Để khuyến khích vật chất và tinh thần đối với người lao động đạt được hiệu quả cao đơn vị cần kết hợp và vận dụng một cách linh hoạt hơn các chế độ tiền lương và các hình thức trả lương, tiền lương và tiền thưởng năng suất, sáng kiến giữa đãi ngộ bằng tiền và không bằng tiền trên cơ sở được phân cấp từ Bureau điện tỉnh.

Cơ chế đãi ngộ không bằng tiền như: giấy khen, bằng khen các danh hiệu thi đua cũng cần được đơn vị thực hiện bình bầu đề nghị một cách kịp thời và hợp lý.

Ngoài ra, lãnh đạo đơn vị cũng cần chăm lo nhiều hơn đến các hoạt động văn hoá thể thao như: tổ chức các buổi giao lưu văn nghệ, các trận thi đấu thể thao của cán bộ công nhân viên về các môn thể thao truyền thống phù hợp tâm lý khiếu năng sở trường và điều kiện của công nhân như (bóng đá, bóng chuyền, cầu lông, bóng bàn...) để mọi người tăng cường sức khoẻ, có cơ hội quan hệ ngoại giao, đoàn kết và hiểu biết nhau nhiều hơn, thoải mái tinh thần và lao động sản xuất hiệu quả hơn.

3.2.5. Đào tạo và nâng cao trình độ cho người lao động.

Theo nhận định về xu hướng phát triển nền kinh tế của đất nước ta trong thời gian tới là rất nhanh và đặc biệt ngành Bưu chính - Viễn thông sẽ thay đổi với tốc độ chóng mặt, mở ra thời đại kinh tế tri thức, công nghệ tin học phổ biến rộng rãi. Các doanh nghiệp Bưu chính - Viễn thông hiện có, họ đã và đang cần phải tăng cường nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường để tồn tại và kinh doanh có lãi. Muốn vậy thì phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ mở thêm các dịch vụ mới nhằm đáp ứng ngay nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Một trong các bước đi đầu tiên mà các doanh nghiệp Bưu chính - Viễn thông hiện nay cần làm là phải tự động hoá dây chuyền sản xuất. Gắn với đó là một đội ngũ lao động cần phải bồi dưỡng nâng cao trình độ về nghiệp vụ khai thác, kỹ năng sử dụng, cập nhật các công nghệ sản xuất mới.

Thực trạng trình độ lao động ở Bưu điện huyện Tuần Giáo còn thấp không thể đáp ứng được các tiêu chí trong xu thế đổi mới Bưu chính - Viễn thông hiện nay. Điều này được thể hiện một cách cụ thể như sau:

Theo tôi Bưu điện huyện Tuần giáo nên tiến hành những công việc sau:

- Căn cứ vào tình hình thực tế của đơn vị mình cần có những lao động có trình độ như thế nào để tổ chức các hình thức đào tạo như: Bồi dưỡng ngắn hạn, dài hạn, chính quy hay tại chức... Từ nhiệm vụ của các giao dịch viên, khai thác viên, kiểm soát viên, lao động vận chuyển, lao động phụ trợ và cán bộ quản lý sẽ có các khoá đào tạo khác nhau cho phù hợp.

Bảng 2.8: Trình độ lao động theo một số tiêu chí đổi mới tại bưu điện Tuần Giáo đầu năm 2004

LOẠI LAO ĐỘNG	TRÌNH ĐỘ				
	Công nghệ BCVT hiện đại	Tin học	Giao tiếp và Marketing	Ngoại ngữ	Quản lý khai thác công nghệ BCVT hiện đại
LĐ quản lý	Không có	Trung bình	Khá	Yếu	Không có
KS viên	Không có	Trung bình	Tốt	Yếu	Không có
GD viên	Không có	Trung bình	Khá	Kém	Không có
KT viên	Không có	Kém	Kém	Không có	Không có

- Đào tạo lại cho toàn bộ cán bộ, công nhân khai thác và giao dịch về các nội dung: Trình độ ngoại ngữ, tin học, tiếp thị, kinh doanh, nghệ thuật giao tiếp với khách hàng, nghiên cứu hành vi khách hàng, giao tiếp qua điện thoại, giới thiệu công nghệ mới của ngành trong phạm vi kinh doanh của đơn vị... Cách ứng xử và nghệ thuật giao tiếp với khách hàng là một việc cực kỳ quan trọng trong sản xuất kinh doanh hiện nay, nó tạo ra một nét đặc sắc mang tính văn hoá và bản sắc riêng của doanh nghiệp. Những năm qua, ngành bưu điện bị khách hàng phàn nàn nhiều nhất về thái độ phục vụ của giao dịch viên, ảnh hưởng đến uy tín và chất lượng trong việc cung cấp dịch vụ đối với khách hàng. Chính vì thế, đào tạo cho giao dịch viên và toàn bộ nhân viên trong Bưu điện Tuần giáo về tâm lý và nghệ thuật giao tiếp với khách hàng là một việc quan trọng và cần thiết, nhất là ngoại ngữ.

- Cùng với Bưu điện Tuần Giáo việc tổ chức đào tạo nhân viên trên theo các tiêu chí đặt ra là một yêu cầu thực tế. Tuy nhiên đây chỉ là giải pháp có ý nghĩa cấp bách về mặt thời gian tạm thời nhưng xét về mặt về mặt lâu dài thì khó có thể đào tạo được đội ngũ lao động đáp ứng với sự thay đổi môi trường sản xuất Bưu chính một cách nhanh chóng.

- Cần kịp thời huấn luyện cho cán bộ công nhân viên trong đơn vị khi các dịch vụ mới được đưa vào sử dụng nhằm đảm bảo chất lượng trong khai thác dịch vụ này. Ví dụ như: Dịch vụ tiết kiệm tài khoản cá nhân, chuyển phát nhanh, internet tốc độ cao, 171...

- Tiếp tục liên hệ với các cơ sở đào tạo trong và ngoài ngành Bưu điện để gửi công nhân đi học và tập huấn nghiệp vụ, đặc biệt là trình độ ngoại ngữ và tin học quản lý, và một số kiến thức khác về nghệ thuật giao tiếp lý luận trong phong cách ứng xử và lý luận chính trị - khoa học xã hội...

- Thường xuyên đánh giá chất lượng lao động sau khi kết thúc mỗi khoá học.

Hình thức đánh giá có thể là bài kiểm tra viết, vấn đáp, trắc nghiệm hoặc thực hành, kiểm tra trình độ căn cứ vào kết quả làm việc thực tế.

3.2.6. Đảm bảo an toàn lao động và không ngừng cải thiện điều kiện lao động.

Đảm bảo an toàn lao động và không ngừng cải thiện điều kiện lao động sẽ có tác dụng trực tiếp đến năng suất và hiệu suất lao động của đơn vị. Do đó công tác này đòi hỏi được thực hiện thường xuyên và có kế hoạch. Thời gian tới Bưu điện cần tiếp tục duy trì việc thực hiện các công việc sau:

- Hàng năm phải có các biện pháp về kỹ thuật an toàn và phòng chống cháy nổ, về kỹ thuật vệ sinh lao động phòng chống độc hại, trang bị các phương tiện bảo vệ cá nhân cho người lao động làm các công việc nguy hiểm có hại, chăm sóc sức khỏe người lao động phòng ngừa bệnh nghề nghiệp.

- Tuyên truyền giáo dục huấn luyện về bảo hộ lao động bằng các hình thức như: huấn luyện định kỳ an toàn lao động, tổ chức thi thực hành an toàn lao động, mời giáo viên về hướng dẫn và giảng dạy về an toàn lao động trong phạm vi toàn đơn vị.

- Cải thiện điều kiện cho người lao động bằng cách trang bị đầy đủ phương tiện, thiết bị máy móc ngày càng hiện đại cho các công việc nặng nhọc và độc hại, quan tâm nhiều hơn đến môi trường làm việc của người lao động là việc làm thiết yếu trong đời sống lao động nhằm không ngừng hoàn thiện hơn về công tác tổ chức lao động trong cơ quan đơn vị như trang thiết bị dụng cụ lao động, nơi làm việc hay cơ sở sản xuất, điều khí, ánh sáng ...

3.2.7. Tăng cường kỷ luật lao động, phát huy tính sáng tạo của người lao động.

Thực trạng việc chấp hành kỷ luật lao động của cán bộ công nhân viên tại Buu điện Tuần giáo thực hiện khá tốt , mọi người đều tỏ ra tinh thần và ý thức chấp hành kỷ cương luật lệ lao động thật sơ đi vào tiềm thức. Tuy nhiên để duy trì được thành quả này đòi hỏi sự cố gắng rất cao của toàn thể đơn vị về công tác tăng cường kỷ luật lao động được nâng cao hơn nữa.

- Cần tăng cường việc giáo dục nhận thức về kỷ luật lao động như: tuyên truyền phổ biến các nội quy lao động, thảo luận kiểm điểm tình hình việc chấp hành kỷ luật lao động trong các kỳ tham gia lao động sản xuất tại các cuộc họp tổ sản xuất, bộ phận sản xuất và toàn đơn vị. Dùng các phương tiện thông tin như: Bản tin của ngành, tin trên các đài truyền thanh truyền hình để thông báo tuyên truyền kịp thời tình hình kỷ luật lao động trong đơn vị, tổ chức tâm sự gặp gỡ của các cá nhân điển hình tiên tiến những gương lao động sáng tạo lâu năm, có uy tín để tuyên truyền đối với các thế hệ trẻ về thức kỷ luật lao động.

- Khi biện pháp giáo dục thuyết phục không có tác dụng đối với cán bộ công nhân viên vi phạm kỷ luật lao động hoặc là lỗi vi phạm kỷ luật lao động ở mức nặng thì bắt buộc phải sử dụng biện pháp hành chính cưỡng bức như: Phê bình, cảnh cáo, hạ cấp bậc,

buộc thôi việc. Tuy nhiên nếu người vi phạm có thành khẩn thì cần giảm nhẹ hình phạt , nhưng hình phạt chỉ hợp lý khi nó cần thiết.

- Cải tiến và tổ chức phục vụ nơi làm việc một cách khoa học để tránh lãng phí thời gian làm việc, công suất máy móc thiết bị và không gây ảnh hưởng tới quy trình công nghệ trong quá trình sản xuất.

- Xây dựng một chế độ tiền lương, thưởng công bằng hợp lý, dễ hiểu để tăng cường tính tích cực lao động, chấp hành nghiêm chỉnh kỷ luật về lao động, công nghệ và sản xuất.

- Tăng cường áp dụng các mức lao động có căn cứ khoa học, theo dõi thường xuyên việc hoàn thành các mức lao động của người lao động sẽ làm cho kỷ luật lao động được duy trì và củng cố.

- Nâng cao trình độ văn hoá khoa học kỹ thuật cho người lao động để họ hiểu rõ quy trình công nghệ, kỹ thuật an toàn...

Để phát huy tính sáng tạo của người lao động, việc vận động và tổ chức các phong trào thi đua của Bru điện Tuần giáo cần phải rút ra các bài học sau:

- Phải thấm nhuần tư tưởng thi đua là một tất yếu khách quan nảy sinh trong lao động tập thể và gắn liền với phong trào quần chúng là một trong những biện pháp quan trọng để xây dựng các nhân tố mới, thông qua phong trào thi đua biến nó thành một trường học đặc biệt để đào tạo xây dựng đội ngũ, đồng thời thi đua là một biện pháp tích cực để thực hiện tốt công tác quản lý, là cơ sở để khen thưởng một cách đích thực và có tác dụng động viên giáo dục nêu gương.

- Đề ra được các chính sách thi đua khen thưởng cho phù hợp, tạo cho được các phong trào thi đua sâu rộng, liên tục và nhiều mặt, từ quản lý, sản xuất kinh doanh đến văn hoá, văn nghệ thể thao, tạo ra động lực thúc đẩy tăng khí thế thi đua sôi nổi, nhằm tăng cường sức khoẻ để thực hiện tốt công việc được giao. Đồng thời các biện pháp, hình thức tổ chức động viên thi đua đa dạng, phong phú, khơi dậy được tính tự giác, sáng tạo, vượt khó của cán bộ công nhân viên.

- Phong trào thi đua phải được duy trì thường xuyên, liên tục ở mọi nơi, mọi lúc, trong mọi hoàn cảnh.

- Việc xây dựng các mục tiêu, nội dung của các phong trào thi đua bám sát chủ trương, đường lối của Đảng, Nhà nước và của Ngành. Chỉ tiêu và nội dung thi đua phải thiết thực, phù hợp với tình hình đặc điểm của đơn vị.

- Phát động phong trào thi đua đi đôi với việc tổng kết khen thưởng, có sơ, tổng kết đáng giá ngay sau mỗi phong trào và khen thưởng động viên đúng người, đúng việc.

Vì vậy, để thực hiện có hiệu quả phong trào thi đua khen thưởng Bưu điện Tuần giáo nên tiến hành các biện pháp như sau:

- Làm tốt công tác tuyên truyền phổ biến sâu rộng để mọi người nhận thức đúng đắn về vai trò, vị trí của công tác thi đua khen thưởng, để công tác thi đua tiếp tục là nguồn động lực của mọi cá nhân và tập thể.

- Xây dựng hoàn thiện các quy chế thi đua khen thưởng. Gắn kết chặt chẽ thi đua với khen thưởng, có tiêu chuẩn khen thưởng thiết thực, đúng đối tượng, chú trọng khen thưởng các đơn vị cơ sở và các cá nhân. Khen thưởng đồng thời cả về mặt tinh thần lẫn vật chất để nâng cao tác dụng động viên khuyến khích.

- Đơn vị cần tập trung phát động cho mỗi cán bộ công nhân viên thấy rõ trách nhiệm của mình, phấn đấu phát triển mạng lưới bưu chính viễn thông công cộng rộng khắp, khai thác đa dịch vụ đáp ứng nhu cầu thông tin liên lạc của xã hội, thực hiện tốt các quy chế, phát huy nội lực, nâng cao hiệu quả kinh doanh. Xây dựng đơn vị giữ vững danh hiệu thi đua xuất sắc, cơ quan văn hoá. Cán bộ công nhân viên trong đơn vị có phong cách văn minh Bưu điện dưới chế độ xã hội chủ nghĩa.



KẾT LUẬN

Trong điều kiện cơ chế thị trường hiện nay hầu hết các doanh nghiệp đều hoạt động trong môi trường cạnh tranh khốc liệt, vì vậy việc hoàn thiện công tác tổ chức lao động khoa học, thực sự trở thành việc làm tất yếu khách quan đối với các doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp Bru chính Viễn thông nói riêng. Hoàn thiện công tác tổ chức lao động một cách khoa học không những đảm bảo nâng cao vai trò, chức năng chủ đạo trong sản xuất kinh doanh mà còn là nhân tố cơ bản quyết định cho sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp.

Qua những điểm phân tích về tình hình thực hiện công tác tổ chức lao động tại Bru điện huyện Tuần Giáo, nhận thấy rằng việc tổ chức hoạt động đã thể hiện sự coi trọng và đạt được những thành công nhất định trong quá trình sản xuất kinh doanh, nhưng vẫn còn một số thiếu khuyết chưa được khắc phục hoàn hảo và trong khoá luận này tôi có đưa ra một số ý kiến, giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác tổ chức lao động tại Bru điện huyện Tuần Giáo.

Tuy nhiên do kiến thức, trình độ và khả năng kinh nghiệm còn nhiều hạn chế nên một số ý kiến, giải pháp đưa ra có thể chưa đạt được những giải pháp tốt nhất theo yêu cầu mong muốn của công tác tổ chức lao động khoa học. Song, tôi hy vọng rằng những biện pháp nêu trong khoá luận này, ít nhiều cũng sẽ được áp dụng phần nào vào quá trình củng cố xây dựng và hoàn thiện trong công tác tổ chức lao động ở đơn vị Bru điện huyện nói chung.

Qua đây tôi rất mong được sự đóng góp, bổ sung, sửa chữa của các Thầy, Cô giáo, các anh chị em sinh viên và toàn thể cán bộ công nhân viên đơn vị thực tập. Xin trân thành cảm ơn thầy giáo hướng dẫn: TS.Trần Ngọc Minh, cùng các Thầy Cô giáo khoa Quản trị kinh doanh I, tập thể cán bộ công nhân viên Bru điện Tuần giáo tỉnh Điện Biên và các bạn sinh viên lớp D2000/TC-QTKD đã nhiệt tình giành thời gian quý báu giúp đỡ và tạo mọi điều kiện cho tôi hoàn thành khoá luận này./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Giáo trình tổ chức lao động khoa học - Bộ môn kinh tế lao động* - Trường Đại học kinh tế quốc dân - NXB giáo dục năm 1994
2. *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp BCVT* - Chủ biên TS.Hà Văn Hội.
3. *Quản trị nguồn nhân lực* - PGS.PTS. Phạm Đức Thành - Trường Đại học kinh tế quốc dân - Nhà xuất bản giáo dục -1995.
4. *Một số văn bản quy định quy chế tổ chức hoạt động của Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam và các đơn vị thành viên* .
5. *Hệ thống tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật chức danh ngành nghề sản xuất Bưu điện* - Tổng công ty BCVT Việt Nam - NXB Bưu điện, tháng 12-2002
6. *Quy chế tổ chức và hoạt động của Bưu điện tỉnh Điện Biên và Bưu điện huyện Tuần Giáo*.
7. *Bài Giảng Marketing dịch vụ* - TS.Nguyễn Thượng Thái - Khoa Quản trị kinh doanh I.
8. *Báo Bưu điện Việt Nam - Tạp chí BCVT*.

-----o@o-----