

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : MARKETING

Sinh viên : Tô Quang Vinh

HẢI PHÒNG – 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**BIỆN PHÁP NÂNG CAO CÔNG TÁC QUẢN TRỊ
NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH
MỘT THÀNH VIÊN ĐIỆN LỰC HẢI PHÒNG -
ĐIỆN LỰC VĨNH BẢO**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: MARKETING

Sinh Viên : Tô Quang Vinh

Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

HẢI PHÒNG – 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Tô Quang Vinh

Mã SV: 2012402006

Lớp : QT2401M

Ngành : Marketing

Tên đề tài: Biện pháp nâng cao công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty
TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện lực Vĩnh Bảo.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

Cơ sở lý luận về hoạt động quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện lực Hải Phòng - Điện lực Vĩnh Bảo.

Định hướng và biện pháp hoàn thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Công ty điện lực Điện lực Vĩnh Bảo.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

Sơ đồ cơ cấu tổ chức.

Kết quả kinh doanh giai đoạn 2020 – 2022.

Bảng cơ cấu lao động theo chức năng của Công ty giai đoạn 2020 – 2022.

Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động của Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo giai đoạn 2020 – 2022.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện lực Vĩnh Bảo Hải Phòng – Điện lực Vĩnh Bảo.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

Học hàm, học vị :

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm 2024

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2024

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng năm 2023

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: *Nguyễn Thị Ngọc Mỹ*

Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng*

Họ và tên sinh viên: *Tô Quang Vinh* Chuyên ngành: *Marketing*

Đề tài tốt nghiệp: *Giải pháp nâng cao công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện lực Vĩnh Bảo.*

Nội dung hướng dẫn:

.....

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của đề án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)

.....

.....

.....

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	6
1.1 Khái niệm và vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.1.1 Khái niệm của quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.1.1.1. Nhân lực.	6
1.1.1.2. Nguồn nhân lực.	6
1.1.1.3. Nhân sự.....	6
1.1.1.4. Quản trị nguồn nhân lực	7
1.1.2 Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	8
1.2 Chức năng quản trị nguồn nhân lực	8
1.2.1 Chức năng thu hút nguồn nhân lực.....	9
1.2.2 Chức năng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực	9
1.2.3 Chức năng duy trì nguồn nhân lực	10
1.3 Nội dung quản trị nguồn nhân lực	10
1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực.....	10
1.3.2 Phân tích công việc.....	11
1.3.3 Quy trình tuyển dụng.....	12
1.3.3.1 Nguồn ứng viên trong nội bộ doanh nghiệp.....	12
1.3.3.2 Nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp.....	13
1.3.3.3 Các hình thức thu hút nhân viên.....	13
1.3.3.4 Tiến trình tuyển dụng nhân viên bao gồm các bước	14
1.3.4 Động viên và duy trì nguồn nhân lực	15
1.3.4.1 Phân công lao động	15
1.3.4.2 Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	16
1.3.4.3 Trả công lao động.....	16
1.3.4.4 Đào tạo và phát triển nhân lực.....	17
1.4 Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực.....	17
1.4.1 Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.....	18
1.4.2 Một số chỉ tiêu đánh giá kết quả sử dụng lao động.....	18
1.5 Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị nguồn nhân lực.	20
1.5.1 Môi trường bên ngoài doanh nghiệp	20
1.5.2 Môi trường bên trong doanh nghiệp.....	21

CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN ĐIỆN LỰC HẢI PHÒNG - ĐIỆN LỰC VĨNH BẢO.....	24
2.1. Khái quát về Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.....	24
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	24
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty	25
2.1.3. Cơ cấu tổ chức tổ máy quản lý của Công ty.....	26
2.2. Thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo	31
2.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực.....	31
2.2.2. Phân tích công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực.....	34
2.2.3 Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo	36
2.2.3.1 Phân tích công tác xác định nhu cầu nhân lực cần đào tạo	38
2.2.3.2 Xây dựng nội dung chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo tuyển chọn lực lượng.....	39
2.2.3.3. Lựa chọn phương pháp đào tạo	39
2.2.3.4 Xác định kinh phí đào tạo và cơ sở vật chất phục vụ đào tạo	40
2.2.3.5 Thực trạng cơ sở vật chất trang thiết bị phục vụ cho đào tạo.....	41
2.2.4. Thực trạng Phân tích công tác tuyển dụng nhân lực	42
2.2.5 Các chỉ tiêu đánh giá kết quả sử dụng lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo	49
2.2.6 Thực trạng đánh giá kết quả thực hiện công việc của lao động ở Công ty Điện Lực Vĩnh Bảo	54
2.2.7. Thực trạng đãi ngộ nhân sự trong Công ty.....	55
2.2.8 Thực trạng chính sách thu hút, trọng dụng và đãi ngộ nguồn nhân lực đầu tư Công ty Điện Lực Vĩnh Bảo.....	57
2.3. Phân tích đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo	59
2.3.1. Những kết quả đạt được	59
2.3.2. Hạn chế còn tồn tại.....	60
2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế.....	61
2.3.3.1. Nguyên nhân chủ quan	61
2.3.3.2. Nguyên nhân khách quan	61

CHƯƠNG 3. ĐỊNH HƯỚNG VÀ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC VĨNH BẢO.	62
3.1 Định hướng phát triển, quản trị nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới...	62
3.1.1 Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong giai đoạn 2021-2025.....	62
3.1.2 Định hướng quản trị nguồn nhân lực của Công ty thời gian tới.....	63
3.2 Các biện pháp hoàn thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực	63
3.2.1 Nâng cao hiệu quả hoạt động kế hoạch hóa nguồn nhân lực	63
3.2.2 Nâng cao hiệu quả quy trình tuyển dụng của Công ty	63
3.2.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực	65
3.2.4 Nâng cao chế độ đãi ngộ nguồn nhân lực.....	66
3.2.5 Hiện đại hoá môi trường làm việc	66
3.2.6 Tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực	67
KẾT LUẬN	68
TÀI LIỆU THAM KHẢO	69

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Ngữ nghĩa
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
HTK	Hàng tồn kho
KPCĐ	Kinh phí công đoàn
MTV	Một thành viên
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TSCĐ	Tài sản cố định
TSLĐ	Tài sản lưu động
VCD	Vốn cố định
VLĐ	Vốn lưu động
VKD	Vốn kinh doanh

DANH MỤC BẢNG, BIỂU

Bảng 1	Bảng kết quả kinh doanh của Công ty giai đoạn 2020 – 2022	29
Bảng 2	Bảng cơ cấu lao động theo chức năng của Công ty giai đoạn 2020 – 2022	33
Bảng 3	Nhu cầu tuyển dụng nhân lực của Công ty giai đoạn 2020 – 2022	35
Bảng 4	Đánh giá nguồn lao động về nội dung được đào tạo	40
Bảng 5	Tình hình sử dụng kinh phí đào tạo của công ty qua các năm	41
Bảng 6	Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty giai đoạn 2020 – 2022	43
Bảng 7	Số lượng tuyển dụng từ nguồn nội bộ của Công ty giai đoạn	43
Bảng 8	Số lượng tuyển dụng từ bên ngoài của Công ty giai đoạn	44
Bảng 9	Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên tham gia tuyển dụng tại Công ty giai đoạn 2020 - 2022	45
Bảng 10	Một số câu hỏi kiểm tra trắc nghiệm tại Công ty	47
Bảng 11	Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty giai đoạn 2020 – 2022	48
Bảng 12	So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng của Công ty	49
Bảng 13	Chi phí tuyển dụng nhân lực tại Công ty giai đoạn 2020 – 2022	49
Bảng 14	Đánh giá của người lao động về ứng dụng các kiến thức	53
Bảng 15	Bảng tiền lương bình quân của người lao động trong Công ty	55

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

Hình. 1	Sơ đồ quy trình tuyển dụng	14
Hình. 2	Ngành nghề kinh doanh của Công ty	26

LỜI CAM ĐOAN

Trong quá trình làm khóa luận, em đã tham gia dự án nghiên cứu liên quan đến việc “*Giải pháp nâng cao công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện lực Vĩnh Bảo.*” Em xin cam đoan rằng tất cả các kết quả và kết luận được trình bày trong dự án nghiên cứu đều được thực hiện và phân tích một cách trung thực và chính xác.

Nhóm em đã tuân thủ mọi quy định và nguyên tắc đạo đức khoa học, đảm bảo tính trung thực, độ chính xác và độ tin cậy của các kết quả nghiên cứu. Chúng em đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu khoa học phù hợp để thu thập và phân tích dữ liệu, đảm bảo tính khách quan của dự án nghiên cứu.

Chúng em cũng xin cam đoan rằng tất cả các tài liệu tham khảo được sử dụng trong dự án nghiên cứu đều được trích dẫn đầy đủ và chính xác theo quy định của trường và các nguyên tắc đạo đức khoa học.

Cuối cùng, chúng em xin cam đoan rằng tôi đã hoàn thành dự án nghiên cứu một cách nghiêm túc và chuyên nghiệp. Chúng em tin rằng kết quả của dự án nghiên cứu sẽ có giá trị và có thể được ứng dụng vào thực tiễn trong tương lai.

Hải Phòng, ngày 15 tháng 5 năm 2024

Sinh viên thực hiện

Tô Quang Vinh

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập và rèn luyện tại trường Đại học Quản Lý và Công Nghệ Hải Phòng, báo cáo thực tập tốt nghiệp là tiền đề cho em có cơ hội tiếp xúc với môi trường xã hội thực tế sau khi ra trường. Báo cáo thực tập tốt nghiệp là một phần thể hiện được những kiến thức mà em đã được học tập, đúc kết trong quá trình học tập trên giảng đường của nhà trường.

Để có thể hoàn thiện được bài báo cáo thực tập tốt nghiệp này, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới giảng viên Nguyễn Thị Ngọc Mỹ – người đã tận tâm chỉ bảo, giúp đỡ em trong suốt quá trình làm bài để em có thể hoàn thành bài báo cáo thực tập tốt nghiệp một cách tốt nhất.

Em xin được gửi lời cảm ơn tới các quý Thầy, Cô trong khoa Quản trị kinh doanh, trường Đại học Quản Lý và Công Nghệ Hải Phòng đã tận tình truyền đạt kiến thức trong suốt những năm học qua, trang bị cho em những kiến thức cơ bản trong học tập, cũng như trong cuộc sống làm hành trang vững chắc trong tương lai.

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo cùng toàn thể các anh, chị ở phòng Kinh doanh của Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã tạo điều kiện giúp đỡ em hoàn thiện bài báo cáo thực tập tốt nghiệp này.

Cuối cùng em xin kính chúc quý Thầy, Cô dồi dào sức khỏe và thành công trong sự nghiệp giảng dạy cao quý của mình.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 15 tháng 5 năm 2024

Tác giả

(Ký và ghi rõ họ tên)

Vinh

Tô Quang Vinh

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng gay gắt, khốc liệt, mỗi doanh nghiệp đều phải tìm ra lợi thế cạnh tranh tối ưu của mình để tạo ra sự khác biệt vượt trội. Trước đây, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp chỉ là sự cạnh tranh về vốn, nguyên vật liệu, công nghệ,... thì ngày nay, các yếu tố nói trên đã trở nên bão hòa, thay vào đó, một yếu tố cạnh tranh mới mang tính quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp đó chính là con người - nguồn nhân lực. Con người vừa là mục tiêu vừa là động lực cho mọi hoạt động SXKD, đóng vai trò quyết định tới sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Vì vậy, quản lý có hiệu quả, khai thác tốt nhất nguồn nhân lực là chiếc chìa khóa dẫn tới sự thành công của trong nền kinh tế thị trường.

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo là đơn vị kinh doanh trong lĩnh vực sản xuất, truyền tải và phân phối điện tại thị trường thành phố Hải Phòng nói chung và huyện Vĩnh Bảo nói riêng. Do tính chất đặc thù hoạt động kinh doanh ngành nghề có điều kiện, Công ty đã xây dựng kế hoạch tuyển chọn thu hút, đào tạo, bồi dưỡng nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của Công ty. Tuy nhiên, nhân lực hiện có của Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo vẫn còn một số hạn chế, yếu kém, chưa đáp ứng tốt yêu cầu phát triển của đơn vị, nhất là trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt như hiện nay.

Trước đòi hỏi thực tế, khách quan nói trên, việc quản lý nhân lực cần phải được đặc biệt chú trọng, là yếu tố sống còn của các doanh nghiệp nói chung và Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo nói riêng. Với mong muốn vận dụng phần nào những kiến thức, đặc biệt là kiến thức từ quản lý kinh tế đã được học vào thực tiễn, em đã lựa chọn Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo làm nơi thực tập để hoàn thành bài Khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Hệ thống hóa được những cơ sở lý thuyết về hoạt động quản trị nhân lực trong

doanh nghiệp.

Phân tích thực trạng và đánh giá về hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo, qua đó nêu lên những ưu điểm đã đạt được và nhược điểm còn tồn tại cần khắc phục.

Trên cơ sở các hạn chế, đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Khoá luận tốt nghiệp nhằm trả lời cho các câu hỏi:

- Khái niệm và vai trò của nhân lực, quản trị nhân lực trong doanh nghiệp là gì?
- Nội dung của hoạt động quản trị nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm những nội dung gì?
- Những nhân tố nào sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động quản trị nhân lực trong doanh nghiệp?
- Tìm hiểu khái quát về Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo: Lịch sử hình thành, chức năng nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý và kết quả SXKD trong giai đoạn 2020 – 2022 như thế nào?
- Thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo bao gồm những nội dung nào, cụ thể ra sao?
- Những ưu điểm, nhược điểm trong hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo?
- Những giải pháp quản trị nhân lực nào sẽ phù hợp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.
- Phạm vi nghiên cứu:

+ Phạm vi không gian: Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

+ Phạm vi thời gian: Giai đoạn 2020 – 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Phương pháp thu thập dữ liệu bằng ngôn ngữ, hình ảnh, quan sát, phỏng vấn, mô tả và phân tích đặc điểm, tính chất của vấn đề nghiên cứu (phát triển NNL trong doanh nghiệp) rút ra kết luận qua khả năng và quan điểm của người phân tích.

- Nguồn thông tin thứ cấp:

+ Thông tin bên ngoài: sách báo, tài liệu đã xuất bản, mạng Internet, các nghiên cứu tổng kết liên quan đến công tác đào tạo và phát triển NNL trước đây.

+ Thông tin bên trong: Những tài liệu nội bộ của Công ty của phòng Tổ chức hành chính, phòng Tài chính Kế toán, phòng Kinh doanh,... cụ thể về: tài liệu giới thiệu về Công ty: Lịch sử hình thành và phát triển, cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ từng đơn vị, phòng/ban,... thông tin về tình hình SXKD, doanh thu, lợi nhuận thông qua các báo cáo tài chính hàng năm.

- Nguồn dữ liệu sơ cấp: nguồn dữ liệu sơ cấp dùng trong nghiên cứu định tính được thu thập từ phỏng vấn.

- Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu:

+ Dữ liệu thứ cấp: Khoá luận sử dụng các phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu bao gồm phân loại, phân tích, so sánh, tổng hợp, sử dụng sơ đồ, bảng biểu để rút ra các kết luận nghiên cứu về đối tượng nghiên cứu.

+ Dữ liệu sơ cấp: Tác giả tổng hợp các dữ liệu qua ghi chép phỏng vấn được chuyển thành dạng văn bản. Trên cơ sở dữ liệu thu được tác giả tiến hành phân tích theo các chủ đề đã thiết kế trong hướng dẫn phỏng vấn để rút ra các nhận định, đánh giá nội dung nghiên cứu.

Phương pháp thu thập dữ liệu bằng số, từ tài liệu báo cáo, bảng hỏi và qua xử lý, phân tích dữ liệu bằng cách thống kê, biểu bảng, biểu đồ, sử dụng công cụ toán học để có thể lượng hóa được các mức độ tác động và mối liên hệ giữa các biến, từ đó rút ra kết luận về vấn đề nghiên cứu.

Nguồn dữ liệu thu thập:

- Dữ liệu thứ cấp: Các số liệu về các hoạt động của Công ty, các số liệu nhân lực như: kế hoạch nhân sự, các số liệu về lương, thu nhập bình quân, số lượng đào tạo, số lượng về kết quả đào tạo, kết quả phát triển NNL của Công ty.

- Dữ liệu sơ cấp: Từ bảng hỏi khảo sát về hoạt động phát triển NNL. Kết quả thu được sau khi tiến hành điều tra khảo sát là những cơ sở để tác giả phân loại, kiểm định, định lượng các mức độ tác động, ảnh hưởng và phân tích thực trạng hoạt động phát triển NNL rút ra những kết luận về ưu, nhược điểm, nguyên nhân hạn chế về hoạt động từ đó đề ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động tại Công ty.

5.2. Phương pháp xử lý số liệu

Toàn bộ số liệu thu thập được xử lý bởi chương trình Excel trên máy tính. Đối với những thông tin là số liệu định lượng thì tiến hành tính toán các chỉ tiêu cần thiết như số tuyệt đối, số tương đối, số trung bình và lập thành các bảng biểu, đồ thị.

5.3. Phương pháp phân tích số liệu

- Phương pháp thống kê mô tả

Là phương pháp thu thập dữ liệu và thiết kế nghiên cứu định lượng, nhằm hỗ trợ tìm hiểu về một vấn đề, đối tượng, hiện tượng hay mối liên hệ giữa các hiện tượng, được thể hiện qua các chỉ tiêu và số tuyệt đối, số tương đối, số bình quân. Từ đó, đưa ra những kết luận có căn cứ khoa học, những dự báo cho tương lai dựa trên số liệu đã thu thập nghiên cứu.

Phương pháp thông kê nghiên cứu các chỉ tiêu kinh doanh bằng việc mô tả thông qua các số liệu thu thập được. Phương pháp này được sử dụng để phân tích tình hình SXKD, tình hình nhân sự,... của doanh nghiệp.

Đề tài sẽ tập hợp các số liệu về doanh thu, chi phí, lợi nhuận, các số liệu về nhân sự, tình hình, chất lượng nhân sự,... tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

- Phương pháp so sánh

Phương pháp so sánh là phương pháp xem xét các chỉ tiêu phân tích bằng cách dựa trên việc so sánh số liệu với một chỉ tiêu cơ sở (chỉ tiêu gốc) để xác định xu hướng, mức độ biến động của chỉ tiêu phân tích.

Phương pháp so sánh gồm các dạng:

- + So sánh các nhiệm vụ kế hoạch.
- + So sánh qua các giai đoạn khác nhau.
- + So sánh các đối tượng tương tự.

Thông qua phương pháp này mà ta rút ra được các kết luận về kết quả thực hiện SXKD, tình hình nhân sự của Công ty theo từng năm.

Phương pháp so sánh được ứng dụng rộng rãi trong nghiên cứu kinh tế; trong Khóa luận sử dụng phương pháp này để xác định mức độ biến động của SXKD, biến động về tình hình nhân sự như số lượng, chất lượng nhân sự,... của doanh nghiệp thông qua các năm 2020, 2021, 2022. Phương pháp này dùng để đối chiếu các chỉ tiêu, hiện tượng kinh tế khách quan đã được lượng hóa cùng nội dung và tính chất tương tự thông qua các tỷ số, so sánh các nguồn khác nhau về thời gian, không gian để có nhận xét đúng đắn về công tác kinh doanh và quản trị nhân sự của doanh nghiệp.

6. Nội dung Khóa luận

Ngoài lời mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, Khóa luận tốt nghiệp của em gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về hoạt động quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Phân tích thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

Chương 3: Một số giải pháp marketing nhằm nâng cao hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

CHƯƠNG 1.

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Khái niệm và vai trò của quản trị nguồn nhân lực

1.1.1 Khái niệm của quản trị nguồn nhân lực

1.1.1.1. Nhân lực.

Nhân lực: bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội hay là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp

1.1.1.2. Nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực: đây là nguồn lực của mỗi con người, gồm có thể lực và trí lực. Thể lực phụ thuộc vào tình trạng sức khỏe của con người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc, nghỉ ngơi,... Trí lực là nguồn tiềm tàng to lớn của con người, đó là tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách,... Các hoạt động sử dụng và phát triển sức lực tiềm tàng của nguồn nhân lực: hoạch định, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng,... Ibrahim Riham trong một nghiên cứu (1998) với tựa đề “Quản lý nguồn nhân lực là gì” đã chỉ ra rằng Quản lý nguồn nhân lực (HRM, hay đơn giản là HR) là một chức năng trong các tổ chức được thiết kế để tối đa hóa hiệu suất của nhân viên phục vụ các mục tiêu chiến lược của chủ nhân. (HRM trong bối cảnh tổ chức thay đổi, 2009). Nhân sự chủ yếu quan tâm đến cách mọi người được quản lý trong tổ chức, tập trung vào các chính sách và hệ thống (Quản lý nguồn nhân lực: Một cách tiếp cận quan trọng, 2009). Các bộ phận và đơn vị nhân sự trong các tổ chức thường chịu trách nhiệm về một số hoạt động, bao gồm tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên, đánh giá hiệu suất và khen thưởng. Nhân sự cũng quan tâm đến các mối quan hệ lao động, tức là sự cân bằng giữa thực tiễn tổ chức với các quy định phát sinh từ thương lượng tập thể và luật pháp của chính phủ.

1.1.1.3. Nhân sự.

Nhân sự là một sản phẩm của phong trào quan hệ con người vào đầu thế kỷ 20, khi các nhà nghiên cứu bắt đầu ghi lại các cách thức tạo ra giá trị kinh doanh thông qua quản lý chiến lược của lực lượng lao động. Chức năng ban đầu bị chi phối bởi công việc giao dịch, chẳng hạn như quản lý tiền lương và phúc lợi, nhưng do toàn cầu hóa, hợp nhất công ty, tiến bộ công nghệ và nghiên cứu sâu hơn, bộ phận nhân sự hiện tập trung vào các sáng kiến chiến lược như sáp nhập và mua lại, quản lý nhân tài, lập kế hoạch kế thừa, công nghiệp và quan hệ lao động, sự đa dạng và hòa nhập.

Mục đích là nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức và duy trì phát triển sức lực tiềm tàng của con người. Tổ chức có thể là một hãng sản xuất, một công ty bảo hiểm, một cơ quan Nhà nước, một bệnh viện, một trường đại học,... Tổ chức đó có thể lớn hay nhỏ, đơn giản hay phức tạp. Ngày nay tổ chức có thể là một tổ chức chính trị hay một tổ chức vận động tranh cử. Vậy quản trị nguồn nhân lực gắn với mọi tổ chức bất kể tổ chức đó có phòng hoặc bộ phận quản trị nhân lực hay không. Quản trị nguồn nhân lực là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị và nó có gốc rễ cùng các nhánh trải rộng khắp nơi trong một tổ chức.

1.1.1.4. Quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực: là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan và có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của nó. Quản trị nguồn nhân lực đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn với chiến lược hoạt động của công ty. “Quản trị nguồn nhân lực là nghệ thuật chọn lựa và sử dụng nhân viên sao cho năng suất và chất lượng công việc của mỗi người đều đạt mức tối đa nhất có thể. Hay nói cách khác quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý và các hoạt động chức năng về tuyển chọn, đào tạo, động viên và duy trì nhân viên của một tổ chức nhằm đạt kết quả tối ưu cho cả tổ chức và nhân viên”.

Theo một nghiên cứu của Satish Kumar Kalra (1997) với tựa đề “Quản lý tiềm năng con người: Đã đến lúc vượt ra khỏi khái niệm quản lý nguồn nhân lực?” Đã trình bày khái niệm về quản lý tiềm năng con người (HPM) và lập luận rằng khái niệm cũ về quản lý nguồn nhân lực (HRM) nên được thay thế bằng HPM. Lập luận rằng việc coi con người như một nguồn tài nguyên được sử dụng, sử dụng hoặc thao túng như bất kỳ nguồn tài nguyên nào khác là hạ thấp phẩm giá. Hơn nữa, với số lượng ngày càng tăng của những người lao động tri thức có kỹ năng cao, sự phẫn nộ đối với từ "tài nguyên" có thể sẽ tăng lên, vì những người lao động tri thức có xu hướng thù địch với sự thao túng. Họ muốn tổ chức cho phép họ phát huy hết tiềm năng thực sự của mình và bằng cách đó, giúp tổ chức đạt được các mục tiêu của mình. Đồng thời trình bày định nghĩa về HPM và nêu bật các tính năng giúp phân biệt nó với HRM. Ở đây danh từ “Quản trị” bao gồm các khía cạnh nguồn nhân lực liên quan đến cơ cấu, điều hành và phát triển.

+) Cơ cấu: Xây dựng cách lãnh đạo cho nguồn nhân lực, tạo cho nguồn nhân lực các hệ thống để điều khiển quá trình.

+) Điều hành: Nghĩa là chỉ đạo để khuyến khích khả năng học hỏi hoàn thiện liên tục việc tạo dựng cơ cấu tổ chức và điều hành tổ chức.

1.1.2 Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

Trong một nghiên cứu của Charbel Jose Chiappetta Jabbour & Fernando César Almada Santos (2008) với tựa đề “Vai trò trung tâm của quản lý nguồn nhân lực trong việc tìm kiếm các tổ chức bền vững” đã cho thấy việc trình bày những đóng góp chính của quản lý nguồn nhân lực để phát triển các tổ chức bền vững. Mối quan hệ giữa nguồn nhân lực và tính bền vững của tổ chức, dựa trên kết quả hoạt động kinh tế, xã hội và môi trường, liên quan đến một số khía cạnh quan trọng liên quan đến quản lý như đổi mới, đa dạng văn hóa và môi trường. Việc tích hợp các hạng mục từ cách tiếp cận ba điểm cuối cùng dẫn đến việc phát triển một mô hình dựa trên tư thế chiến lược và trung tâm của quản lý nguồn nhân lực. Dựa trên mô hình này, các đề xuất và khuyến nghị cho các nghiên cứu trong tương lai về chủ đề này được trình bày. Với 2 vai trò cụ thể được liệt kê dưới đây:

Thứ nhất quản trị nguồn nhân lực nhằm đảm bảo đủ số lượng người lao động với mức trình độ và kỹ năng phù hợp, bố trí họ vào đúng công việc, và vào đúng thời điểm để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Như vậy, một câu hỏi đặt ra: ai phụ trách quản trị nhân lực trong quản lý doanh nghiệp? rõ ràng câu trả lời sẽ là: mọi nhà quản lý trong doanh nghiệp.

Thứ hai quản trị nguồn nhân lực sẽ giúp đảm bảo có đúng người có kỹ năng và trình độ phù hợp, vào đúng công việc và vào đúng thời điểm thích hợp để thực hiện mục tiêu của công ty. Nhưng dù ở bất cứ lúc nào vấn đề mấu chốt của quản trị vẫn là quản trị nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp dù có nguồn tài chính dồi dào, nguồn tài nguyên vật tư phong phú, hệ thống máy móc thiết bị hiện đại đi chăng nữa cũng sẽ trở nên vô ích, nếu không biết hoặc quản trị kém nguồn tài nguyên nhân lực. Chính cung cách quản trị tài nguyên nhân lực này tạo ra bộ mặt văn hóa của tổ chức, tạo ra bầu không khí có sự đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau hay lúc nào cũng căng thẳng bất ổn định.

1.2 Chức năng quản trị nguồn nhân lực

Theo nghiên cứu của Katarzyna Piwowar-Sulej (2021) với tựa đề “Các chức năng cốt lõi của Quản lý Nguồn nhân lực Bền vững. Một bài tổng quan tài liệu kết hợp với việc sử dụng phương pháp luận H - Classics” cho rằng Chìa khóa để thực hiện thành công ý tưởng phát triển bền vững trong các tổ chức là những nhân viên có năng lực và động lực. Vì vậy, Quản trị nguồn nhân lực (HRM) được các nhà thực hành và nghiên cứu đặc biệt quan tâm. Các khái niệm HRM mới giải quyết các vấn đề mới nổi - chẳng hạn như HRM bền vững - phát sinh và phát triển. Mục đích của bài viết này là trả lời các câu hỏi nghiên cứu sau: Loại vấn đề nào được trình bày trong các bài báo được trích dẫn nhiều nhất trong lĩnh vực HRM bền vững, có tính đến việc phân chia các chức năng HRM sau: tuyển dụng và lựa chọn, đánh giá hiệu suất, lương thưởng, đào

tạo và phát triển, và luồng nhân sự? Những chức năng HRM nào cần được nghiên cứu thêm trong bối cảnh HRM bền vững? Nghiên cứu này áp dụng phương pháp luận H - Classics và trình bày một tổng quan tài liệu kết hợp liên kết đặc điểm sinh trắc học của các bài báo về HRM bền vững (bao gồm HRM xanh, HRM có trách nhiệm với xã hội, HRM ba đáy và HRM thông thường) với đánh giá thủ công về những ấn phẩm đã thực hiện nâng cao cốt lõi H của lĩnh vực nghiên cứu này. Chức năng HRM được thảo luận nhiều nhất là đào tạo nhân sự, trong khi ít được thảo luận nhất là luồng nhân sự. Hơn nữa, HRM chủ yếu được trình bày liên quan đến lợi nhuận môi trường. Hầu hết các bài báo được trích dẫn đều đưa ra hướng dẫn chung về cách hình thành các chức năng riêng lẻ của HRM bền vững và các chỉ số để đo lường mức độ thực hành xanh của tổ chức. Các hướng nghiên cứu trong các bài báo cốt lõi của H đã được xây dựng hướng đến tất cả các chức năng HRM, được coi như một hệ thống và riêng biệt. Bài báo cũng trình bày các hướng nghiên cứu bổ sung đã được xác định trong quá trình nghiên cứu này. Được chia ra như sau chức năng cụ thể sau đây:

1.2.1 Chức năng thu hút nguồn nhân lực

Đây là một trong những chức năng cơ bản, đóng vai trò nền tảng cho sự thành công trong quá trình quản trị nguồn nhân lực. Để thực hiện tốt chức năng thu hút nguồn nhân lực, tạo tiền đề cho việc sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực.

Khái niệm: Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực là các nhóm chức năng chú trọng tới vấn đề đảm bảo có đủ số lượng người lao động với các phẩm chất phù hợp với yêu cầu công việc của doanh nghiệp.

Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực bao gồm các chức năng cơ bản sau: hoạch định nguồn nhân lực, phân tích và thiết kế công việc, tuyển dụng,...

1.2.2 Chức năng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Nhóm chức năng đào tạo, phát triển tập trung vào việc nâng cao năng lực của người lao động, đảm bảo cho người lao động có đủ kỹ năng làm việc, trình độ lành nghề để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện để người lao động được phát triển tối đa các năng lực các nhân.

Nhóm chức năng này gồm các hoạt động: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành, bồi dưỡng nâng cao trình độ tay nghề, cập nhật kiến thức quản trị, kỹ thuật, công nghệ cho người lao động và các nhà quản trị.

1.2.3 Chức năng duy trì nguồn nhân lực

Nhóm chức năng duy trì là nhóm chức năng tập trung đến việc ổn định, duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Các chức năng cơ bản: chức năng động viên, duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động và giá trị trong doanh nghiệp, đãi ngộ vật chất (trả công lao động).

1.3 Nội dung quản trị nguồn nhân lực

Giữa kế hoạch sản xuất kinh doanh và quản trị nguồn nhân lực có mối quan hệ chặt chẽ. Công thức tổng quát cho mối quan hệ sản xuất kinh doanh và nguồn nhân lực:

Kết quả hoạt động kinh doanh = Năng suất lao động bình quân x Số lượng nhân viên bình quân.

1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực

Theo một nghiên cứu của Muhammad Tariq Khan, Naseer Ahmed Khan & Khalid Mahmood (2012) cho rằng HRD là một chủ đề quan trọng của thời điểm hiện tại. Nó được các chuyên gia quản lý coi là chuyên ngành phụ của HRM, nhưng nhiều nhà nghiên cứu đã mở rộng phạm vi và tích hợp khái niệm HRD bằng cách xem xét nó từ góc độ kinh tế xã hội và đưa ra các khía cạnh khác như thể chất, trí tuệ, tâm lý, xã hội, chính trị, phát triển đạo đức và tinh thần. Tuy nhiên, các chuyên gia HRM nhìn nhận nó, trong bối cảnh tổ chức. Và theo quan điểm của các học giả HRM, HRD trong khái niệm hẹp bao gồm các hoạt động đào tạo, giáo dục và xây dựng kỹ năng mặc dù bản thân tất cả các thuật ngữ này đều có nghĩa rộng hơn và sâu hơn quan niệm thông thường của họ và theo khái niệm rộng hơn, bên cạnh đó các hoạt động này cũng bao gồm các hoạt động như trao quyền, nâng cao nhận thức, xây dựng đội ngũ, huy động và phát triển cộng đồng, phát triển tổ chức, phát triển tinh thần kinh doanh, cảm hóa và khoa học, hoạch định và chính sách nguồn nhân lực.

Trước hết hoạch định được hiểu là sự tiên liệu, dự đoán những thay đổi, biến thiên, phòng ngừa các rủi ro trong tương lai. Hoạch định là một quá trình mang tính khoa học đồng thời mang tính nghệ thuật cao.

Để tồn tại và phát triển một doanh nghiệp phải giải quyết hiệu quả các vấn đề liên quan đến bốn lĩnh vực cơ bản đó là: tài chính. Quản trị sản xuất, marketing và quản trị nhân lực. Việc giải quyết không chỉ tập trung vào những vấn đề đã và đang phát sinh đòi hỏi sự giải quyết mà phải hướng tới tương lai nhằm dự đoán và đối phó với những vấn đề sẽ xảy ra trong tương lai. Do vậy, công tác hoạch định nguồn nhân lực là cần thiết mang lại tính chủ động, giảm thiểu rủi ro và tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Tuy nhiên, hoạch định nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần chú ý đến việc dự báo và tuyển đủ số lượng nhân viên cần thiết cho doanh nghiệp. Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu, đưa ra các chính sách và thực hiện

các chương trình, hoạt động bảo đảm cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong mối liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định và thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh của doanh nghiệp. Lập kế hoạch là một quá trình chuẩn đoán: Hiện tại doanh nghiệp đang ở vị trí nào? Doanh nghiệp mong muốn đạt được vị trí nào? Bằng cách nào để doanh nghiệp đạt được vị trí đó, các bước làm cụ thể là gì? Thông thường quá trình hoạch định được thực hiện theo các bước sau đây:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược phát triển, kinh doanh cho doanh nghiệp.

- Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, đề ra chiến lược nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh.

- Dự báo khối lượng công việc hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc.

- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực.

- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh và đề ra các chính sách, kế hoạch, chương trình thực hiện giúp cho doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong năm.

- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

1.3.2 Phân tích công việc

Phân tích công việc được hiểu là một quá trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức.

Phân tích công việc được coi là công cụ thiết yếu của mọi chương trình quản trị nguồn nhân lực. Nó là một trong những công cụ cơ bản nhất để triển khai chiến lược nguồn nhân lực của tổ chức. Vì vậy, cơ sở đầu tiên của hoạch

định nguồn nhân lực là phân tích công việc.

Phân tích công việc có thể hiểu theo hai khía cạnh sau:

- Là quá trình tập hợp, phân tích và cấu trúc thông tin về các bộ phận cấu thành, đặc điểm và các yêu cầu của công việc.

- Là quá trình xác định có hệ thống các kỹ năng, nhiệm vụ và các kiến thức để thực hiện các công việc trong tổ chức.

Khi tiến hành phân tích công việc nhà quản trị cần phải trả lời các câu hỏi sau:

- Nhân viên thực hiện những công việc gì?
- Khi nào công việc hoàn thành?
- Công việc được thực hiện ở đâu?
- Công nhân thực hiện công việc đó như thế nào?
- Tại sao phải thực hiện công việc đó?
- Để thực hiện công việc đó cần phải hội tụ những tiêu chuẩn nào?

Kết quả của phân tích công việc thể hiện trong bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc bao gồm các kiến thức và khả năng của nhân viên.

- Bản miêu tả công việc: Đó là kết quả căn bản của quá trình phân tích công việc, nó mô tả một cách tóm tắt công việc. Bản mô tả công việc liệt kê các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát và các tiêu chuẩn cần đạt được khi thực hiện công việc.

Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

- Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc: là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng khác và các đặc điểm cá nhân thích hợp cho công việc. Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần loại nhân viên như thế nào để thực hiện công việc đó một cách tốt nhất.

1.3.3 Quy trình tuyển dụng

1.3.3.1 Nguồn ứng viên trong nội bộ doanh nghiệp

Đối với vị trí chức vụ cao, các doanh nghiệp thường sử dụng biểu đồ thuyên chuyển công tác hay đề bạt. Đối với vị trí, chức vụ thấp thì doanh nghiệp thường sử dụng thông báo tuyển dụng nhân lực được niêm yết công khai.

Để có thể xác định ứng viên trong nội bộ, các doanh nghiệp nên có những thông tin về số lượng, chất lượng và đặc điểm cá nhân của nhân viên thông qua việc thu thập và xây dựng hồ sơ nhân viên, biểu đồ thuyên chuyển nhân viên và quyết định thăng chức.

- Ưu điểm:

- + Tận dụng được nguồn nhân lực sẵn có trong doanh nghiệp.
- + Thuận lợi hơn trong công việc.
- + Tạo sự thi đua giữa các nhân viên đang làm việc.

- Nhược điểm:

- + Dễ gây chủ quan.
- + Nhân viên sẽ rập khuôn lại theo cách làm việc của cấp trên trước đó.

1.3.3.2 Nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp

Tuyển dụng ứng viên bên ngoài doanh nghiệp cần phải nghiên cứu tình hình kinh tế nói chung, điều kiện lao động tại địa phương và thị trường nghề nghiệp. Các nguồn tuyển dụng chính bao gồm:

- Bạn bè của nhân viên đang làm trong doanh nghiệp: Họ có thể giới thiệu bạn bè vào làm chung trong doanh nghiệp.

- Nhân viên cũ: Những ứng viên cũ thôi việc doanh nghiệp vì nhiều nguyên nhân khác nhau có thể quay lại doanh nghiệp làm việc.

- Nhân viên doanh nghiệp khác: Tuyển dụng nhân viên từ các doanh nghiệp khác giúp doanh nghiệp có thể rút ngắn thời gian đào tạo, huấn luyện nhân viên.

- Các trường đại học và cao đẳng: Các trường đại học và cao đẳng trong nước trở thành nguồn cung cấp nhân lực chủ yếu của doanh nghiệp.

- Công nhân lành nghề tự do: Những công nhân lành nghề tự do là nguồn cung cấp nhân lực bổ sung cho doanh nghiệp.

- Người thất nghiệp: Người thất nghiệp do nhiều nguyên nhân khác nhau.

Do vậy, cần phải có sự nhận định rõ ràng khi nhận định nhân viên này.

1.3.3.3 Các hình thức thu hút nhân viên

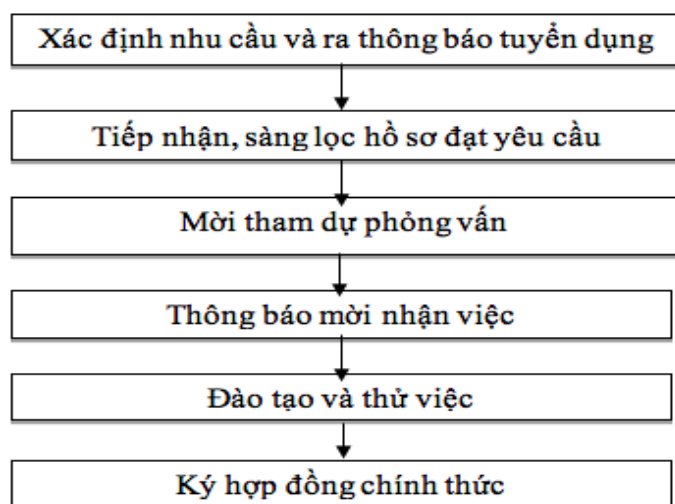
- Thông qua quảng cáo: Quảng cáo là hình thức thu hút ứng viên rất hữu hiệu, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp lớn. Để nâng cao chất lượng quảng cáo nên chú ý hai vấn đề đó là mức độ quảng cáo và nội dung quảng cáo.

- Thông qua văn phòng dịch vụ lao động: Sử dụng văn phòng dịch vụ lao động có lợi ích là giảm được thời gian tìm kiếm và chọn lựa ứng viên.

- Tuyển các sinh viên tốt nghiệp từ các trường đại học.

- Sinh viên thực tập.

1.3.3.4 Tiến trình tuyển dụng nhân viên bao gồm các bước



Hình. 1 Sơ đồ quy trình tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng của công ty gồm 6 bước cơ bản, tùy thuộc vào từng mục đích tuyển dụng mà có thể bỏ qua một số bước.

Bước 1: Xác định nhu cầu và ra thông báo tuyển dụng: công ty tiếp nhận nhu cầu nhân sự từ các phòng ban và đưa ra thông báo tuyển dụng đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu về trình độ, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và đặc điểm cá nhân. Nhu cầu này có thể thay đổi từ việc lấp đầy một vị trí trống, quản lý khối lượng công việc của nhóm hoặc doanh nghiệp bạn đang có nhu cầu mở rộng thị trường. Hiểu một cách đơn giản, nhu cầu tuyển dụng chính là lấp đầy các vị trí còn trống ở công ty.

Bước 2: Tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ đạt yêu cầu: sau khi đưa ra thông báo, công ty sẽ tiếp nhận những hồ sơ ứng tuyển trong thời gian quy định của công ty. Công ty chỉ mời phỏng vấn những hồ sơ đạt yêu cầu và có các thông tin ứng tuyển ấn tượng nhất. Bước chuẩn bị kế hoạch tuyển dụng như là nền tảng, là “đòn bẩy” để tạo đà cho các bước tuyển dụng tiếp theo. Ngay cả những công việc nhỏ nhất như thời gian tuyển dụng, yêu cầu ứng viên, thông báo tuyển dụng cần những gì, mô tả công việc,...cũng cần phải chuẩn bị kỹ lưỡng và chi tiết

Bước 3: Mời phỏng vấn: Các hồ sơ đạt yêu cầu sẽ được công ty thông báo mời phỏng vấn qua điện thoại hoặc mail. Các ứng viên sẽ được phỏng vấn về trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc, tùy theo yêu cầu của vị trí cần tuyển dụng. Các thông báo tuyển dụng gửi đến ứng viên có rất nhiều cách, có thể thông báo trên trang website chính của công ty, trên trang mạng xã hội, các diễn đàn, hội nhóm, các trang tuyển việc làm, báo chí...Nhà tuyển dụng lựa chọn những phương tiện phổ biến nhất

sao cho thông báo tuyển dụng đến các ứng viên, tuy nhiên cũng nên xem xét và cân nhắc các chi phí.

Bước 4: Thông báo mời nhận việc: các ứng viên có kết quả tốt nhất trong phần phỏng vấn sẽ được thông báo mời nhận việc.

Bước 5: Đào tạo và thử việc: Các ứng viên sẽ được mời tới thử việc có lương tại công ty với thời gian tối đa là 3 tháng, nếu ứng viên xuất sắc sẽ được ký hợp đồng trước thời hạn. Công ty đào tạo cho họ các kiến thức về sản phẩm, quy cách sản phẩm..., rèn luyện các kỹ năng mềm: giao tiếp, chăm sóc khách hàng...

Bước 6: Ký hợp đồng chính thức: Khi tất cả các bước đã hoàn thành nhân viên sẽ cùng công ty thỏa thuận các điều khoản của hợp đồng lao động nếu các điều khoản được thống nhất thì nhân viên sẽ được ký hợp đồng chính thức.

1.3.4 Động viên và duy trì nguồn nhân lực

1.3.4.1 Phân công lao động

Phân công lao động là sự phân công thành những phần việc khác nhau theo số lượng và tỷ lệ nhất định phù hợp với đặc điểm kinh tế kỹ thuật của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó bố trí công nhân cho từng công việc phù hợp với khả năng và sở trường của họ.

Phân công lao động chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố: Cơ cấu sản xuất, loại hình sản xuất, trình độ tổ chức quản lý, trình độ kỹ thuật,... Do đó, khi phân công lao động phải chú ý các nhân tố trên để phân công lao động hợp lý.

Các hình thức phân công lao động

- Phân công lao động theo chức năng: là việc phân chia công việc cho mỗi công nhân của doanh nghiệp trong mối quan hệ với chức năng mà họ đảm nhiệm. Ví dụ chia thành công nhân chính, công nhân phụ, công nhân viên quản lý kinh tế, kỹ thuật, hành chính. Hình thức này xác định mối quan hệ giữa lao động gián tiếp và lao động trực tiếp và tạo điều kiện cho công nhân chính được

chuyên môn hóa cao hơn nhờ không làm công việc phụ.

- Phân công lao động theo trình độ: là phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc, hình thức này phân công thành công việc giản đơn và phức tạp (chia theo bậc). Hình thức này tạo điều kiện kèm cặp giữa các loại công nhân trong quá trình sản xuất nâng cao chất lượng sản phẩm, trình độ lành nghề của công nhân.

- Phân công theo công nghệ: là phân công loại công việc theo tính chất quy trình công nghệ, ví dụ: ngành dệt may, cơ khí. Hình thức này cho phép xác định nhu cầu công nhân theo nghề tạo điều kiện nâng cao trình độ chuyên môn của công nhân.

1.3.4.2 Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên

Đánh giá khả năng hoàn thành công việc của nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân lực. Nó giúp cho Công ty có cơ sở hoạch định, tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân lực. Đánh giá đúng năng lực của nhân viên quyết định không nhỏ sự thành công của doanh nghiệp.

Mục đích của việc đánh giá khả năng hoàn thành công việc là nhằm nâng cao khả năng thực hiện công việc và cung cấp những thông tin phản hồi cho nhân viên biết được mức độ thực hiện công việc. Nâng cao hiệu quả công việc.

Đánh giá khả năng hoàn thành công việc của nhân viên còn là công việc quan trọng, bởi vì nó là cơ sở để khen thưởng, động viên khích lệ hoặc kỷ luật nhân viên...giúp nhà quản lý trả lương một cách công bằng. Những công việc đánh giá sơ sài theo cảm tính, theo chủ quan sẽ dẫn tới những điều tệ hại trong quản lý nguồn nhân lực.

1.3.4.3 Trả công lao động

Cơ cấu thu nhập của người lao động gồm: Tiền lương cơ bản, phụ cấp lương, tiền thưởng, phúc lợi.

Trong đó:

- Tiền lương cơ bản là tiền lương được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về sinh học, xã hội học, về độ phức tạp và mức độ tiêu hao lao động trong những điều kiện lao động của từng ngành nghề, từng công việc.

- Phụ cấp lương là tiền bổ sung cho lương cơ bản bù đắp thêm cho người lao động khi họ phải làm việc trong điều kiện không thuận lợi.

- Tiền thưởng gồm: Thưởng năng suất, chất lượng, thưởng theo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của toàn đơn vị, thưởng đủ ngày công.

- Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với cuộc sống của người lao động. Điều này có tác dụng khuyến khích nhân viên tận tâm, trung thành và gắn bó với doanh nghiệp hơn.

- Phúc lợi của doanh nghiệp bao gồm: BHXH, nghỉ phép, nghỉ lễ, ăn trưa do doanh nghiệp tài trợ, trợ cấp của doanh nghiệp cho CBCNV có hoàn cảnh khó khăn, quà thăm hỏi khi ốm đau, quà tặng dịp cưới hỏi, sinh nhật.

1.3.4.4 Đào tạo và phát triển nhân lực

Lao động có chuyên môn kỹ thuật cao là yếu tố rất quan trọng giúp cho doanh nghiệp giành được thắng lợi trong sự cạnh tranh trên thị trường, thực tế đã chứng minh rằng đầu tư vào yếu tố con người mang lại hiệu quả cao nhất.

Sau đó mới tới sự đầu tư trang thiết bị mới, nhất là với các doanh nghiệp thương mại.

- Đào tạo là củng cố gây dựng những hoạt động học tập, những kiến thức, những kỹ năng cho người lao động để họ hiểu biết những công việc mà họ đang làm.

- Phát triển nhân lực: là quá trình củng cố những kiến thức, những kinh nghiệm nhằm hoàn thiện hơn những công việc của người lao động để họ có khả năng thích ứng hơn, làm việc có hiệu quả hơn trong công việc.

- Đào tạo bồi dưỡng tay nghề, kỹ năng làm việc của người lao động, để họ hoàn thành trong công việc.

- Mục tiêu của đào tạo và phát triển nhân lực trong doanh nghiệp, nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực của doanh nghiệp, thông qua việc giúp đỡ cho người lao động hiểu rõ hơn công việc, nắm vững kỹ năng, kiến thức cơ bản với tinh thần tự giác cao trong công việc, thực hiện tốt những chức năng họ được giao, thích ứng với sự thay đổi, công nghệ khoa học kỹ thuật cao.

1.4 Chi tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực

Nhân lực là một yếu tố quan trọng mang lại lợi ích kinh tế, do đó chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực phải cho thấy được tính tiết kiệm về chi phí lao động, tăng năng suất lao động, đảm bảo chất lượng hàng hóa để tăng khả năng chiếm lĩnh và mở rộng thị trường của doanh nghiệp. Mỗi một loại hình sản xuất kinh doanh có một hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực riêng theo đặc thù của ngành. Với đặc điểm về lao động khác nhau nên khi đánh giá cần dựa vào tình hình sử dụng lao động đúng ngành nghề, bầu không khí văn hóa tập thể. Trên thực tế có rất nhiều chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực.

1.4.1 Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động

Quản lý lao động là việc thực hiện các công việc như: đào tạo, tuyển dụng, phân công bố trí hợp lý với trình độ người lao động, nhằm mục đích sao cho việc sử dụng lao động đạt hiệu quả cao. Các doanh nghiệp rất quan tâm đến vấn đề hiệu quả sử dụng lao động. Nếu sử dụng lao động có hiệu quả là góp phần làm cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Hiệu quả sử dụng lao động cao hay thấp phụ thuộc vào trình độ tổ chức sản xuất, phân công lao động và quản lý của mỗi doanh nghiệp.

Hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung và hiệu quả sử dụng lao động nói riêng là một phạm trù kinh tế gắn với cơ chế thị trường có quan hệ với tất cả các yếu tố trong quá trình sản xuất kinh doanh như: Lao động, vốn, máy móc, thiết bị,... Doanh nghiệp chỉ có thể đạt hiệu quả sản xuất kinh doanh cao khi việc sử dụng các yếu tố cơ bản của quá trình kinh doanh có hiệu quả cao.

Hiệu quả lao động thể hiện ở hai mặt là hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội. hai mặt này có mối quan hệ khăng khít nhưng cũng có mâu thuẫn. Vì vậy, vấn đề ở đây là tạo sự thống nhất giữa lợi ích của doanh nghiệp với lợi ích của toàn xã hội.

Hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp đạt được trong từng thời kỳ, từng giai đoạn, đều đòi hỏi đặt ra ở đây cho doanh nghiệp là không được vì lợi ích trước mắt mà làm tổn hại đến lợi ích lâu dài của toàn doanh nghiệp. Hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung của hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ nền kinh tế quốc dân. Như vậy có thể nói doanh nghiệp là một tế bào, một bộ phận cấu thành của nền kinh tế.

Lợi ích của toàn xã hội, của doanh nghiệp bao giờ cũng phải phù hợp với nhau. Sử dụng lao động có hiệu quả góp phần làm cho xã hội bớt đi những tệ nạn xã hội.

1.4.2 Một số chỉ tiêu đánh giá kết quả sử dụng lao động

- Năng suất lao động dạng giá trị: Chỉ tiêu này dùng để xác định mức năng suất lao động chung đối với các loại sản phẩm khác nhau và tính bằng cách:

$$W = \frac{\sum P_i Q_i}{\sum T_i}$$

Trong đó:

W: Năng suất lao động dạng giá trị

P_i: Đơn giá loại sản phẩm i

Q_i: Số lượng sản phẩm i

T_i: Lượng lao động hao phí để sản xuất sản phẩm i

Việc tính toán chỉ tiêu này phụ thuộc khá nhiều vào đặc điểm của các chỉ tiêu sản lượng bằng tiền được chọn làm căn cứ tính năng suất lao động bằng tiền.

Căn cứ vào đơn vị đo lường lao động hao phí (thời gian), năng suất lao động trong doanh nghiệp bao gồm:

- *Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động theo doanh thu trên lao động:*

Doanh thu là tổng giá trị hàng hóa và dịch vụ do sản xuất kinh doanh các hoạt động dịch vụ sau bán hàng. Đây là chỉ tiêu thể hiện năng suất lao động bằng tiền mặt

của một người lao động tạo ra trong một khoảng thời gian nhất định (thường là một năm)

$$W = \frac{Q}{T}$$

Trong đó:

W: NSLĐ một nhân viên tạo ra (đvt: đồng/ người)

Q: Tổng doanh thu (đv: đồng)

T: Tổng số nhân viên (đv: người)

Ưu điểm của chỉ tiêu này là dễ tính, sử dụng rộng rãi cho các loại hình doanh nghiệp và có thể dùng để so sánh năng suất lao động giữa các loại hình doanh nghiệp với nhau

Nhược điểm: Không phản ánh được mức chi phí trong hoạt động kinh doanh có thể gây lãng phí lao động. Các sản phẩm có giá trị cao, khi còn ở dạng bán thành phẩm nhưng lại không xác định được, không phản ánh doanh thu trong tương quan với mức chi phí.

- *Tỷ suất lợi nhuận lao động:*

Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một thời kỳ nhất định.

$$\text{Số sinh lời của lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng lao động}}$$

- *Đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực theo vốn đầu tư:*

Vốn đầu tư là tổng số tiền đầu tư kể cả cơ sở vật chất kỹ thuật và lượng vốn huy động từ các nguồn khác nhau.

$$H = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng vốn đầu tư}} \times 100$$

H: cho biết 100 đồng vốn đầu tư sẽ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận. Đồng thời nó cũng phản ánh khả năng sinh lời và phản ánh hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung của doanh nghiệp.

Thông qua hệ thống các chỉ tiêu trên mà doanh nghiệp có thể đánh giá đúng tình hình sử dụng nhân lực của mình. Từ đó có được những biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân lực.

- *Tiền lương bình quân*: Là chỉ tiêu phản ánh mức tiền lương tính cho một đơn vị lao động đã hao phí cho sản xuất kinh doanh. Tiền lương bình quân được tính theo công thức sau:

$$\text{TLbq} = \frac{F}{\Sigma T}$$

Trong đó:

TLbq: Tiền lương bình quân

F: Quỹ lương

ΣT : Tổng lượng lao động hao phí

1.5 Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị nguồn nhân lực.

1.5.1 Môi trường bên ngoài doanh nghiệp

- *Môi trường kinh tế*: Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc kinh tế bất ổn lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc kinh tế bất ổn lực của doanh nghiệp. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác phải giảm chi phí lao động doanh nghiệp phải quyết định giảm

- Giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ hoặc giảm phúc lợi.

- *Dân số, lực lượng lao động*: Tỷ lệ dân số phát triển nhanh và lớn hơn tỷ lệ phát triển kinh tế, lực lượng lao động hàng năm cần việc làm cao thì doanh nghiệp có nhiều cơ hội lựa chọn lao động có chất lượng.

- *Văn hóa – xã hội*: Một nền văn hóa có nhiều đẳng cấp, nhiều nấc thang giá trị không theo kịp với đà phát triển của thời đại rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho doanh nghiệp. Điều này đi đến hậu quả là bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

- *Đối thủ cạnh tranh*: Trong nền kinh tế thị trường nhà quản trị không phải cạnh tranh về sản phẩm mà còn cạnh tranh về nhân lực. Nhân lực là cốt lõi của hoạt động quản trị. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào bằng con đường quản trị nhân lực một cách có hiệu quả. Nhân lực là tài nguyên quý giá nhất vì vậy doanh nghiệp phải lo giữ gìn, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều này các doanh nghiệp phải có chính sách nhân lực hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, khen thưởng hợp lý tạo ra một bầu không khí gắn bó trong doanh nghiệp. Ngoài ra doanh nghiệp còn phải có một chế độ lương bổng đủ để giữ nhân viên làm việc với mình, cải thiện môi trường làm việc và cải thiện phúc lợi. Nếu doanh nghiệp không thực hiện tốt chính

sách nhân lực thì đối thủ cạnh tranh sẽ lợi dụng để lôi kéo những người có trình độ, doanh nghiệp sẽ mất dần nhân tài. Sự ra đi của nhân viên không thuần túy chỉ do vấn đề lương bổng mà còn là sự tổng hợp của nhiều vấn đề.

Khoa học kỹ thuật: Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học – kỹ thuật. Khi khoa học – kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học đồng nghĩa với việc cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có ý nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

- *Khách hàng:* Là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là một yếu tố quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp. Do vậy các nhà quản trị phải đảm bảo được rằng nhân viên của mình sẽ sản xuất ra các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của khách hàng. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu là không có khách hàng thì không có doanh nghiệp và họ sẽ không có cơ hội làm việc nữa. Họ phải hiểu rằng doanh thu của doanh nghiệp ảnh hưởng đến tiền lương của họ. Nhiệm vụ của quản trị nguồn nhân lực là làm cho các nhân viên hiểu được điều này.

1.5.2 Môi trường bên trong doanh nghiệp

Sứ mạng, mục tiêu của doanh nghiệp: Đây là một yếu tố thuộc môi trường bên trong của doanh nghiệp, ảnh hưởng tới các bộ phận chuyên môn khác nhau và cụ thể là bộ phận quản trị nhân lực.

- *Chính sách chiến lược của doanh nghiệp:* Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực: cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn, khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình, trả lương và đãi ngộ khuyến

khích nhân viên làm việc với năng suất cao...

- *Văn hóa của doanh nghiệp:* Là một hệ thống các giá trị, niềm tin, các chuẩn mực được chia sẻ, nó thống nhất các thành viên trong một tổ chức. Các tổ chức thành công là các tổ chức nuôi dưỡng, khuyến khích sự thích ứng năng động, sáng tạo.

- *Nhân tố con người:*

Nhân tố con người ở đây chính là nhân viên làm việc trong doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp mỗi người lao động là một thế giới riêng biệt, họ khác nhau về năng lực quản trị, về nguyện vọng, về sở thích... vì vậy họ có những nhu cầu ham muốn khác nhau. Quản trị nhân lực phải nghiên cứu kỹ vấn đề này để ra

các hiện pháp quản trị phù hợp nhất.

Cùng với sự phát triển của khoa học – kỹ thuật thì trình độ người lao động cũng được nâng cao, khả năng nhận thức cũng tốt hơn. Điều này ảnh hưởng tới cách nhìn nhận của họ với công việc, nó cũng làm thay đổi những đòi hỏi, tăng sự hài lòng với công việc và phần thưởng của họ.

Trải qua các thời kỳ khác nhau thì nhu cầu, thị hiếu, sở thích của mỗi cá nhân cũng khác nhau, điều đó tác động rất lớn tới quản trị nhân lực. Nhiệm vụ của công tác nhân lực là phải nắm được những thay đổi này để sao cho người lao động cảm thấy thỏa mãn, hài lòng, gắn bó với doanh nghiệp bởi vì thành công của doanh nghiệp trên thương trường phụ thuộc rất lớn vào con người xét về nhiều khía cạnh khác nhau.

Tiền lương là thu nhập chính của người lao động, nó có tác động trực tiếp đến người lao động. Mục đích của người lao động là bán sức lao động của mình để được trả công. Vì vậy vấn đề tiền lương thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người lao động, nó là công cụ để thu hút lao động. Muốn cho công tác quản trị nhân lực được thực hiện một cách có hiệu quả thì các vấn đề về tiền lương phải được quan tâm một cách thích đáng. - Nhân tố nhà quản trị:

Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách đường lối, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp, điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa, trông rộng để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp.

Thực tiễn trong cuộc sống luôn thay đổi, nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm đến việc tạo bầu không khí thân mật, cởi mở trong doanh nghiệp, phải làm cho nhân viên tự hào về doanh nghiệp, có tinh thần trách nhiệm với công việc của mình. Ngoài ra nhà quản trị phải biết khéo léo kết hợp hai mặt của doanh nghiệp, một mặt là một tổ chức tạo ra lợi nhuận, mặt khác còn là một tổ chức đảm bảo đời sống cho cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, tạo ra các cơ hội cần thiết để mỗi người nếu tích cực làm việc thì đều có cơ hội khẳng định mình và thành công.

Nhà quản trị phải thu thập xử lý thông tin một cách khách quan tránh tình trạng bất công vô lý gây nên sự hoang mang và thù ghét trong nội bộ doanh nghiệp. Nhà quản trị đóng vai trò là phương tiện thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của nhân viên. Để làm được điều này phải nghiên cứu nắm vững quản trị nhân lực vì quản trị nhân lực giúp nhà quản trị học được cách tiếp cận nhân

viên, biết lắng nghe ý kiến của họ, tìm ra được tiếng nói chung với họ.

Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động.

CHƯƠNG 2.

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN ĐIỆN LỰC HẢI PHÒNG - ĐIỆN LỰC VĨNH BẢO

2.1. Khái quát về Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

- **Tên Công ty viết bằng tiếng Việt:** Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

- **Tên Công ty viết tắt:** Điện Lực Vĩnh Bảo.

- **Tên giao dịch bằng tiếng nước ngoài:** Branch of Hai Phong Electric Power Company Limited - Vinh Bao Electricity.

- **Địa chỉ:** Số 71 khu 3/2, Thị trấn Vĩnh Bảo, Huyện Vĩnh Bảo, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam.

- **Mã số thuế:** 0200340211-028.

- **Người đại diện pháp luật:** (Ông) Nguyễn Khắc Biên.

- **Loại hình doanh nghiệp:** Công ty TNHH ngoài Nhà nước.

- **Điện thoại:** 022.5389.9885.

- **Số tài khoản:** 113000180524 – Ngân hàng Vietinbank - CN Lê Chân, Hải Phòng.

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo được thành lập theo giấy đăng ký kinh doanh số 0200340211-028 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 17/3/2023.

Với phương châm “Sự hài lòng của quý vị là niềm vui của chúng tôi” và định hướng “Thay đổi để thành công”, Điện Lực Vĩnh Bảo đã luôn nỗ lực cả về nhân lực, vật lực, xây dựng uy tín thương hiệu, niềm tin với khách hàng bằng chất lượng những sản phẩm, dịch vụ cung cấp. Đội ngũ kỹ sư, công nhân của Công ty năng động, chuyên nghiệp sẽ làm thoả mãn tất cả những khách hàng khó tính nhất và được người dân tỉnh Vĩnh Bảo, Hải Phòng đánh giá cao. Kể từ khi thành lập đến nay, Công ty đã và đang nỗ lực cố gắng để hoàn thành tốt nhất sứ mệnh mà mình đã đặt ra:

- Đối với khách hàng: Tạo ra những giá trị gia tăng và nhiều nhất có thể cho khách hàng, theo đó, lấy sự hài lòng của khách hàng là mục đích công việc của từng cá nhân, phòng ban và toàn Công ty.

- Đối với sản phẩm: Luôn không ngừng phát triển nâng cao chất lượng sản phẩm, từ khâu mua vào, bảo quản đến khâu phân phối tới tay khách hàng sao cho chất lượng luôn ở mức cao nhất.

- Đối với môi trường và xã hội: Làm việc trên cơ sở bảo vệ môi trường và đóng góp cho an sinh xã hội.

Với tầm nhìn “Lấy lợi ích khách hàng làm nền tảng phát triển, tiến tới xây dựng trở thành nhà phân phối điện uy tín và chất lượng tại tỉnh Vĩnh Bảo nói riêng và thành phố Hải Phòng nói chung. Điện Lực Vĩnh Bảo luôn luôn cố gắng và đưa tới tay khách hàng những sản phẩm chất lượng nhất. Công ty đã chỉ đạo áp dụng và duy trì có hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 – 2000.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty

● Chức năng

- Khai thác tối ưu nguồn lực hiện có: Đất đai, vốn, và đội ngũ cán bộ công nhân viên có nghiệp vụ kinh doanh, tay nghề vững chắc.

- Kinh doanh năm sau cao hơn năm trước đảm bảo các chỉ tiêu chất lượng đã đăng ký, trên cơ sở đảm bảo chỉ tiêu định mức kinh tế, kỹ thuật đề ra tiếp tục mở rộng sản xuất kinh doanh nâng cao hiệu quả kinh tế.

- Đảm bảo đầy đủ nghĩa vụ thuế, đảm bảo cuộc sống công nhân viên trong Công ty.

- Tổ chức thực hiện các kế hoạch kinh doanh theo đúng quy chế hiện hành và thực hiện mục đích, nội dung hoạt động của Công ty.

- Thực hiện tự trang trải về tài chính, tiết kiệm chi phí để nâng cao có hiệu quả các nguồn vốn.

- Sử dụng đảm bảo hoàn thành tốt vốn kinh doanh, cơ sở vật chất của Công ty.

● Nhiệm vụ

- Đối với Nhà nước, cơ quan chức năng: Hoàn thành nghĩa vụ đối với ngân sách Nhà nước, tổ chức công tác hạch toán kế toán tài chính theo quy định của pháp luật.

- Đối với bản thân Công ty: Công ty có nhiệm vụ mở rộng quy mô sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm,...

- Đối với người lao động: Công ty đảm bảo thu nhập ổn định, phát triển nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động tại Công ty.

● Ngành nghề kinh doanh

Ngành nghề kinh doanh của Công ty được thể hiện cụ thể dưới đây như sau:

<u>3314</u>	<u>Sửa chữa thiết bị điện</u>
<u>3511</u>	<u>Sản xuất điện</u>
<u>3512</u>	<u>Truyền tải và phân phối điện</u>
<u>4221</u>	<u>Xây dựng công trình điện</u>
<u>4223</u>	<u>Xây dựng công trình viễn thông, thông tin liên lạc</u>
<u>4293</u>	<u>Xây dựng công trình chế biến, chế tạo</u>
<u>4299</u>	<u>Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác</u>
<u>4321</u>	<u>Lắp đặt hệ thống điện</u>
<u>4390</u>	<u>Hoạt động xây dựng chuyên dụng khác</u>
<u>4649</u>	<u>Bán buôn đồ dùng khác cho gia đình</u>
<u>4652</u>	<u>Bán buôn thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông</u>
<u>4659</u>	<u>Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác</u>

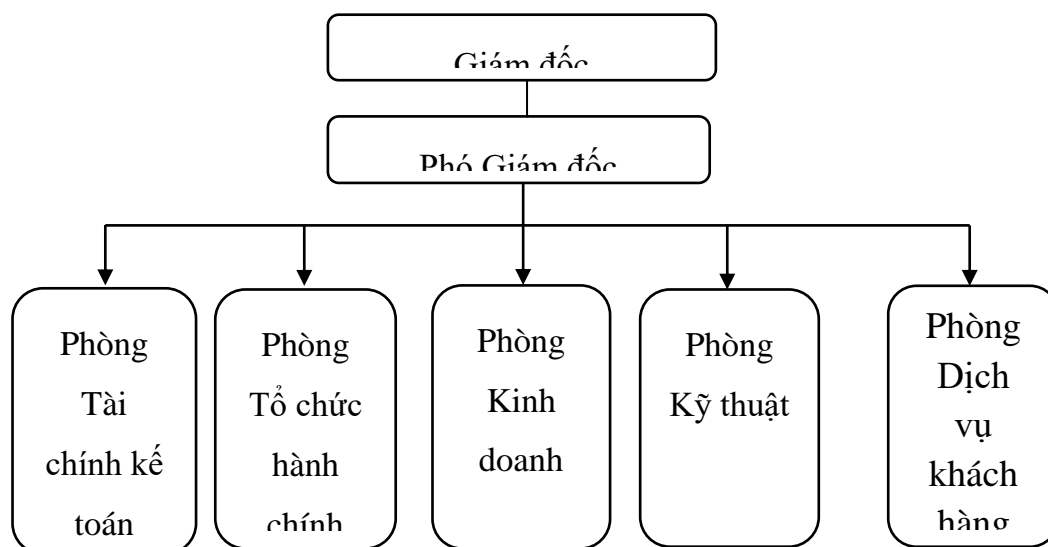
Hình. 2 Ngành nghề kinh doanh của Công ty

Nguồn: Phòng Kinh doanh Công ty

2.1.3. Cơ cấu tổ chức tổ máy quản lý của Công ty

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo được tổ chức theo hình thức trực tuyến chức năng, đứng đầu là Giám đốc - đại diện cho mọi hoạt động kinh doanh của Công ty. Hỗ trợ cho Giám đốc có một phó Giám đốc.

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty được thể hiện ở sơ đồ như sau:



Sơ đồ 1 Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Sơ đồ tổ chức bộ máy trực tuyến – chức năng là hợp lý với tình hình kinh doanh của Công ty. Ưu điểm của hình thức này là đảm bảo được quyền lực điều hành của ban Giám đốc. Thông tin được truyền tải theo chiều dọc từ ban Giám đốc xuống dưới các nhân viên. Trưởng phòng có điều kiện đi sâu vào chuyên môn thay vì chỉ đạo chung chung. Tuy nhiên, hình thức này cũng có nhược điểm đó là trưởng phòng dễ gây ra tính cục bộ, thiếu sự nhìn nhận toàn bộ hay sự ủy quyền xuống cấp dưới sẽ gặp khó khăn.

Giám đốc: Giám đốc Công ty là người điều hành chung mọi hoạt động của Công ty, đại diện theo pháp luật và chịu trách nhiệm về mọi hoạt động SXKD của Công ty.

Phó Giám đốc: Là người giúp việc cho Giám đốc, được Giám đốc ủy quyền hoặc chịu trách nhiệm trong một vài lĩnh vực quản lý chuyên môn và chịu trách nhiệm trực tiếp với Giám đốc về phần việc được phân công.

Phòng Tài chính kế toán: Quản lý tài chính, thực hiện hạch toán kế toán, phân tích tư vấn cho ban Giám đốc các giải pháp sử dụng hiệu quả nguồn vốn. Ngoài ra, phòng còn có chức năng xử lý và tổng hợp số liệu về sản xuất kinh doanh, lập báo cáo tài chính sau đó cung cấp các thông tin về tài chính phục vụ công tác quản lý.

Phòng Tổ chức hành chính: Tham mưu cho ban Giám đốc công tác hành chính quản trị, đảm bảo điều kiện làm việc và phương tiện làm việc của Công ty. Tham mưu tổ chức quản lý bộ máy sản xuất, tuyển dụng, đào tạo, quản lý lao động,

thực hiện các chế độ chính sách đối với người lao động. Quản lý công văn, sổ sách hành chính và con dấu, thực hiện công tác lưu trữ các tài liệu, chịu trách nhiệm bảo mật và lưu trữ của Công ty.

Phòng Kinh doanh: Lập kế hoạch tiêu thụ sản phẩm tháng, quý, năm. Nghiên cứu, xây dựng đề xuất chính sách tiêu thụ sản phẩm thích ứng từng giai đoạn. Xây dựng, mở rộng thị trường đại lý, tiếp thị tiêu thụ sản phẩm trên phạm vi trong nước. Điều tra, lập kế hoạch, phương án quảng cáo, tiếp thị sản phẩm trên thị trường. Tổng hợp báo cáo tình hình tiêu thụ sản phẩm của Công ty với lãnh đạo Công ty.

Phòng Kỹ thuật: Đảm nhiệm các vị trí liên quan đến phát triển và quản lý hệ thống điện, bao gồm thiết kế, xây dựng, bảo trì và sửa chữa các trạm biến áp, đường dây điện và các công trình điện khác.

Phòng Dịch vụ khách hàng: Cung cấp hỗ trợ, giải đáp thắc mắc và giải quyết các vấn đề liên quan đến cung cấp điện cho khách hàng, bao gồm thông tin về hoá đơn, thay đổi thông tin khách hàng và xử lý khiếu nại.

Bảng 1 Bảng kết quả kinh doanh của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	So sánh năm 2021/2020		So sánh năm 2022/2021	
					Số tuyệt đối	Tỷ lệ %	Số tuyệt đối	Tỷ lệ %
1	Tổng doanh thu	34,925,875,561	45,401,671,850	61,545,249,466	10,475,796,289	29.99	16,143,577,616	35.56
-	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	34,874,424,972	45,339,061,478	61,430,280,209	10,464,636,506	30.01	16,091,218,731	35.49
-	Doanh thu hoạt động tài chính	24,128,456	50,410,372	112,324,989	26,281,916	108.92	61,914,617	122.82
-	Thu nhập khác	27,322,133	12,200,000	2,644,268	(15,122,133)	(55.35)	(9,555,732)	(78.33)
2	Tổng chi phí	34,189,468,899	44,355,152,581	60,252,932,970	10,165,683,682	29.73	15,897,780,389	35.84
-	Giá vốn hàng bán	23,841,862,307	29,692,199,221	42,239,341,022	5,850,336,914	24.54	12,547,141,801	42.26
-	Chi phí tài chính	203,060,694	223,548,549	461,695,828	20,487,855	10.09	238,147,279	106.53
-	Chi phí quản lý kinh doanh	9,927,789,805	14,115,043,418	17,075,599,032	4,187,253,613	42.18	2,960,555,614	20.97
-	Chi phí khác	216,756,093	324,361,393	476,297,088	107,605,300	49.64	151,935,695	46.84
3	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	736,406,662	1,046,519,269	1,292,316,496	310,112,607	42.11	245,797,227	23.49

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán Công ty

- **Tổng doanh thu**

Tổng doanh thu của Công ty được tính bằng tổng tất cả các khoản doanh thu của công ty, bao gồm doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ, doanh thu hoạt động tài chính và thu nhập khác.

Năm 2021, tổng doanh thu của Công ty đạt mức 45.401.671.850 đồng, tăng 10.475.796.289 đồng tương ứng tăng 29,99% so với năm 2020. Sang năm 2022, chỉ tiêu này đạt 61.545.249.466 đồng, tăng 16.143.577.616 đồng tương ứng tăng 35,56% so với năm 2021. Sở dĩ có sự tăng này là do doanh thu từ bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng lên so với các năm trước. Trong các năm qua, mặc dù ảnh hưởng bởi dịch bệnh nhưng do đặc thù ngành nghề kinh doanh đặc biệt, cùng với sự nỗ lực cố gắng của toàn bộ cán bộ công nhân viên Điện lực Vĩnh Bảo, đã có thêm nhiều hợp đồng cung cấp điện, sửa chữa hệ thống điện,... Điều này chứng tỏ Công ty đã nắm bắt đúng hướng đi, xây dựng kế hoạch SXKD tương đối chính xác trong và cũng đánh giá những cố gắng vượt bậc đáng kể của Công ty trong năm.

- **Tổng chi phí**

Chỉ tiêu tổng chi phí được tập hợp từ số liệu của các khoản giá vốn hàng bán, chi phí tài chính, chi phí quản lý kinh doanh và chi phí khác.

Tổng chi phí năm 2021 của Công ty đạt ở mức 44.355.152.581 đồng, tăng 10.156.683.682 đồng tương ứng tăng 29,73% so với năm 2020. Đến năm 2022, giá trị chỉ tiêu này là 60.252.932.970 đồng, tăng 15.897.780.389 đồng tương ứng tăng 35,84% so với năm 2021. Chi phí tăng lên là do sự tăng của giá vốn hàng bán và chi phí quản lý kinh doanh. Trong năm, Công ty đã có nhiều hợp đồng cung cấp điện, sửa chữa và lắp đặt thêm hệ thống điện,... làm cho nhu cầu nhập vật tư nhiều hơn, từ đó giá vốn hàng bán cũng tăng lên. Ngoài ra, do sự tăng mạnh về giá của sắt từ giữa năm 2020 cũng đã làm cho giá của các loại vật tư khác tăng lên cùng sự tác động nghiêm trọng của lạm phát, suy thoái nền kinh tế đang diễn ra từ đầu năm 2022.

- **Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế**

Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế = Tổng doanh thu – Tổng chi phí.

Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế năm 2021 của Công ty đạt 1.046.519.269 đồng, tăng 310.112.607 đồng tương ứng tăng 42,11% so với năm 2020. Đến năm 2022, tổng lợi nhuận kế toán trước thuế của Công ty đạt 1.292.316.496 đồng, tăng 245.797.227 đồng tương ứng tăng 23,49% so với năm 2021. Việc tổng lợi nhuận kế toán trước thuế tăng là do mức tăng của doanh thu 2022 so với 2021 lớn hơn mức tăng

chi phí năm 2022 so với năm 2021.

2.2. Thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo

2.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực

Trong giai đoạn 2020 – 2022, nguồn lao động của Công ty có xu hướng tăng dần lên, thể hiện cụ thể ở bảng dưới đây như sau:

- Theo tính chất người lao động

Lao động trực tiếp chiếm phần lớn trong tổng số lao động của Công ty. Năm 2021, số lao động trực tiếp là 115 người, tăng 31 người tương ứng tăng 36,9% so với năm 2020. Đến năm 2022, số lao động trực tiếp này tăng thêm 15 người là 130 người, tăng 13,04% so với năm 2021. Điều này là phù hợp với một Công ty kinh doanh trong lĩnh vực sản xuất, phân phối và truyền tải do hoạt động kinh doanh cũng như sinh hoạt của người dân ngày càng tăng đòi hỏi mở rộng quy mô cũng như nguồn nhân lực.

Trong giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2022, số lượng lao động gián tiếp của Công ty Điện lực Vĩnh Bảo có sự giảm sút đáng kể. Cụ thể, năm 2020, công ty có 12 lao động gián tiếp, chiếm 12,5% tổng số lao động. Đến năm 2021, con số này giảm xuống còn 9 người, chiếm 7,26% tổng số lao động, tức là giảm 3 người, tương đương với tỷ lệ giảm 25% so với năm 2020. Năm 2022, số lượng lao động gián tiếp tiếp tục giảm còn 7 người, chiếm 5,11% tổng số lao động, giảm thêm 2 người so với năm 2021, tương đương với tỷ lệ giảm 22,22%. Việc giảm số lượng lao động gián tiếp cho thấy công ty đang tối ưu hóa quy trình quản lý và hành chính, có thể thông qua việc áp dụng công nghệ mới và cải tiến quy trình làm việc nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và tiết kiệm chi phí.

- Theo độ tuổi

Lao động ở độ tuổi từ 18 đến 30 và 31 đến 45 giữ tỉ trọng trên 40% ở hầu hết các năm. Lao động trên 45 tuổi chiếm tỷ trọng tương đối, có sự thay đổi không nhiều qua các năm, thể hiện Công ty đang ngày càng có xu hướng trẻ hóa lao động của mình, do phần lớn công việc liên quan đến việc bảo trì sửa chữa đường dây điện, trên cao và các công việc về kỹ thuật, nặng nhọc và nguy hiểm, áp lực trong công tác đảm bảo cấp điện liên tục, an toàn ổn định trên địa bàn, đòi hỏi đội ngũ lao động phải có sức khỏe và trình độ nhất định, đội ngũ lao động trẻ hoá, sức khỏe tốt, đáp ứng được công việc giao nên năng xuất lao động có tăng tác động ít nhiều đến hiệu quả kinh doanh của

đơn vị, do vậy Công ty trong thời gian tới phải có những chính sách về nguồn nhân lực, đặc biệt là về cơ cấu độ tuổi lao động thì mới đáp ứng được nhiệm vụ sản xuất.

- Theo giới tính

Bảng 2 cho thấy nhân sự nam và nữ có sự chênh lệch khá lớn, lao động nữ chiếm tỷ lệ nhỏ, chỉ gần bằng 1/2 số lượng lao động nam trong công ty. Trong ba năm từ 2020-2023, tỷ lệ lao động nam và nữ tại Công ty Điện lực Vĩnh Bảo luôn có sự chênh lệch đáng kể. Cụ thể, lao động nam chiếm tỷ trọng cao hơn lao động nữ với mức chênh lệch lần lượt là 29,17% và 10,48%. Nguyên nhân của sự chênh lệch này là do lao động nữ chủ yếu tập trung ở một số phòng chức năng nghiệp vụ và các bộ phận hành chính, trong khi lao động nam đảm nhiệm những công việc yêu cầu sức mạnh thể chất và kỹ thuật như lắp đặt công tơ, ghi chỉ số công tơ, quản lý và vận hành đường dây, trạm biến áp.

- Theo trình độ

Trình độ đại học chiếm số nhỏ trong Công ty, chủ yếu ở lao động gián tiếp. Trình độ cao đẳng và trung cấp nhiều hơn, nằm ở vị trí điều hành. Phần lớn ở lao động phổ thông, trình độ thấp, được Công ty tạo cơ hội có việc làm, thu nhập.

Như vậy phần lớn các cán bộ quản lý là những người có trình độ học vấn tương xứng với chức danh công tác mà mình đang đảm nhiệm, lực lượng viên chức chuyên viên nghiệp vụ chủ yếu ở phòng, ban chức năng.

Trình độ nghiệp vụ: hầu hết CBCNV trong công ty đều được đào tạo qua các khoá đào tạo ngắn hạn, bồi huấn hàng năm đối với cán bộ quản lý, bên cạnh việc thường xuyên được bồi huấn về chuyên môn nghiệp vụ còn được tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng về kiến thức quản lý kinh tế.

Bảng 2 Bảng cơ cấu lao động theo chức năng của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022		So sánh năm 2021/2020		So sánh năm 2022/2021	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Phân theo tính chất lao động										
LĐ trực tiếp	84	87,5	115	92,74	130	94,89	31	36,9	15	13,04
LĐ gián tiếp	12	12,5	9	7,26	7	5,11	(3)	(25)	(2)	(22,22)
Phân theo độ tuổi										
Từ 18 - 30 tuổi	42	43,75	51	41,1	59	43,1	9	21,43	8	15,69
Từ 31 - 45 tuổi	41	42,71	62	50	58	42,3	21	51,22	(4)	(6,45)
Trên > 45 tuổi	13	13,54	11	8,87	20	14,6	(2)	(15,38)	9	81,82
Phân theo giới tính										
Nam	64	66,67	83	66,94	92	67,15	19	29,68	9	10,84
Nữ	32	33,33	41	33,06	45	32,85	9	28,13	4	9,76
Phân theo trình độ										
Đại học và trên đại học	12	12,50	12	9,68	14	10,2	-	-	2	17
Cao đẳng và trung cấp	25	26,04	38	30,65	36	26,3	13	52,00	(2)	(5)
PTTH hoặc trung học cơ sở	59	61,46	74	59,68	87	63,5	15	25,42	13	17,57
Tổng lao động	96	100	124	100	137	100	28	29,17	13	10,48

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

2.2.2. Phân tích công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực

Bộ phận thực hiện tuyển dụng

Phòng Tổ chức hành chính đảm nhận việc tuyển dụng của Công ty. Hiện nay, phòng có tất cả 04 người, bao gồm: 01 trưởng phòng và 03 nhân viên. Tất cả đều tốt nghiệp đại học các chuyên ngành kinh tế, làm việc lâu năm trong Công ty và có nhiều kinh nghiệm trong thực hiện nhiệm vụ quản lý hành chính nhân sự, với chức năng:

Tham mưu Ban lãnh đạo thực hiện công tác tổ chức và tuyển dụng nhân sự.

Xây dựng tổ chức bộ máy hoạt động của Công ty theo quy định của Nhà nước, phù hợp với tình hình phát triển chung của doanh nghiệp.

Xây dựng, quản lý và đánh giá lao động; thực hiện chế độ tiền lương, thu nhập,

Quản lý, cập nhật, bổ sung hồ sơ, lý lịch và sổ Bảo hiểm xã hội của cán bộ, viên chức và hợp đồng lao động.

Xác định nhu cầu tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực của Công ty hiện nay được thực hiện dựa trên kế hoạch sản xuất và nhu cầu thực tiễn của các phòng ban trong Công ty, dựa vào kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trong từng giai đoạn. Với căn cứ đó, các bộ phận khi có yêu cầu về tuyển dụng sẽ làm đề xuất gửi về phòng Tổ chức hành chính - là đầu mối tập hợp mọi nhu cầu về tuyển dụng, trình Ban Giám đốc xem xét và phê duyệt.

Dưới đây là nhu cầu tuyển dụng của Công ty giai đoạn 2020 - 2022:

Bảng 3 Nhu cầu tuyển dụng nhân lực của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm						Chênh lệch	
	2020		2021		2022		2021/2020	2022/2021
	Lao động	Tỷ lệ %	Lao động	Tỷ lệ %	Lao động	Tỷ lệ %	Lao động	Lao động
I. Tổng số lao động	96	100	124	100	137	100	28	13
II. Nhu cầu	15	100	15	100	10	100	0	-5
1. Theo tính chất công việc								
- Lao động trực tiếp	12	80	10	66,6	5	50	-2	-5
- Lao động gián tiếp	3	20	5	33,4	5	50	2	0
2. Theo giới tính								
- Nam	13	86,6	10	66,6	7	70	-3	-3
- Nữ	2	13,4	5	33,4	3	30	-3	-2
3. Theo ngành nghề đào tạo								
- Ngành kỹ thuật	8	53,3	7	46,6	5	50	-1	-2
- Ngành kinh tế	2	13,4	3	20	5	50	-1	-2
- Công nhân	5	33,4	5	33,4	0	0	0	-5
4. Theo trình độ chuyên môn								
- CĐ, ĐH, trên ĐH	10	66,6	10	66,6	8	80	0	-2
- Trung cấp, sơ cấp	5	33,4	5	33,4	2	20	0	-3

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Nhìn vào bảng số liệu, ta thấy Công ty đang có nhu cầu tuyển dụng giai đoạn 2020 – 2022, song số lượng tuyển dụng nhân lực năm 2022 có giảm đi 05 người tương ứng giảm 33,33% so với năm 2021. Sở dĩ là do đầu năm 2021, Công ty có thêm 03 đơn đặt hàng làm phát sinh nhu cầu về yếu tố đầu vào là lao động, đòi hỏi Công ty phải lên kế hoạch tuyển dụng, và chỉ ký hợp đồng lao động ngắn hạn 1 năm. Bên cạnh đó, do đặc thù là ngành điện năng nên lượng lao động tuyển vào là nam luôn lớn hơn số lao động nữ.

Thành lập Hội đồng tuyển dụng

Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng, Công ty thành lập Hội đồng tuyển dụng, bao gồm người phụ trách và người quản lý bộ phận có nhu cầu tuyển dụng nhân lực.

2.2.3 Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một trong những quan tâm hàng đầu của Ban giám đốc Công ty nhằm mục đích xây dựng đội ngũ CBCBV đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh và phát triển bền vững của Công ty. Để hoàn chỉnh công tác đào tạo. Hàng năm, ngay từ cuối của năm liền kề, Công ty đã lập kế hoạch đào tạo bồi huấn cho mọi thành phần CBCNV trong Công ty và cuối năm thực hiện có báo cáo, đánh giá tổng kết.

Kết quả đào tạo:

Bảng 3: Các lớp bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ tại đơn vị năm 2022

Nội dung	Số lượng (lượt người)	Thời lượng (ngày)	Giáo viên	Kinh phí (1000đ)
Công tác kỹ thuật	1050	15	KT&AT+KD	32.000
Công tác kinh doanh và chăm sóc khách hàng	552	12	KD+VP	11.000
Bồi huấn giữ bậc, nâng bậc, thợ mới	162	5	KT&AT+KD	20.000
Tổng	1.764			63.000

(Nguồn: Phòng Tổ chức và Nhân sự - P03 – PCHK)

Số liệu bảng 3 cho thấy hình thức tập huấn, bồi dưỡng thường có số lượng cán bộ tham dự đông do nhu cầu về nâng cao nghiệp vụ quản lý, các kỹ năng trong công việc và thực hiện đúng các hướng dẫn của luật khi có sự thay đổi, bổ sung.

Trong năm 2022, Công ty đã đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, công nhân bằng nhiều hình thức với tổng số là 1.764 lượt người. Dự kiến trong năm 2023 sẽ tổ chức đào tạo với tổng số 1.581 lượt người.

Tuy nhiên, việc theo dõi đánh giá hiệu quả sau đào tạo chưa được quan tâm đúng mức dẫn đến tình trạng nhiều cán bộ sau khi được cử đào tạo về nhưng không được bố trí sử dụng những kiến thức đã học hoặc có những cán bộ được cử đi học nhưng không học đến nơi đến chốn.

❖ Đánh giá tình hình thực hiện

➤ **Kết quả đạt được:**

✓ Trong thời gian qua Công ty đã tổ chức liên tục và đa dạng các hình thức khóa đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ quản lý, nghiệp vụ, tin học, ngoại ngữ cho CBCNV Công ty. Rất nhiều CBCNV Công ty sau một thời gian công tác tại Công ty đã được nâng cao trình độ thông qua sự hỗ trợ rất lớn của Công ty.

✓ Công ty xây dựng kế hoạch đào tạo đồng thời xác lập nguồn kinh phí bảo đảm phục vụ cho công tác này triển khai thuận lợi, đúng theo mục tiêu đã định.

✓ Đối với các khóa đào tạo dài hạn, Công ty đã chú trọng chế độ lương thưởng, phụ cấp, cơm trưa, .v.v. phù hợp, không gây xáo trộn nhiều về thu nhập, tạo điều kiện cho CBCNV yên tâm học tập và đạt kết quả tốt.

✓ Công tác đào tạo luôn được Công ty quan tâm cho mọi đối tượng, mọi thành phần, kết quả khảo sát cho thấy ở cả 3 đối tượng nhân viên, công nhân và kỹ sư chuyên viên đều có tỷ lệ được tham gia học các khóa đào tạo tương đương nhau, song đối tượng công nhân có tỷ lệ lớn hơn, nguyên nhân do việc học tập các Quy trình, Qui phạm, các lớp Tập huấn để phục vụ cho công nhân tiếp thu công nghệ mới trong thời gian qua tại Công ty gia tăng như: Tập huấn học tập sử dụng thiết bị đọc chỉ số; Qui trình Kinh doanh; An toàn - Bảo hộ lao động; Sửa chữa điện nóng; Luật Điện lực; Kỹ năng giao tiếp khách hàng; Văn hóa doanh nghiệp; .v.v. Ngoài ra, những người có trình độ chuyên môn càng thấp thì lại càng có nhu cầu muốn được đào tạo thêm nữa. Các công nhân sau quá trình công tác có kinh nghiệm, anh em luôn muốn được học lên cao để nâng cao kiến thức đồng thời có nhiều điều kiện thăng tiến.

➤ **Các vấn đề còn tồn tại:**

✓ Chưa xây dựng có hệ thống được qui trình phối hợp chặt chẽ giữa Công ty và các đơn vị cho công tác đào tạo, từ việc lên kế hoạch, thực hiện và đánh giá. Chưa chú trọng công tác đánh giá kết quả công tác đào tạo, đánh giá hiệu quả ứng

dụng thực tế dẫn đến tình trạng nhiều cán bộ sau khi được cử đi đào tạo về nhưng không được bố trí sử dụng kiến thức đã học, hoặc có những cán bộ được cử đi học nhưng không hoàn tất chương trình học mà Công ty vẫn không có biện pháp xử lý. Đối với những chương trình đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn ngắn hạn thì việc đánh giá kết quả hầu như không có.

✓ Trong thời gian qua Công ty chưa có biện pháp bắt buộc đến công tác bồi huấn kiến thức cho cán bộ quản lý của Công ty như Quản lý Kinh tế, Quản lý Nhà nước, Ngoại ngữ. Đây là những tiêu chuẩn hầu như chưa đạt của cán bộ quản lý theo Qui chế cán bộ, công tác này cần được xem là một trọng tâm không thể thiếu trong việc xây dựng kế hoạch đào tạo trong những năm tới.

✓ Công ty chưa mở lớp kỹ năng lãnh đạo quản lý cho cán bộ tham gia học tập trước khi bổ nhiệm.

✓ Một số cán bộ khi bổ nhiệm còn thiếu và nợ tiêu chuẩn theo quy định.

✓ Đối với các hạng mục đào tạo chung do Công ty Điện lực Hoàn Kiếm tổ chức khi được duyệt kế hoạch, các đơn vị trực thuộc sẽ bố trí lao động thay thế các nhân lực trong diện đào tạo.

✓ Đối với hạng mục cần đào tạo riêng (theo tính chất đặc thù của từng bộ phận), Công ty Điện lực Hoàn Kiếm sẽ tổ chức thực hiện sau khi được phê duyệt của Tổng công ty hoặc bố trí tham gia các lớp tập trung do Tổng công ty tổ chức.

2.2.3.1 Phân tích công tác xác định nhu cầu nhân lực cần đào tạo

Hoạch định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực để hoạch định chính sách và thực hiện các chương trình hoạt động nhằm đảm bảo doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với phẩm chất và kỹ năng phù hợp để hoạt động có năng suất, chất lượng và hiệu quả. Việc hoạch định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực giúp các nhà quản lý thấy rõ hơn phương hướng và cách thức quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và ứng phó linh hoạt với những thay đổi của thị trường. Quy trình hoạch định nguồn nhân lực: Hoạch định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực bao gồm các hoạt động dự báo nhu cầu nhân lực của công ty và hoạch định các bước cần thực hiện để đáp ứng các nhu cầu đó. Nó bao gồm việc phát triển và thực hiện các kế hoạch và chương trình để đảm bảo rằng có sẵn số lượng và loại lao động phù hợp vào đúng thời điểm và đúng vị trí để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Xác định mục tiêu sau khi đào tạo nguồn nhân lực

đó có thể cam kết cống hiến sức lao động và khả năng tốt nhất của mình cho công ty để công ty hướng tới tiềm năng thăng tiến thông qua những nguồn nhân lực này.

Để đào tạo ra những cán bộ nhân viên giỏi, ngoài những giáo viên có tay nghề Điện Lực Vĩnh Bảo còn triển khai những chiến lược nhằm thúc đẩy sự thu hút đến với người lao động, từ đó tạo động lực và khai thác những tiềm năng mà họ có từ đó đưa ra những chiến lược hợp lý mang lại sự thu hút cho nguồn nhân lực từ mọi nơi, đào tạo cho sự cống hiến lâu dài với mục tiêu phát triển doanh nghiệp

2.2.3.2 Xây dựng nội dung chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo tuyển chọn lực lượng

Xây dựng chương trình đào tạo

Việc xây dựng nội dung đào tạo của công ty luôn hướng tới việc đảm bảo chất lượng cũng như phù hợp với nhu cầu đào tạo, mục đích đào tạo và đối tượng đào tạo. Sau khi đã xác định được nhu cầu đào tạo giám đốc đã thống nhất với trưởng phòng nhân sự lập kế hoạch đào tạo. Nội dung các chương trình đào tạo cũng được tiến hành lựa chọn kỹ càng và luôn đảm bảo sự phối hợp giữa lý thuyết và thực hành, yêu cầu phù hợp với thực tế tình hình kinh doanh của công ty nhằm làm cho người học tiếp thu và vận dụng nhanh chóng, hiệu quả vào thực tế sau đào tạo. Do công ty đã phân công công việc cho cán bộ đào tạo nên chương trình đào tạo được xây dựng khá rõ ràng và chi tiết, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác triển khai thực hiện được dễ dàng. Chính điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho việc lựa chọn phương pháp đào tạo diễn ra thuận lợi hơn.

2.2.3.3. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Nắm bắt và tuân thủ các phương pháp đào tạo cơ bản song công ty có những chọn lọc và vận dụng phù hợp với tình hình hoạt động kinh doanh từng thời kỳ.

- Đào tạo trong công việc: phương pháp này thường được công ty áp dụng tại các xí nghiệp là chủ yếu với những hình thức cụ thể như kèm cặp, học nghề, chỉ dẫn công việc. Những lao động lành nghề, có kinh nghiệm sẽ hướng dẫn những công nhân mới, chưa có tay nghề cao thực hiện các công việc cụ thể.

- Đào tạo ngoài công việc:

+ Tổ chức các lớp ngoài công ty.

+ Cử người đi học tại các trường chính quy.

+ Hội nghị, hội thảo tại công ty.

Bảng 4 Đánh giá nguồn lao động về nội dung được đào tạo

Chỉ tiêu	Lao động gián tiếp		Lao động trực tiếp	
	SL (người)	Tỷ lệ %	SL (người)	Tỷ lệ %
1. Hoàn toàn phù hợp	35	56,46	180	67,41
2. Phù hợp một phần	22	35,48	62	23,23
3. Không liên quan đến công việc	5	8,06	25	9,36
Tổng	62	100	267	100

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Qua bảng 4 khảo sát có thể thấy thực trạng đào tạo nguồn nhân lực qua một quá trình có nhiều biến động, nhân sự đã sẵn sàng cho công việc mới và phù hợp ở mức độ cao hơn so với những nhân sự không phù hợp, có đến 67,41% nhân sự thích nghi với môi trường và có khả năng làm việc tốt qua từng thời kỳ. Có thể nói đây là một thành công trong một quãng đường đào tạo nhân sự để phù hợp với thị yếu công ty cũng như kết cấu doanh nghiệp, với các phòng ban việc tuyển chọn những cá nhân làm việc hiệu quả là ưu tiên hàng đầu mặc dù những ứng viên mới còn tồn đọng khoảng từ 8,06-9,36% tuy nhiên đây là con số không đáng kể. Những lợi ích từ việc đào tạo nhân sự mang lại một tương lai mới cho doanh nghiệp tạo nên thói quen ứng xử và thương hiệu cho doanh nghiệp trên thương trường.

2.2.3.4 Xác định kinh phí đào tạo và cơ sở vật chất phục vụ đào tạo

Xác định nguồn kinh phí đào tạo

Kinh phí đào tạo do cán bộ chuyên trách về đào tạo dự tính, nguồn kinh phí đào tạo là do công ty trích từ doanh thu để chi cho hoạt động đào tạo và hạch toán vào chi phí. Công ty không có quỹ cho hoạt động đào tạo. Thông thường chuyên viên đào tạo sẽ lập bản chi phí đào tạo dựa trên việc xác định nhu cầu đào tạo từ các bộ phận và kế hoạch đào tạo của nhà máy.

Đối với tất cả các chương trình đào tạo do công ty tổ chức, công ty chịu hoàn toàn chi phí do đó.

Hàng năm, công ty dự trù kinh phí đào tạo bằng cách:

Đối với đào tạo trong công việc: thì căn cứ vào quy định của công ty về việc trả lương cho cán bộ kiêm chức và chi phí tiền lương cho công nhân trong thời gian đi học

Đối với đào tạo ngoài công việc: công ty liên hệ với các trường chính quy, các giáo viên về dạy tại công ty để dự tính chi phí đào tạo cần thiết.

Bảng 5 Tình hình sử dụng kinh phí đào tạo của công ty qua các năm

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022	Năm 2020	Năm 2021
1	Chi phí đào tạo kế hoạch	Triệu đồng	710,5	740,5	830,2
2	Chi phí đào tạo thực tế	Triệu đồng	700,1	739,3	825,8
3	Tình hình sử dụng	%	92,63	99,27	97,28
4	Chi phí đào tạo bình quân 01 lao động	Triệu đồng/ lượt người	1,5	1,9	2,1

(Nguồn: Văn phòng công ty)

Qua bảng số liệu thấy rằng sự phát triển của công nghệ cũng là một phần của việc tạo hiệu quả đào tạo trong doanh nghiệp. Với thời điểm hiện tại những công cụ máy móc đã được đưa ra thị trường rất nhiều nền tảng công nghệ đã được lên một tầm cao mới vậy nên công tác đào tạo dường như đã đơn giản hơn những năm trước đây dẫn đến chi phí cũng không quá cao. Những hiệu quả mà doanh nghiệp đạt được qua những lần đào tạo nhân sự là không thể kể hết. Loạt nhân sự mới ngày càng được đào tạo và trải nghiệm thực tế bởi nền tảng công nghệ việc thích ứng với công việc dường như dễ hơn bởi tất cả các kỹ năng đều có trên Google hoặc các trang web tìm kiếm khác. Các cán bộ nhân viên lành nghề sẽ được tính bằng thời gian hoạt động trong doanh nghiệp từ đó sắp xếp bố trí người để giảng dạy.

2.2.3.5 Thực trạng cơ sở vật chất trang thiết bị phục vụ cho đào tạo

Để đảm bảo cho công tác dạy và học của giáo viên và học viên trong công ty, ban lãnh đạo công ty cũng như bộ phận đảm nhiệm đào tạo đã chú trọng vào việc đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo, về cơ bản là đáp ứng được và phù hợp với các khóa đào tạo. Với khóa đào tạo ngay tại công ty cho người lao động:

Có một phòng lớn, trang bị bảng, bút, bàn ghế, máy vi tính, máy chiếu... Các phân xưởng có trang bị máy móc cần thiết cho công nhân có điều kiện thực hành. Tại các bộ phận tại công ty có trang bị các máy móc hiện đại để người lao động làm việc và phục vụ việc kèm cặp tại chỗ như: máy vi tính, máy fax...

Tuy nhiên các phòng học đã cũ, thiết bị còn sơ sài, phòng học tập trung chỉ có tại văn phòng công ty, để học tập tại các phân xưởng tập trung đông người thì chỉ đơn thuần chuẩn bị bàn ghế, phấn, bảng và micro để giảng dạy.

2.2.4. Thực trạng Phân tích công tác tuyển dụng nhân lực

2.2.4.1. Quy trình tuyển dụng

- Thông báo tuyển dụng của Công ty

Nội dung của thông báo tuyển dụng

Thông báo tuyển dụng của Công ty thường bao gồm: Thông tin khái quát về Công ty, vị trí tuyển dụng, số lượng cần tuyển, mô tả công việc, yêu cầu đối với vị trí ứng tuyển, quyền hạn khi thực hiện công việc. Các yêu cầu cơ bản chung cần nêu:

+ Các hồ sơ xin việc gồm: Lý lịch (2 bản), đơn xin việc (1), phiếu khám sức khỏe (1), CMND: bản sao có công chứng (1), hộ khẩu, các bằng cấp (tùy theo từng công việc), ảnh, địa chỉ liên lạc bằng điện thoại (nếu có).

+ Mức lương khởi điểm: 4.500.000 đồng đối với lao động phổ thông, thử việc,...

+ Địa điểm làm việc: văn phòng, các trạm biến áp,... của Công ty.

+ Địa điểm và thời gian tiếp nhận hồ sơ: công bảo vệ số 01 của Công ty.

Công ty thường đăng thông tin tuyển dụng trên các trang web về tuyển dụng như: 24h.com.vn, trang timviecnhanh.vn, tuyendung.com, DienlucHaiPhong.com, 365TimViec,... Đây là những trang tuyển dụng có số lượng người truy cập đông, lại miễn phí, vừa giúp Công ty tiết kiệm được chi phí tuyển dụng, vừa thu hút được nhiều ứng viên nộp hồ sơ.

2.2.4.2. Xác định nguồn tuyển dụng của Công ty

Nguồn tuyển dụng của Công ty bao gồm: nguồn tuyển dụng bên trong (nội bộ) và nguồn tuyển dụng bên ngoài.

+ Dựa vào nguồn nội bộ: qua cán bộ, nhân viên cấp dưới của Công ty giới thiệu.

+ Dựa vào nguồn bên ngoài: qua kênh tuyển dụng như: vieclam24h.com, vietnamworks.com, đài phát thanh truyền hình Hải Phòng,...

Bảng 6 Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Hồ sơ

Chỉ tiêu	Năm					
	2020		2021		2022	
	Số hồ sơ	Tỷ lệ %	Số hồ sơ	Tỷ lệ %	Số hồ sơ	Tỷ lệ %
Tổng số hồ sơ	65	100	58	100	51	100
- Hồ sơ từ nguồn nội bộ	5	7,6	12	20,6	11	21,57
- Hồ sơ từ bên ngoài	60	92,3	46	79,3	47	79,43

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Từ bảng số liệu cho thấy số hồ sơ từ bên ngoài nộp để ứng tuyển vào Công ty cao hơn rất nhiều lần so với hồ sơ ứng tuyển từ nguồn nội bộ. Số hồ sơ này luôn chiếm tỷ trọng từ 79% trong tổng số hồ sơ ứng tuyển vào Công ty và có xu hướng tăng lên theo thời gian, chứng tỏ Công ty đã làm rất tốt công tác thu hút người lao động vào làm việc tại Công ty

Nguồn nội bộ

Khi phát sinh nhu cầu nhân lực, trường các bộ phận sẽ có báo cáo lên cán bộ nhân lực để lên kế hoạch tuyển dụng. Kế hoạch này sẽ được phòng Tổ chức hành chính trình lên Giám đốc Công ty phê duyệt. Quá trình tuyển mộ được bắt đầu từ đây.

Nhìn vào bảng 2.8, hiện nay số lượng tuyển dụng nguồn nội bộ hàng năm tại Công ty có xu hướng giảm dần. Năm 2022, số lượng tuyển dụng nội bộ giảm mạnh còn 01 người, giảm 06 người tương ứng giảm 85,71% so với năm 2021. Điều này chứng tỏ Công ty ngày càng thu hút được nhiều ứng viên có tố chất tốt phù hợp với tính chất công việc của Công ty hơn.

Bảng 7 Số lượng tuyển dụng từ nguồn nội bộ của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	So sánh năm 2021/2020		So sánh năm 2022/2021	
				Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Số lượng	8	7	1	(1)	12,5	(6)	(85,71)
Kế hoạch tuyển dụng mới	15	15	10	0	0,00	(5)	(33,33)

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Nguồn bên ngoài

Hàng năm hội chợ việc làm được tổ chức. Công ty tận dụng cơ hội quảng bá thương hiệu và tuyển dụng lao động hoặc Công ty sẽ cử cán bộ tuyển dụng trực tiếp đến các trường nghề trên địa bàn thành phố để tuyển dụng trực tiếp lao động.

Bảng 8 Số lượng tuyển dụng từ bên ngoài của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	So sánh năm 2021/2020		So sánh năm 2022/2021	
				Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Số lượng	7	8	9	1	14,28	1	12,5
Kế hoạch tuyển dụng mới	15	15	10	0	0,00	-5	(33,33)

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Nhìn vào bảng, ta thấy hiện nay số lượng tuyển dụng nguồn bên ngoài hàng năm tại Công ty có xu hướng tăng dần. Năm 2021, số lượng tuyển dụng từ bên ngoài là 08 người, tăng 01 người tương ứng tăng 14,28% so với năm 2020. Đến năm 2022, số lượng này đạt 09 người, tăng lên 01 người tương ứng tăng 12,50% so với năm 2021. Nếu so với nguồn tuyển dụng nội bộ thì rõ ràng nguồn tuyển dụng bên ngoài đã có phần nổi trội hơn, song chưa thật sự là hiệu quả, nguyên nhân là do công tác thông báo tuyển dụng, thu hút lao động từ các kênh xã hội tại Công ty còn hạn chế, bộ phận tuyển dụng nhân sự hiện nay còn hạn chế, số lượng mới chỉ có 04 người.

- Tiếp nhận và tiến hành chọn lọc hồ sơ ứng viên của Công ty

Nhằm tuyển chọn ra những ứng viên phù hợp nhất với tiêu chí tuyển dụng đưa ra của Công ty, bước đầu tiên Công ty tiến hành tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ.

Sau khi việc thông báo tuyển dụng được đăng tải, Công ty tiến hành tiếp nhận hồ sơ. Hồ sơ của ứng viên tối thiểu phải đầy đủ các tiêu chí như:

- *Về mặt hình thức:* Hồ sơ phải photo công chứng đầy đủ theo yêu cầu, quy định của Công ty.

- *Về mặt nội dung:* Hồ sơ phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu của từng vị trí dự tuyển thông qua đơn xin việc, sơ yếu lý lịch và các bằng cấp, chứng chỉ có liên quan.

Sau khi đã chọn được những bộ hồ sơ đạt yêu cầu nhất, phòng Tổ chức hành chính sẽ lập danh sách trích ngang các ứng viên và phiếu đề xuất phỏng vấn.

Tỷ lệ sàng lọc ứng viên là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Qua tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên Công ty có thống kê xác định được ứng viên tham gia tuyển dụng vào Công ty theo nguồn nào, kênh thông tin nào hữu ích nhất, đến được với ứng viên nhanh nhất. Và tỷ lệ này ở Điện lực Vĩnh Bảo trong giai đoạn 2020 - 2022 được thống kê như sau:

Bảng 9 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên tham gia tuyển dụng tại Công ty giai đoạn 2020 - 2022

Đơn vị tính: Hồ sơ

Chỉ tiêu	Năm					
	2020		2021		2022	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1. Tổng số hồ sơ thu về	65	100	58	100	51	100
- Hồ sơ từ nguồn nội bộ	5	7,69	12	20,6	4	7,8
- Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	60	92,31	46	79,3	47	92,2
2. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc	42	100	38	100	29	100
- Hồ sơ từ nguồn nội bộ	8	19,05	6	15,7	4	13,8
- Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	34	80,95	32	84,3	25	86,2
3. Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng	15	100	15	100	10	100
- Hồ sơ từ nguồn nội bộ	4	26,6	4	26,6	1	10
- Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	11	73,4	11	73,4	9	90

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Qua số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty năm 2020 - 2022 cho thấy số lượng hồ sơ ứng tuyển từ nguồn bên ngoài chiếm số lượng lớn, tỷ lệ cao trên 70% tổng số hồ

sơ thu về, hồ sơ được sàng lọc và hồ sơ được tuyển dụng. Bên cạnh đó, số hồ sơ được tuyển dụng so với lượng thu về là tương đối cao, chứng tỏ sức hút của Công ty đối với thị trường lao động ngành xây dựng là khá lớn và đã khẳng định được chất lượng.

- Phỏng vấn sơ bộ tại Công ty

Địa điểm và thời gian phỏng vấn sơ bộ của Công ty

Địa điểm: Do quy mô tuyển dụng của Công ty không lớn nên Công ty thường sử dụng văn phòng làm việc của bộ phận Tổ chức hành chính làm nơi tuyển dụng.

Thời gian: Vào khoảng tháng 7 - 8 hàng năm.

Mục đích

Hoạt động trao đổi thông tin nghiệp vụ, kỹ năng mềm trực tiếp để khám phá những sự thật về kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng mềm để xác định xem liệu họ có thể làm tốt công việc không, từ đó đưa ra quyết định tuyển dụng. Với phương pháp này, Công ty đã có cơ hội để tìm hiểu sâu hơn các thông tin mà ứng viên đã cung cấp trong hồ sơ tuyển dụng và thu thập thêm các thông tin cần thiết khác.

Khi có đủ hồ sơ của các ứng viên, phòng Tổ chức hành chính sẽ tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên. Thời gian gọi chậm nhất 03 ngày trước khi phỏng vấn, trong quá trình gọi sẽ thông báo: lịch phỏng vấn, địa điểm và thời gian bắt đầu buổi phỏng vấn.

Nội dung phỏng vấn sơ bộ

+ Đối với lao động gián tiếp: Tên tuổi, sức khỏe, đã từng làm việc ở đâu, trình độ học vấn và mức lương mong muốn.

+ Đối với lao động trực tiếp: Tên tuổi, sức khỏe, đã từng làm việc ở đâu và mức lương mong muốn.

- Kiểm tra trắc nghiệm tại Công ty

Hình thức kiểm tra trắc nghiệm áp dụng cho các vị trí lao động gián tiếp và quản lý sau khi lọt qua vòng sàng lọc hồ sơ, người có quyền kiểm tra các đối tượng này sẽ đưa ra các bài test về trình độ nghiệp vụ, xử lý tình huống xảy ra tại Công ty.

Các ứng viên sau khi đã lọt qua vòng phỏng vấn sẽ tiếp tục tham gia vào vòng kiểm tra trắc nghiệm. Tại đây, ban phỏng vấn sẽ đặt ra những câu hỏi trắc nghiệm cho ứng viên. Nội dung của những câu hỏi xoay quanh việc kiểm chứng các thông tin cá nhân, tìm hiểu về thông tin khác của bản thân mà chưa đề cập đến trong hồ sơ, các thông tin về công việc cũ và mong muốn công việc mới.

Bảng 10 Một số câu hỏi kiểm tra trắc nghiệm tại Công ty

STT	Nội dung
1	Giới thiệu về bản thân bạn?
2	Mục tiêu nghề nghiệp của bạn là gì?
3	Các thành tích đã đạt được trong công việc?
4	Bạn làm cách nào để giải quyết áp lực?
...	...

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Sau khi kết thúc, Hội đồng phỏng vấn sẽ họp và ra quyết định tuyển dụng. Những ứng viên được tuyển dụng sẽ được kiểm tra sức khỏe khá cụ thể, được tiến hành ngay sau buổi phỏng vấn. Không khí phỏng vấn và kiểm tra trắc nghiệm cởi mở giúp ứng viên có cơ hội phát huy hết năng lực của bản thân mình. Tuy nhiên, nội dung phỏng vấn và kiểm tra trắc nghiệm vẫn còn mang khá nặng tính lý thuyết, ít thực tế.

- Xác minh và điều tra tại Công ty

Công ty tiến hành cử đội nhân viên gồm 02 người phòng Kinh doanh và Tổ chức hành chính đi điều tra hồ sơ các ứng viên đã lọt qua vòng phỏng vấn và khám sức khỏe thông qua tiếp xúc với đồng nghiệp cũ, bạn bè, thầy cô giáo hoặc với lãnh đạo cũ của ứng viên để chắc chắn rằng những điều ứng viên có triển vọng kê khai là đúng sự thật cũng như xác minh những điều còn chưa rõ về họ.

- Thử việc tại Công ty

Dựa vào kết quả phỏng vấn, phòng Tổ chức hành chính sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng phỏng vấn nhận việc thông qua điện thoại. Nhân viên phòng Tổ chức hành chính sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc với ứng viên và đưa ra chương trình thử việc mà nhân viên mới phải thực hiện, diễn ra từ 01 đến 02 tháng tùy theo công việc và được nhận mức lương thử việc của Công ty. Lương thử việc sẽ bằng 85% lương cơ bản sau khi đi làm chính thức tại Công ty.

- Quyết định tuyển dụng và ký hợp đồng tại Công ty

Sau khi lựa chọn được ứng viên phù hợp, đáp ứng đủ yêu cầu của Công ty đưa ra, ứng viên đó sẽ được mời đến Công ty nhận việc, ký kết hợp đồng lao động.

Hợp đồng lao động sẽ được ký theo thời hạn 01 năm. Sau 01 năm, nếu đạt tiêu chuẩn Công ty sẽ tái ký hợp đồng lần 02. Sau 02 năm người lao động được đánh giá tốt thì Công ty sẽ ký hợp đồng theo quy định của Bộ Luật lao động.

- Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng tại Công ty

Sau mỗi đợt tuyển dụng, Công ty thường tổ chức kiểm tra, đánh giá lại công tác tuyển dụng để đảm bảo hoạt động tuyển dụng của Công ty đạt hiệu quả như mong muốn không. Qua bảng số liệu 2.12 cho thấy, trong 02 năm qua Công ty đã tuyển dụng được 25 người mới, trong đó số lao động trực tiếp chiếm đa số, trên 50%, có năm 2022 là chiếm tới trên 65%, số lượng lao động trực tiếp này cũng tương ứng với số lao động nam, chiếm từ 70 - 80%.

Bảng 11 Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị: Người

Chỉ tiêu	Năm					
	2020		2021		2022	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1. Theo tính chất công việc						
- Lao động trực tiếp	10	66,6	10	66,6	5	50
- Lao động gián tiếp	5	33,4	5	33,4	5	50
2. Theo giới tính						
- Nam	10	66,6	10	66,6	7	70
- Nữ	5	33,4	5	33,4	3	30
3. Theo ngành nghề đào tạo						
- Ngành kỹ thuật	6	40,00	7	46,6	5	50
- Ngành kinh tế, quản trị	2	13,33	3	20	5	50
- Công nhân	7	46,67	5	33,4	0	0
4. Theo trình độ chuyên môn						
- CĐ, ĐH, trên ĐH	9	60,00	10	66,6	8	80
- Trung cấp, sơ cấp	6	40,00	5	33,4	2	20

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Kết quả tuyển dụng 2020 - 2022 đạt 100% so với nhu cầu tuyển dụng:

Bảng 12 So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng của Công ty

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Nhu cầu tuyển dụng	Người	15	15	10
Ứng viên được tuyển thực tế	Người	15	15	10
Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	%	100	100	100

Nguồn: Phòng Phòng Tổ chức hành chính Công ty

Như vậy, kết quả tuyển dụng của Công ty là bám sát với nhu cầu tuyển dụng của Công ty, đạt tỷ lệ 100% đáp ứng đầy đủ nguồn nhân lực, không để xảy ra tình trạng thừa – thiếu công nhân viên. Điều này chứng tỏ Công ty đã làm rất tốt công tác xác định nhu cầu và thực hiện tuyển dụng nhân lực.

Về chi phí tuyển dụng:

Bảng 13 Chi phí tuyển dụng nhân lực tại Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Triệu đồng

Năm	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Tổng chi phí tuyển dụng hàng năm	12	13	9
Kế hoạch lao động mới tuyển dụng hàng năm	15	15	10
Chi phí tuyển dụng/1 lao động	0,80	0,87	0,90

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán Công ty

Chi phí tuyển dụng bao gồm chi phí tài chính và thời gian. Nhìn vào bảng số liệu, ta thấy chi phí tuyển dụng/1 lao động có xu hướng tăng từ 870.000 đồng/người năm 2021 lên 900.000 đồng/người năm 2022. Điều này chỉ ra chi phí tuyển dụng cho một lao động tại Công ty ngày càng tăng lên, điều đó cho thấy việc tìm kiếm nhân sự hiện nay Công ty sẽ tốn kém hơn.

2.2.5 Các chỉ tiêu đánh giá kết quả sử dụng lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo

2.2.5.1. Các chỉ tiêu

Lao động là yếu tố không thể thiếu trong quá trình SXKD, sử dụng lao động sao cho có hiệu quả là mối quan tâm của các doanh nghiệp. Hiệu quả sử dụng lao động

cho thấy việc bố trí sử dụng lao động như thế nào để đạt được kết quả cao trong quá trình SXKD.

Để đánh giá hiệu quả lao động của Công ty, chúng ta sử dụng hệ thống các chỉ tiêu sau:

Bảng 14 Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động của Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo giai đoạn 2020 - 2022

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2021/2020		Năm 2022/2021	
				+/-	%	+/-	%
1. Tổng doanh thu	489.247,46	513.280,32	522.925,33	24.032,85	4,91	9.645,01	1,84
2. LNST	15.342,78	12.192,74	4.352,97	-3.150,04	-20,53	-7.839,77	-180,10
3. Số lao động	96	124	137	28	-1,41	13	10,48
4. Chi phí tiền lương	33.100,59	32.001,40	31.570,48	-1.099,20	-3,32	-430,91	-1,36
5. Năng suất lao động (5=1/3) (triệu đồng/người)	5.096,33	4.139,35	3.816,97	-0.957	-18,78	-0,323	-7,80
6. Tỷ suất lợi nhuận lao động (6=2/3) (triệu đồng/người)	159,82	98,33	31,77	-61,49	-38,47	-66,56	-67,69
7. Doanh thu/Chi phí tiền lương (lần)	14,78	16,04	16,56	1,26	8,52	0,52	3,17
8. Lợi nhuận sau thuế/Chi phí tiền lương (lần)	0,46	0,38	0,14	-0,08	-17,80	-0,24	-176,33

Năng suất lao động

Là chỉ tiêu thể hiện hiệu quả hoạt động có ích của người lao động được đo bằng doanh thu thu được trong quá trình kinh doanh trong một đơn vị thời gian hay lượng thời gian hao phí để thu về một đơn vị doanh thu. Theo bảng 2.8 cho ta thấy, năng suất lao động đã giảm trong 3 năm qua. Năm 2020, năng suất lao động đạt 5.096,33 triệu đồng/người. Năm 2021, giảm 18,78% hay giảm 4.139,35 triệu đồng/người so với năm trước. Tương tự năm 2022, năng suất lao động tiếp tục giảm 7,8% và giảm 3.816,97 triệu đồng/người. Cho thấy sức sản xuất của một lao động đã giảm, đây là dấu hiệu chưa tốt cho Công ty trong việc tăng chi phí, giá thành sản phẩm làm giảm sức cạnh tranh trên thị trường.

Tỷ suất lợi nhuận lao động

Tỷ suất lợi nhuận lao động có xu hướng giảm qua 3 năm theo số liệu phân tích như bảng 2.8, do lợi nhuận sau thuế liên tục giảm. Năm 2020, cứ một lao động tham gia sản xuất sẽ mang lại 159,82 triệu đồng lợi nhuận. Năm 2021 giảm đi 61,49 triệu đồng lợi nhuận trên một lao động tương ứng với giảm 38,47%. Đến năm 2022, chỉ tiêu này tiếp tục giảm mạnh. Cụ thể, giảm 67,69% tương ứng với 66,56 triệu đồng/người. Điều này được lý giải là do trong năm này Công ty xảy ra sự cố cháy làm phát sinh nhiều chi phí nên lợi nhuận của năm này giảm sâu.

Chỉ tiêu doanh thu/Chi phí tiền lương

Trong ba năm qua, chỉ tiêu này có xu hướng biến động tăng. Theo bảng 2.8, năm 2020 đạt 14,78 lần, cứ một đơn vị tiền lương sẽ tạo ra 14,78 đồng doanh thu. Đến năm 2020 đạt 16,04 lần tăng 8,52% so với năm trước và năm 2022 đạt 16,56 lần tăng 3,17% so với năm 2021. Với sự tăng lên của doanh thu trên chi phí tiền lương cho thấy doanh nghiệp đã giải được bài toán chi phí tiền lương sao cho hiệu quả nhất.

Chỉ tiêu lợi nhuận sau thuế/Chi phí tiền lương

Năm 2020, lợi nhuận trên chi phí tiền lương của Công ty là 0,46 lần, điều này có nghĩa là khi Công ty bỏ ra 1 đồng chi phí tiền lương sẽ thu lại 0,46 đồng lợi nhuận. Năm 2021, chỉ tiêu này giảm xuống còn 0,38 lần, tức là giảm 0,08 lần so với năm 2020 tương ứng giảm 17,8%; chỉ tiêu này giảm so với năm 2020 là do lợi nhuận vào năm 2021 giảm 20,53% so với năm 2020 trong khi đó chi phí tiền lương chỉ giảm

3,32%. Đến năm 2022, lợi nhuận trên chi phí tiền lương của Công ty là 0,14 lần giảm 0,24 lần so với năm 2021 tương ứng giảm 176,33%.

Qua phân tích các chỉ tiêu hiệu quả lao động của Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo, ta thấy Công ty đã thực hiện tốt công tác quản lý nguồn lao động, làm cho năng suất lao động có sự ổn định trong ba năm qua. Công ty cần duy trì mức tăng phù hợp của cả chi phí tiền lương và doanh thu để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD.

Hiệu quả của công tác đào tạo còn phụ thuộc vào việc bố trí sử dụng lao động có đúng người đúng việc hay không. Tùy từng cán bộ nhân viên tự đi học hay được cử đi học mà Công ty có chính sách bố trí, sử dụng lao động sau đào tạo khác nhau.

Với những nhân viên mới tuyển dụng, sau các khóa đào tạo được bố trí làm việc theo đúng chuyên ngành đào tạo tại các phòng ban. Việc đào tạo của họ chủ yếu để nâng cao kỹ năng và cập nhật kiến thức mới cũng như làm quen với môi trường làm việc.

Đối với những lao động được cử tham gia đào tạo lại để nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, nắm bắt sự thay đổi của công nghệ thì công ty bố trí họ vào những công việc yêu cầu trình độ cao hơn hay những công việc mới áp dụng những kỹ thuật mới hiện đại hơn.

Với cán bộ chuyên môn, những người được Công ty cử đi đào tạo sau khi đào tạo xong có giấy chứng nhận đạt, chứng chỉ, bằng tốt nghiệp... Công ty sẽ căn cứ vào nhu cầu, kế hoạch sắp xếp tổ chức lao động của Công ty đề bạt vào những vị trí cao hơn trong công ty để phù hợp với năng lực và trình độ hiểu biết của họ

Kết quả khảo sát về mức độ áp dụng kiến thức đã học vào công việc của người lao động cho thấy:

Bảng 14 Đánh giá của người lao động về ứng dụng các kiến thức

Chỉ tiêu	Lao động gián tiếp		Lao động trực tiếp	
	SL (Người)	Tỷ lệ (%)	SL (Người)	Tỷ lệ (%)
1. Áp dụng hoàn toàn vào công việc	35	56,46	180	67,41
2. Áp dụng một phần vào công việc	22	35,48	62	23,23
3. Không áp dụng được vào công việc	5	8,06	25	9,36
Tổng	62	100	267	100

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

2.2.6 Thực trạng đánh giá kết quả thực hiện công việc của lao động ở Công ty Điện Lực Vĩnh Bảo

Nhận thức được tầm quan trọng của việc chuẩn bị làm việc đối với bản chất của đội ngũ nhân viên, Điện Lực Vĩnh Bảo đã tập trung và có những hoàn cảnh tốt để chuẩn bị và đã đạt được những kết quả khác nhau.

- Việc đánh giá thực thi được thực hiện định kỳ. Đánh giá để thăng tiến và lựa chọn nhân viên thực hiện khi cần thiết.

- Tổ chức dựa trên nhu cầu thiết thực của việc sáng tạo và các bài tập kinh doanh để quyết định các nhu cầu chuẩn bị. Cùng với đó, sau khi tham gia vào quá trình chuẩn bị, các nhân viên của tổ chức đã được hoàn thiện hơn về thông tin và khả năng để thực hiện hợp đồng biểu diễn. Từ đó trở đi, người lao động đã áp dụng các khả năng và thông tin có được trong quá trình học vào hoạt động sáng tạo của tổ chức. Bằng cách này, việc chuẩn bị nhân sự đã góp phần nâng cao năng suất của các bài tập sáng tạo.

Khi quyết định nhu cầu chuẩn bị về nhân sự của tổ chức, có sự đan xen giữa nhu cầu chuẩn bị của những người đại diện và nhu cầu chuẩn bị của tổ chức.

- Việc xem xét và giám sát tương tác chuẩn bị được phối hợp một cách rõ ràng và đầy đủ. Trung tâm có các hướng dẫn về quyền tự do và cam kết của học sinh quan tâm đến việc chuẩn bị, người giám sát chương trình chuẩn bị nên tuân theo hướng dẫn của tổ chức để sắp xếp, thực hiện và điều hành tương tác chuẩn bị thành công.

Việc chuẩn bị tài sản con người của tổ chức trong suốt những năm đã đạt được những kết quả đáng ngạc nhiên, nhưng vẫn còn những hạn chế cần tồn tại. Khi quyết định về nhu cầu chuẩn bị, tổ chức chỉ phụ thuộc vào việc tạo ra hàng năm và chiến lược để thiết kế việc chuẩn bị nhân sự. Sau đó, giả sử có những thay đổi đáng ngạc nhiên trong hoàn cảnh thành lập và kinh doanh của tổ chức, thì công tác chuẩn bị cũng sẽ được thay đổi. Lờ giải thích là việc chuẩn bị nhân viên không được đảm bảo. Phòng Hành chính có cán bộ chịu trách nhiệm chuẩn bị và nhiều đồng chí trưởng phòng hỗ trợ thẳng thắn nên việc thực hiện chuẩn bị không tránh khỏi sai sót. Hơn nữa, không hoàn toàn là do năng lực của nhân viên chuẩn bị không thực sự tốt, không có quyền lựa chọn để làm nhiều vị trí vì họ cần phải đảm nhận các vị trí có khối lượng công việc tích hợp khác nhau.

Được tạo ra bằng cách dàn trải các nhu cầu chuẩn bị đã không được cẩn thận, theo thông lệ và liên tục, đặc biệt là tại các bộ phận trực tiếp bận rộn với sự sáng tạo. Bất cứ khi nào có yêu cầu chuẩn bị, tổ chức nên đầu tư sức lực và công việc để xem xét và đánh giá từng trường hợp bởi vì phương pháp liên quan đến việc loại bỏ hồ sơ cá nhân được lưu trữ trong PC của nhân viên chịu trách nhiệm chuẩn bị tại văn phòng công. giám sát và đưa vào hồ sơ giấy. Việc đảm bảo các nhu cầu thiết yếu vẫn còn cực kỳ trừu tượng và không chính xác về mặt logic. Các mục tiêu của nó không nhằm mục đích đào tạo do tổ chức đưa ra, tạo tiền đề hợp lý để ước tính chính xác giữa các mục tiêu đã đưa ra, hơn nữa là chuẩn bị kết quả.

2.2.7. Thực trạng đãi ngộ nhân sự trong Công ty

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã biết vận dụng chế độ đãi ngộ là công cụ để khuyến khích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn.

● Tiền lương

Tiền lương là số tiền người sử dụng lao động trả cho người lao động trên cơ sở thỏa thuận theo hợp đồng tại Công ty. Tiền lương được tính theo công thức sau:

Tiền lương = Lương ngày công + Các khoản phụ cấp – Các khoản khấu trừ

Trong đó:

Lương ngày công = (Lương cơ bản/24 ngày)x(Số ngày làm việc thực tế).

Lương cơ bản = Lương tối thiểu x Hệ số chức vụ x Hệ số thâm niên.

Các khoản khấu trừ lương bao gồm: BHXH, BHYT, BHTN và KPCĐ.

Nhìn chung, công tác tiền lương ở Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo tương đối tốt, đã tạo điều kiện cho người lao động an tâm làm việc, đảm bảo đời sống.

Bảng 15 Bảng tiền lương bình quân của người lao động trong Công ty

Nội dung	ĐVT	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	So sánh 2021/2020		So sánh 2022/2021	
					Số tiền	Tỷ lệ %	Số tiền	Tỷ lệ %
Tổng quỹ lương	Triệu đồng	8.364	11.234	13.152	2.871	34,33	1.918	17,07
Tổng số lao động	Người	96	124	137	28	29,17	13	10,48
Lương BQ/người (3)=[(1)/(2)*12]	Triệu đồng	7,26	7,55	8	0,29	3,99	0,45	5,96

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán Công ty

● **Tiền thưởng**

Hàng tháng, các trưởng phòng và Giám đốc Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo sẽ họp và đánh giá thi đua của các cá nhân, các phòng trong Công ty để tiến hành khen thưởng. Hình thức thưởng Công ty áp dụng chủ yếu là thưởng tiền cho người lao động như sau:

+ Khen thưởng đối với hoàn thành nhiệm vụ: Áp dụng đối với tập thể các phòng thực hiện vượt mức kế hoạch đề ra và hoàn thành công việc trước thời hạn.

Cá nhân người lao động khi có những đóng góp tích cực vào hoạt động kinh doanh, phát triển của Công ty sẽ được thưởng với mức thưởng như sau:

+ Thưởng tập thể phòng/ban hoàn thành nhiệm vụ trước thời hạn được giao: 1.000.000 đồng/1 tập thể.

+ Thưởng cho người lao động có những đóng góp mới tích cực, mang lại giá trị lớn cho Công ty: 1.000.000 đồng/lần.

- **Phụ cấp**

- Phụ cấp đi lại: Thanh toán công tác phí cho các trường hợp thường xuyên phải đi công tác trong nội thành và đi công tác các tỉnh xa trên cả nước.

- Phụ cấp điện thoại: Hỗ trợ tiền điện thoại cho các vị trí làm việc do nhu cầu công việc phải giao dịch bằng điện thoại di động.

- **Phúc lợi**

- **Phúc lợi bắt buộc**

- Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã thực hiện các phúc lợi bắt buộc theo quy định của pháp luật. Sau khi người lao động được ký hợp đồng lao động chính thức và được hưởng đầy đủ các chế độ Nhà nước quy định. Công ty thực hiện đầy đủ chế độ bảo hiểm xã hội cho người lao động, bao gồm: bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm y tế (BHYT), bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) và kinh phí công đoàn (KPCĐ).

- **Phúc lợi khác**

- Người lao động được nghỉ làm, hưởng nguyên lương những ngày lễ tết như:

- + Tết Dương lịch 01 ngày (ngày 1/1 dương lịch).

- + Tết Âm lịch: 05 ngày (01 ngày cuối năm và 04 ngày đầu năm âm lịch).

- + Ngày Giải phóng miền Nam và Quốc tế lao động: 02 ngày (ngày 30/4 dương lịch và ngày 01/05 dương lịch).

- + Ngày Quốc khánh: 01 ngày (ngày 2/9 dương lịch).

- + Ngày Giỗ tổ Hùng Vương: 01 ngày (ngày 10/3 âm lịch).

- + Ngày thành lập Công ty: 01 ngày.

- + Bản thân kết hôn: Nghỉ 03 ngày.

- + Người thân trong gia đình qua đời (bố, mẹ hoặc con cái): Nghỉ 03 ngày.

2.2.8 Thực trạng chính sách thu hút, trọng dụng và đãi ngộ nguồn nhân lực đầu tư Công ty Điện Lực Vĩnh Bảo

Tạo động lực cho người lao động là một công việc quan trọng trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực. Công ty Điện Lực Vĩnh Bảo đã quan tâm tạo động lực cả mặt vật chất cũng như tinh thần cho người lao động.

Tạo động lực về mặt vật chất, đãi ngộ:

Chính sách lương: Là một công ty cổ phần với 51% vốn Nhà nước nên công ty thực hiện việc chi trả lương theo Nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ áp dụng cho các doanh nghiệp Nhà nước. Đồng thời, công ty áp dụng việc chi trả cổ tức cho các cổ đông tham gia theo quy định của công ty cổ phần. Việc phân phối tiền lương được thực hiện đúng quy trình. Phần lương chính trả với mức lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước và được chi trả vào kỳ 1 trong tháng. Phần lương mềm trả theo công việc được giao gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của công việc đòi hỏi, mức độ hoàn thành công việc và số ngày công thực tế, không phụ thuộc vào hệ số mức lương được xếp theo Nghị định 205/2004NĐ-CP và được chi trả vào kỳ 2 trong tháng. Việc chi trả cổ tức cho các cổ đông phụ thuộc vào tình hình kết quả kinh doanh và mức độ đóng góp cổ phần của các cổ đông và thường được chi trả 1 lần vào cuối năm.

Chính sách thưởng: Thưởng là một hình thức quan trọng mà công ty áp dụng để tạo động lực về mặt vật chất cho người lao động. Hình thức khen thưởng bổ xung nhằm động viên, khen thưởng kịp thời các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc và đóng góp thiết thực đem lại hiệu quả kinh tế cao cho Công ty. Ban Tổng Giám đốc sẽ xem xét, đánh giá hiệu quả, ra quyết định khen thưởng sau khi có ý kiến đề nghị của Hội đồng thi đua khen thưởng của Công ty.

Tạo động lực về mặt tinh thần cho người lao động

Công ty đã tạo lập cho nhân viên các cơ hội thăng tiến. Quan tâm đến việc hiểu, hỉ của nhân viên, thăm hỏi nhân viên có người thân đau yếu. Phát huy quyền dân chủ thông qua tổ chức Công đoàn và dân chủ trực tiếp của người lao động. Phát huy và khuyến khích mọi sáng tạo của tập thể và cá nhân để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, bảo toàn và phát triển vốn, thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, chống tham nhũng, chống vi phạm kỷ luật, gây rối nội bộ. Tạo động lực để phát triển công ty, gắn bó chặt chẽ trách nhiệm giữa Hội đồng quản trị - Ban Tổng giám đốc và cán bộ nhân viên trong hoạt động sản xuất, kinh doanh đạt hiệu quả kinh tế - xã hội ngày càng cao. Phân định rõ ràng về quyền hạn, trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền lợi của lãnh đạo và công nhân viên trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Thực hiện sự kiểm tra giám sát lẫn nhau, giữ gìn sự đoàn kết trong nội bộ đơn vị.

Chính sách thu hút

Dựa trên điều kiện dồi dào về tài nguyên do là một công ty ở trong ngành xây dựng, công ty có đủ tài nguyên phân phối và dành cho những cá nhân có mưu cầu dành cho những sự ưu ái về lương bổng. Những sự đáp ứng của công ty doanh nghiệp đều có thể được đổi mới để dành cho những nhân lực có các sự tiềm ẩn về sự thu hút

nhân sự được lôi kéo. Nguồn tài nguyên tài chính mà ngành xây dựng đem lại có sự tích hợp ổn trong các chính sách kế toán và sự ổn định việc làm cho những kỹ sư giỏi. Ngoài ra, những khâu chủ đích của những thủ tục dành cho những cá nhân trực thuộc đội ngũ được trọng dụng được tán thưởng qua nhiều danh mục chủ đích và đều được thể hiện trong nền văn hóa doanh nghiệp.

Với văn hóa tuyển dụng và đào tạo qua các chương trình tích hợp dành cho nhân viên xây dựng qua từng bộ phận nhân sự dự án, cán bộ hành chính, cán bộ trong những hoạt động của công ty con. Những nhân sự đối đãi với nhau trong nền văn hóa doanh nghiệp được thể hiện những hoạt động giao tiếp làm việc nhóm. Những công việc đòi hỏi xử lý nhiều tác vụ thuộc ngành, đội ngũ nhóm thể hiện dành cho những nhiệm vụ phát triển nhân lực trọng dụng doanh nghiệp. Những sự ứng xử giao tiếp trong doanh nghiệp đòi hỏi nhiều nhân viên phải có các tác vụ phối hợp, không thể để cảm xúc át vào tâm trí công việc. Với văn hóa có những chương trình đào tạo huấn luyện thì có những doanh nghiệp được thực hiện ra những kế hoạch phù hợp để nâng cao không khí và những sự hài hòa trong những hoạt động công tác doanh nghiệp. Công tác xã hội gắn bó nhân viên doanh nghiệp, các hoạt động ngoại công việc được cam kết dành cho văn hóa xã hội trực thuộc. Kèm theo các buổi hội họp giao lưu văn hóa, các chính sách được lãnh đạo thực hiện để xóa bỏ đi những tác vụ công việc căng thẳng có thể dễ gây bất đồng trong tâm lý của mọi nhân viên doanh nghiệp. Việc tạo dựng ra một không gian văn hóa ứng xử kèm theo những hoạt động nhóm sẽ giúp cho doanh nghiệp tạo dựng những sự phát triển trong tâm lý và về mặt cảm xúc xã hội sẽ gắn kết doanh nghiệp đi lên. Sự phát triển doanh nghiệp được thực hiện qua những tác vụ nâng cao chế tài ngân sách lương. Nguồn tài nguyên và tác vụ công việc đủ để cho người lao động đáp ứng. Ngoài ra, thực hiện tốt những chính sách có liên quan đến chế tài tài chính và kinh tế khi doanh nghiệp tham gia vào việc cạnh tranh ngành. Những sự phát triển đi đôi với những tác vụ cạnh tranh và giành nhân lực cũng phụ thuộc vào kha khá môi trường hoạt động của doanh nghiệp. Các chính sách văn hóa sẽ đa phần chiếm một hoạt động phụ trong những sự thu hút nhân lực doanh nghiệp.

2.3. Phân tích đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo

2.3.1. Những kết quả đạt được

- Phân tích công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã xác định được bộ phận tuyển dụng gồm 04 người ở phòng Tổ chức hành chính, bao gồm: 01 trưởng phòng và 03 nhân viên. Tất cả đều tốt nghiệp đại học các chuyên ngành kinh tế, làm việc lâu năm trong Công ty và có nhiều kinh nghiệm trong thực

hiện nhiệm vụ quản lý hành chính nhân sự. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng khá sát với thực tiễn SXKD. Nhu cầu tuyển dụng dù chưa được xây dựng thành kế hoạch nhưng đã được xác định dựa trên kế hoạch SXKD của Công ty và nhu cầu thực tế của từng bộ phận. Công ty đã xác định được tính cấp thiết cho nhu cầu tuyển dụng, ứng phó được với sự thay đổi trong sản xuất, giúp Công ty chủ động được nguồn lao động. Sau khi xác định được nhu cầu, Công ty xác định được hội đồng tuyển dụng phù hợp với từng vị trí. Hội đồng bao gồm người phụ trách tuyển dụng và người quản lý trực tiếp bộ phận có nhu cầu tuyển dụng nhân lực, nếu đợt tuyển dụng nào có vị trí quản lý quan trọng thì người phỏng vấn trực tiếp sẽ là Giám đốc hoặc Phó Giám đốc Công ty.

- Quy trình tuyển dụng và đào tạo nhân lực

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã xây dựng được một quy trình tuyển dụng nhân lực đầy đủ, phù hợp với tình hình kinh doanh, từ bước thông báo tuyển dụng đến khi tuyển dụng xong và đánh giá kết quả.

Công tác quản lý, sử dụng cán bộ ngày càng hợp lý. Bước đầu đã được tiêu chuẩn hoá, đi vào nề nếp, duy trì hoạt động SXKD của Công ty nói chung và từng bộ phận nói riêng tương đối ổn định.

Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực được quan tâm. Hàng năm, Công ty cũng đã cử cán bộ, công nhân tham gia các khóa đào tạo tại các cơ sở đào tạo có uy tín, kết hợp với công tác tự đào tạo để bổ sung cập nhật kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, năng lực quản lý điều hành đáp ứng yêu cầu hoạt động SXKD.

- Lương và đãi ngộ

Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã xây dựng được mức lương phù hợp với trình độ và mặt bằng chung của thị trường hiện nay. Bên cạnh đó, các chế độ phụ cấp, đãi ngộ tốt giúp cho người lao động hăng say làm việc.

Với cách đánh giá dựa trên thành tích thực tế, Công ty sẽ gắn được quyền lợi của người lao động với sự phát triển của Công ty, tạo động lực để họ cống hiến hết mình.

2.3.2. Hạn chế còn tồn tại

Vấn đề xác định nhu cầu tuyển dụng hiện nay của Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo còn chưa được thực hiện trên cơ sở khoa học, nghiên cứu thực trạng và cân đối nhu cầu nhân lực của Công ty để đề ra nhu cầu tuyển dụng, mà hiện tại nhu cầu của Công ty chỉ mới dừng lại ở việc các đơn vị,

phòng, ban căn cứ trên nhu cầu ngắn hạn công việc của mình để đề xuất nhu cầu nhân lực. Điều này chưa thực sự khoa học và chưa thể xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng của Công ty.

Việc thông báo tuyển dụng của Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo chỉ đăng lên các phương tiện thông tin hiện đại mà chưa có các bảng dôn, biển thông báo tại các công trường nơi Công ty đang có nhu cầu tuyển dụng, bởi vì không phải ai cũng biết sử dụng các phần mềm hiện đại này, nhất là khu vực nông thôn và miền núi.

Hiện tại công tác tuyển dụng lao động chưa thu hút được nguồn nhân lực có chất lượng cao từ các cơ sở đào tạo chính quy của Nhà nước. Lực lượng lao động trong Công ty hiện nay trong độ tuổi dưới 35 là cao, đây vừa là lợi thế nhưng cũng là hạn chế đối với phát triển nguồn nhân lực do tỷ lệ bỏ việc của người lao động trong độ tuổi này tương đối cao. Số lượng lao động thông qua tuyển dụng hầu như không sử dụng ngay được mà phải đào tạo mất nhiều thời gian và kinh phí.

Mặc dù Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo cũng đã có các bảng biểu thông báo tuyển dụng, xong mẫu còn đơn giản, chưa thực sự thu hút người ứng tuyển.

Chế độ đãi ngộ của Công ty còn hạn chế, chưa thực sự thu hút cũng như giữ chân được người lao động gắn bó lâu dài.

2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế

2.3.3.1. Nguyên nhân chủ quan

- Nguyên nhân lớn nhất có tính chất bao trùm là: Công tác quản trị nhân lực của Công ty còn thiếu một chiến lược tổng thể về phát triển nhân lực cũng như những chính sách, biện pháp chiến lược đồng bộ. Từ đó, thiếu cơ sở định hướng cho các hoạt động chức năng của quản trị nhân lực đạt hiệu quả, khiến các chương trình, kế hoạch, biện pháp trong tổ chức thực hiện công tác quản trị nhân lực của các nhà quản trị các cấp bị hạn chế, đặc biệt trong thực hiện các mục tiêu dài hạn.

- Về vai trò của bộ phận tham mưu công tác quản trị nhân lực: Năng lực, trình độ đội ngũ cán bộ nhân viên trực tiếp làm công tác quản trị nhân lực tại phòng Tổ chức hành chính tại Công ty là chưa đồng đều, còn nhiều hạn chế, đặc biệt bị hạn chế về tư duy và kiến thức tổng hợp. Hầu hết không được đào tạo kiến thức chuyên sâu về quản trị nhân lực, làm theo kinh nghiệm, thiếu cán bộ chuyên trách, thiếu công cụ, phương tiện quản lý hiện đại. Chưa thực hiện được chức năng tham mưu chính xác cho các nhà quản trị trong việc tuyển dụng, bố trí, đánh giá, sử dụng và duy trì nhân lực đạt hiệu quả.

- Sự quan tâm về công tác quản trị nhân lực của nhiều nhà quản trị các cấp chưa đồng đều, đặc biệt tại các đơn vị cơ sở chưa thực sự coi trọng yếu tố con người với tư cách là nhân tố quyết định sự thành bại trong hoạt động của đơn vị mình.

2.3.3.2. Nguyên nhân khách quan

- Quy định của Nhà nước về mức lương tối thiểu còn bất cập, không theo kịp tốc độ trượt giá khiến cho thu nhập lương tối thiểu và thu nhập lương khi nghỉ hưu của người lao động không bảo đảm khiến cho người lao động chưa thực sự yên tâm công tác, có xu hướng di chuyển nơi làm việc.

- Các Luật như: Luật Giáo dục, Luật Bảo hiểm, Luật Công đoàn, Nghị định của Chính phủ về tiền lương, phụ cấp, trợ cấp còn thiếu nhiều văn bản hướng dẫn thực hiện làm cho Công ty gặp nhiều khó khăn trong triển khai thực hiện công tác quản trị các hoạt động trong Công ty.

- Nhà nước Việt Nam chưa xây dựng được chiến lược quản trị nhân lực cho các doanh nghiệp nên thiếu định hướng để xây dựng chiến lược quản trị cho Công ty phù hợp.

CHƯƠNG 3.

ĐỊNH HƯỚNG VÀ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC VĨNH BẢO.

3.1 Định hướng phát triển, quản trị nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới

3.1.1 Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong giai đoạn 2021-2025.

Tiếp tục xây dựng và phát triển công ty, phấn đấu trở thành một đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực thi công xây lắp, đầu tư và kinh doanh bất động sản. Trước mắt lấy hoạt động thi công làm nền tảng để duy trì và ổn định sự phát triển của công ty. Bên cạnh đó tích cực tìm kiếm cơ hội để khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn lực nhằm mở rộng hoạt động sang lĩnh vực sản xuất và kinh doanh. Nỗ lực phát triển vì sự hài lòng của khách hàng, góp phần vào sự thịnh vượng của Việt Nam và khu vực bằng những sản phẩm, dịch vụ hiện đại, tiện nghi nhất phục vụ cuộc sống của con người.

Xây dựng một doanh nghiệp kinh tế hùng mạnh, đa lĩnh vực ngành nghề, hướng tới không chỉ là những doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực Khoa học kỹ thuật, cung ứng vật tư thiết bị và các dịch vụ kỹ thuật kèm theo; mà còn hướng tới đầu tư phát triển các nhà máy sản xuất máy móc – thiết bị, các doanh nghiệp xây dựng và đầu tư bất động sản, các doanh nghiệp tài chính, viễn thông và công nghệ thông tin.

Củng cố đoàn kết và tinh thần xây dựng, cổ phần hoá toàn diện và sâu rộng. Sự đoàn kết và tinh thần xây dựng đồng tâm hiệp lực là điều kiện tiên quyết cho sự phát triển của **Hacenco**. Mọi chính sách, chương trình sẽ phải được thực thi theo chủ trương trên nhằm đảm bảo cho sự thành công của công cuộc xây dựng và phát triển **Điện Lực Vĩnh Bảo** theo mục tiêu đã đề ra. Các thành phần tham gia cũng sẽ phải gắn trách nhiệm và được hưởng lợi từ sự phát triển đó. Mục tiêu đến năm 2025, các thành viên chủ chốt trong tập đoàn (ngoài CTHĐQT) sẽ tham gia và sở hữu ít nhất 30% và đến năm này là 49% vốn trong các hoạt động kinh tế.

Không ngừng nâng cao chất lượng cuộc sống và gia tăng thu nhập cho cán bộ công nhân viên, “đặt nhân viên lên hàng đầu để khách hàng thật sự là thượng đế” theo triết lý kinh doanh của Rosenbluth. Tăng cường phát triển nguồn nhân lực: Bước vào thế kỷ 21, để thoả mãn các yêu cầu của nền kinh tế tri thức, chất lượng của nguồn nhân lực được **Điện Lực Vĩnh Bảo** đặc biệt quan tâm. Theo đó, các cán bộ công nhân viên của **Điện Lực Vĩnh Bảo** cần phải được trang bị nền tảng giáo dục đào tạo vững chắc: có các kỹ năng về nghề nghiệp và ngôn ngữ, giao tiếp tốt, có kỷ luật và thẩm nhuần

các giá trị luân lý đạo đức. Tiếp theo, **Điện Lực Vĩnh Bảo** sẽ có những chương trình đào tạo đặc biệt để nâng cao năng lực cho các cán bộ công nhân viên của mình.

3.1.2 Định hướng quản trị nguồn nhân lực của Công ty thời gian tới

Với mục tiêu định hướng phát triển kinh doanh như trên thì nhân lực của công ty được xem là một yếu tố đặc biệt quan trọng. Nó có thể được coi là vốn hay cũng là tài sản của doanh nghiệp. Đào tạo đội ngũ cán bộ giỏi về chuyên môn quản trị giỏi về kinh tế quản lý tiếp tục kế tiếp nhau. Chất lượng của lao động quản lý, cán bộ kỹ thuật ngày càng được nâng lên, thành thạo về chuyên môn nghiệp vụ, am hiểu cả các lĩnh vực khác liên quan đến ngành nghề, công việc đang làm. Hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý có năng lực, trình độ chuyên môn cao, có phẩm chất chính trị ...đặc biệt là những vị trí lãnh đạo quan trọng của công ty.

3.2 Các biện pháp hoàn thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực

3.2.1 Nâng cao hiệu quả hoạt động kế hoạch hóa nguồn nhân lực

Trong hoạch định nguồn nhân lực, việc dự báo về ngành và xu hướng nghề nghiệp là một nội dung quan trọng đối với kế hoạch và mục tiêu của doanh nghiệp về nhân lực. Doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực ngành nghề nào sẽ phải quan tâm tới xu hướng nghề nghiệp và định hướng phát triển của lĩnh vực đó. Bởi triển vọng hay sự suy thoái của ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh sẽ dẫn tới những diễn biến phức tạp của thị trường lao động. Tuy nhiên, sự biến động phức tạp của thị trường lao động do những thay đổi, diễn biến của xu hướng nghề nghiệp cũng sẽ tạo ra cơ hội cho doanh nghiệp nếu doanh nghiệp nắm bắt kịp thời, khai thác được lợi thế và xu thế phát triển của lĩnh vực ngành nghề kinh doanh. Theo đánh giá của các nhà nghiên cứu những nghề được đánh giá là có triển vọng bao gồm: Khai thác và cung cấp thông tin, kinh doanh trực tuyến, dịch vụ không dây và quản trị mạng, tư vấn tài chính riêng, dịch vụ giải trí, hướng nghiệp và đào tạo, tư vấn trong việc thương thảo, đàm phán, tâm lý học, xã hội học văn hoá và chăm sóc sức khoẻ cộng đồng...

3.2.2 Nâng cao hiệu quả quy trình tuyển dụng của Công ty

Như đã trình bày ở Chương II, mặc dù công tác tuyển chọn ở Tổng Công ty Điện lực TP Hải Phòng đã có rất nhiều đổi mới, nhưng trên thực tế vẫn còn có nhiều tồn tại. Xuất phát từ thực tiễn trên nhằm thu hút hơn nữa những cán bộ có đầy đủ năng lực trình độ phục vụ cho ngành mình, một vấn đề đặt ra là Công ty cần quan tâm đến vấn đề tuyển chọn và bố trí lao động quản lý. Nguyên tắc của tuyển chọn bố trí lao động quản lý cần phải chính xác; do đó phải xây dựng tiêu chuẩn và phẩm chất cho đối tượng cần tuyển, xác định nguồn tuyển chọn và có phương pháp tuyển chọn hợp lý.

a) Xây dựng tiêu chuẩn cán bộ phù hợp

❖ Tiêu chuẩn của cán bộ quản lý:

Phải có kiến thức về quản lý, năng lực tổ chức, lãnh đạo, được sự tin nhiệm của những nhân viên cấp dưới

Đối với lãnh đạo yếu tố năng lực tổ chức rất quan trọng đòi hỏi người lao động phải có uy tín để thuyết phục nhân viên thực hiện quyết định của mình, biết phân công cụ thể cho từng cấp dưới, có khả năng chọn cho mình những người giúp việc

gần gũi nhất, biết giao việc cho những người làm tốt biết đánh giá tạo điều kiện phát triển cá nhân lao động dưới quyền, biết tổ chức tốt công việc của mình và công việc của người dưới quyền, phân chia quỹ thời gian cho công việc trước mắt và công việc lâu dài hợp lý, đoàn kết tập thể thực hiện tốt mục tiêu đề ra.

❖ Tiêu chuẩn đối với các cán bộ, chuyên viên:

Đối với chuyên viên tiêu chuẩn về chuyên môn nghiệp vụ là quan trọng nhất, đòi hỏi phải có kiến thức sâu rộng về ngành và đòi hỏi am hiểu về chuyên môn kỹ thuật và công nghệ sản xuất, luật kinh tế và các vấn đề văn hoá xã hội.

➤ *Đề xuất các công việc triển khai:*

- Thành lập tổ công tác do phòng Tổ chức và Nhân sự của Công ty làm đầu mối, dự trù kinh phí cho tổ công tác, các kinh phí tổ chức hội thảo chuyên đề.

- Tổ công tác có trách nhiệm rà soát toàn bộ các các bảng mô tả công việc cho các chức danh quản lý và các cán bộ chuyên viên.

- Xây dựng bộ tiêu chuẩn đối với cán bộ quản lý, các nhân viên khác: quan tâm nhiều hơn đến các vấn đề về chuyên môn, nghiệp vụ, các tiêu chuẩn cứng.

- Thực hiện việc hội thảo chuyên đề có sự tham gia của các chuyên gia trong ngành, trong lĩnh vực quản trị nhân lực và đại diện lãnh đạo công ty.

- Thực hiện việc điều chỉnh các bộ tiêu chuẩn, trình lãnh đạo công ty xem xét phê duyệt và ban hành thực hiện.

Với đề xuất này, việc tuyển dụng sẽ có căn cứ khách quan hơn cho các đối tượng tuyển dụng, dù là con em trong ngành hay người ngoài ngành cũng đều được ứng xử công bằng trong quá trình tuyển dụng, những ứng viên dù là trong ngành nếu không đáp ứng các yêu cầu tiêu chuẩn sẽ không tham dự.

b) *Đa dạng hóa nguồn ứng viên trong công tác tuyển dụng*

Để tăng khả năng thu hút ứng viên tham gia tuyển dụng Tổng công ty, Công ty cần thông báo tuyển dụng rộng rãi hơn trên các phương tiện đại chúng bên ngoài doanh nghiệp như: Trên trang Web tìm việc làm; Các trung tâm xúc tiến việc làm; Các công ty tuyển dụng chuyên nghiệp, v.v. nhằm tìm được các ứng viên có chuyên môn nghiệp vụ phù hợp, đáp ứng được yêu cầu công việc.

❖ Tổng công ty tạo điều kiện cho các Công ty, phân cấp cho Công ty có thể chủ động tìm các ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của đơn vị mình, đề xuất với Tổng công ty để xét tuyển đạt sẽ phân bổ trực tiếp về Công ty. Đối tượng có thể rất đa dạng như: Các sinh viên có chất lượng thông qua các trung tâm việc làm của các trường, nhà trường sẽ giới thiệu cho công ty các sinh viên xuất sắc của trường tạo uy tín và chất lượng cho cả nhà trường và công ty; Hay các ứng viên là những người đã có thâm niên công tác ở các đơn vị khác mà năng lực đã được ghi nhận nay có nhu cầu, nguyện vọng làm việc trong Tổng công ty, hay các Công ty trực thuộc cụ thể.

❖ Ngoài ra, các cán bộ nhân sự cũng có thể tuyển các sinh viên tại các trường bằng cách dán các bản thông báo tuyển mộ tại các bảng tin của các trường nhằm thu hút các ứng viên quan tâm đến công ty có thể nộp đơn xin việc.

❖ Tham gia vào các hội chợ việc làm tổ chức hàng năm, để tiết kiệm chi phí có thể chỉ tập trung vào hội chợ việc làm diễn ra vào tháng 7 đến tháng 9 đó là thời điểm sinh viên vừa mới ra trường, số lượng tham gia tuyển dụng rất lớn và có nhiều tiềm năng.

❖ Tổng công ty, Công ty liên kết với nhiều trường đại học, tập trung vào các trường đại học như Bách Khoa Hà Nội, Công nghiệp Hà Nội, Đại học Điện lực, Đại học Kinh tế quốc dân, v.v. Hiệu quả mang lại từ phương pháp này đó là quảng bá hình ảnh của công ty và tạo thêm thông tin tuyển dụng tới số lượng rất lớn sinh viên, đặc biệt tập trung được sinh viên đúng chuyên ngành.

3.2.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực

Cần đánh giá chính xác nhu cầu nhân sự của từng bộ phận, yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hoặc trình độ tay nghề rõ ràng, cơ cấu bố trí hợp lý nhân sự. Lập kế hoạch nguồn nhân lực theo một quy trình rõ ràng dựa vào mục tiêu chiến lược của công ty. Cần thiết lập hệ thống thông tin về thị trường lao động với sự trợ giúp đặc lực và có hiệu quả của các công nghệ thông tin hiện đại.

- Người lao động cho dù mới tuyển hay đang làm việc, mỗi phòng ban, đơn vị trong Công ty cần thống nhất quan điểm bố trí đúng người, đúng việc.

Để thực hiện tốt điều này, cần liệt kê tất cả các chức năng, nhiệm vụ chủ yếu cần được thực hiện trong phòng ban, đơn vị theo quy định của Công ty. Đối chiếu chức năng, nhiệm vụ thực tế thực hiện so với quy định của Công ty để bổ sung thêm những nhiệm vụ còn bỏ sót, điều chỉnh và phân công lại những công việc chồng chéo.

Việc tiến hành phân công bố trí được thực hiện căn cứ theo bảng mô tả công việc; Bảng tiêu chuẩn công việc; yêu cầu, đặc điểm, nội dung của từng công việc; Năng lực thực tế của người lao động.

Đảm bảo nguyên tắc: Mỗi công việc đều có người thực hiện; Việc thực hiện không bị chồng chéo; Công việc được thực hiện bởi người phù hợp nhất, giúp họ phát huy tối đa thế mạnh của mình và khi bất kỳ người nào vắng mặt thì công việc của người đó có thể được người khác đảm đương thay mà không làm gián đoạn đến hoạt động sản xuất kinh doanh chung. Các vấn đề này đòi hỏi người trưởng phòng ban, đơn vị phải am hiểu thêm về khía cạnh tâm lý và nghệ thuật lãnh đạo.

3.2.4 Nâng cao chế độ đãi ngộ nguồn nhân lực

Cần đưa ra tiêu chuẩn nâng lương trước thời hạn và ngược lại kéo dài thời hạn nâng lương nếu hiệu quả công việc không tốt. Có chế độ thưởng sáng kiến theo giá trị sáng kiến đóng góp (giá trị làm lợi cho Công ty). Trong quy chế hiện hành của Công ty có đề cập đến việc khen thưởng đột xuất cho các tập thể và cá nhân có nhiều sáng kiến, đóng góp cho Công ty nhưng không quy định cụ thể là bao nhiêu mà phụ thuộc vào sự xem xét của Giám đốc theo từng trường hợp cụ thể. Điều này là không rõ ràng mà cần xác định thưởng từ 10 - 20% giá trị làm lợi. Muốn thực hiện cần có điều kiện Hội đồng xét duyệt sáng kiến và sáng kiến cần có kiểm chứng giá trị gia tăng đãi ngộ cần thiết. Cải tiến chế độ thù lao và đãi ngộ đảm bảo tính công bằng và duy trì được nguồn nhân lực bên trong và thu hút bên ngoài công ty. Hiện tại, mức tiền lương chưa thể hiện tính công bằng. Tiền lương không phản ánh trên hiệu quả công việc, việc tăng lương, khen thưởng chỉ dựa trên đánh giá chủ quan.

Việc tăng giảm hệ số hoàn thành công việc tác động tỷ lệ thuận đến các khoản thu nhập mang tính hiệu quả công việc của người lao động như lương cơ bản, phụ cấp trách nhiệm, chức vụ và khu vực. Việc này giúp nhân viên có thành tích tốt và xuất sắc cảm nhận được sự thỏa mãn về vật chất cũng như tinh thần. Công ty cần phải sáng tạo khi công nhận và thưởng nhân viên: Những chính sách khen thưởng và ghi nhận phù hợp này sẽ làm nhân viên hài lòng và thu hút được nhân viên mới. Công ty cần thu hút người giỏi bằng cung cấp cho họ cơ hội học tập và tạo cho họ cơ hội phát triển: Công ty nên tập trung nhiều vào việc tạo ra môi trường cho họ ứng dụng những điều đã học vào nơi làm việc và tạo con đường phát triển nghề nghiệp cho họ lâu dài hơn là chỉ đơn thuần ràng buộc về vấn đề tài chính giữa công ty và nhân viên về chi phí đào tạo.

3.2.5 Hiện đại hoá môi trường làm việc

Phổ biến kiến thức chung về văn hóa doanh nghiệp, các yếu tố cấu thành, ý nghĩa của văn hóa doanh nghiệp cho mọi thành viên trong công ty. Công ty có thể tổ chức các buổi nói chuyện và khóa học về văn hóa doanh nghiệp, hoặc phát động các cuộc thi tìm hiểu, xây dựng cơ sở dữ liệu về văn hóa doanh nghiệp để nhân viên tự tìm hiểu. Nên chuẩn bị trước nội dung cần phổ biến xuyên suốt giai đoạn này, từ cơ bản đến nâng cao. Mục đích của những việc làm này là giúp cho các thành viên hiểu về

văn hóa doanh nghiệp và ý thức được lợi ích của nó đối với sự phát triển của bản thân và doanh nghiệp.

Định hình văn hóa doanh nghiệp. Bước này cần có sự chủ trì của Ban Giám đốc và các nhà lãnh đạo cao cấp của công ty. Kết quả của giai đoạn này sẽ xác định được những yếu tố của văn hóa doanh nghiệp, bao gồm:

Hệ tư tưởng (hoài bão và sứ mệnh của doanh nghiệp), hệ giá trị (triết lý kinh doanh và giá trị cốt lõi); các chuẩn mực hành vi và các biểu trưng nhận dạng của doanh nghiệp. Một số giá trị được lựa chọn đang được thừa nhận sẽ được công ty duy trì và phát triển. Với một số giá trị khác, doanh nghiệp sẽ tiến hành xây dựng các chương trình hành động nhằm phát triển và tôn vinh.

3.2.6 Tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Bổ sung thêm người cho bộ phận quản lý nhân sự nói chung cũng như cần thêm những cán bộ chuyên trách về phát triển nguồn nhân lực. Hiện nay cán bộ phụ trách nhân sự chỉ có 01 người phụ trách hầu hết các mảng công việc. Việc bổ sung người là cần thiết để đảm bảo mức độ chuyên môn hóa hợp lý. Giúp gắn trách nhiệm điều phối trong công tác phát triển nguồn nhân lực cho cá nhân một cách có hiệu quả hơn. Bên cạnh việc nâng cao nhận thức của ban lãnh đạo về vấn đề nhân sự thì đồng thời cũng phải nâng cao nhận thức của cán bộ, nhân viên về vấn đề nhân sự trong Công ty. Mỗi cá nhân thì xét trên hai khía cạnh: ở năng lực chuyên môn, ở lòng nhiệt tình và niềm đam mê. Công ty phát triển đi lên theo tầm nhìn, sứ mệnh đặt ra từ trước, và theo những mục tiêu cụ thể trong từng giai đoạn, vậy để công ty phát triển thì mục tiêu của mỗi cá nhân phải trùng với mục tiêu của công ty, hay mỗi cá nhân phải nắm vững mục tiêu của công ty để hướng mọi hoạt động theo mục tiêu. Cơ sở vật chất phục vụ bộ phận nhân sự cũng cần có sự trang bị tốt hơn để đảm bảo yêu cầu công tác. Tạo vách ngăn không gian làm việc riêng cho từng người tại các phòng làm việc chung. Cán bộ nhân sự (do số lượng không nhiều) nên được quan tâm, tạo điều kiện đi đào tạo nâng cao trình độ thông qua các khóa học chuyên sâu ngắn ngày hay tham gia các sự kiện của cộng đồng nhân sự (như ngày nhân sự Việt Nam). Đây là cơ hội để cập nhật kiến thức hay xu hướng mới phát triển nguồn nhân lực, trao đổi các sáng kiến, kinh nghiệm cũng như nhận tư vấn hữu ích từ các chuyên gia tư vấn hàng đầu.

KẾT LUẬN

Trong các nguồn lực của một doanh nghiệp thì nhân lực có điểm đặc biệt là nó hiện diện ở tất cả các khâu trong quá trình hoạt động SXKD của công ty và nó quyết định đến hiệu quả của các nguồn lực khác. Trong quá trình hình thành và phát triển, Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo luôn phấn đấu trở thành công ty hàng đầu trong lĩnh vực thi công xây dựng. Tuy nhiên, Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo vẫn còn những tồn tại hạn chế về công tác quản trị nhân lực.

Sau khi phân tích thực trạng quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo, hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng, thành tựu, hạn chế và nguyên nhân. Khóa luận tốt nghiệp đã đề xuất được một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo.

Khóa luận tốt nghiệp được thực hiện với sự cố gắng, quyết tâm cao nhằm đạt kết quả tốt, song cũng không tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế. Rất mong nhận được sự tham gia góp ý của Thầy, Cô giáo trong khoa để bài Khóa luận tốt nghiệp được hoàn chỉnh hơn và áp dụng trong thực tế được khả thi hơn.

Trong thời gian gần bó làm việc tại Công ty, dưới sự giúp đỡ của các anh, chị trong các phòng ban em đã học hỏi được nhiều kinh nghiệm, đúc kết được nhiều vấn đề bổ ích liên quan đến quản trị nhân lực. Tuy nhiên, do kiến thức còn hạn hẹp, khả năng quan sát, tiếp thu còn hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót khi nhìn nhận và viết báo cáo cũng như khi nhận xét, kiến nghị. Em xin đón nhận những ý kiến, nhận xét đóng góp, sửa đổi của Giám đốc, của các anh, chị trong Công ty và của các thầy cô trong khoa để có thể hoàn thiện tốt nhiệm vụ của mình. Hy vọng Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo ngày càng phát triển thịnh vượng hơn nữa trong tương lai.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn Quý Thầy, Cô cùng toàn thể các anh chị và Ban Giám đốc Chi nhánh Công ty TNHH Một Thành Viên Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo đã giúp em hoàn thành chương trình thực tập và bài báo cáo này.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Đức Dũng (2020 - 2022), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh*, Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo, Hải Phòng.
2. Bùi Đức Dũng (2020 - 2022), *Báo cáo thường niên năm*, Chi nhánh Công ty TNHH MTV Điện Lực Hải Phòng - Điện Lực Vĩnh Bảo, Hải Phòng.
3. Đỗ Văn Phúc (2014), *Quản lý Nhân sự của doanh nghiệp*, Nhà xuất bản khoa học kỹ thuật, Hà Nội.
4. Lê Thị Mỹ Linh (2013), *Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Hà Nội.
5. Matsushita Konosuke (2013), *Nhân sự - chìa khoá của thành công* (sách do Trần Quang Tuệ dịch). Nhà xuất bản Giao thông vận tải, Hà Nội.
6. Nguyễn Thanh Hội, Phan Thăng (2011), *Quản trị học*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
7. Trần Kim Dung (2015), *Quản trị nguồn Nhân sự*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
8. Trần Xuân Cầu & Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.