

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

TRẦN HƯƠNG GIANG

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ NGÀNH: 8340101

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN 1: PGS.TS TRẦN VIỆT LÂM

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN 2: TS HÀ NGỌC THẮNG

HÀ NỘI, NĂM 2024

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình cùng với những bài học, kiến thức của các thầy cô trong khoa Quản trị Kinh doanh tại trường Đại học Kinh tế quốc dân đã giúp tôi hoàn thành được đề án với đề tài: *“Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc”*. Để có được kết quả này, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến PGS.TS Trần Việt Lâm – người đã trực tiếp hướng dẫn, giúp đỡ và chỉ bảo trong suốt quá trình thực hiện đề án của mình.

Tôi xin cảm ơn Ban lãnh đạo, các phòng ban của Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc đã tạo điều kiện để tôi có cơ hội được thực tập, học hỏi các kiến thức thực tế trong công việc. Tôi rất biết ơn khi được Công ty ghi nhận những cố gắng trong quá trình làm việc, cung cấp những số liệu thực tế để tôi hoàn thành tốt đề án của mình.

Trong quá trình thực hiện, do hạn chế về lý luận, kinh nghiệm cũng như thời gian nghiên cứu còn hạn chế, luận văn không thể tránh khỏi những sai sót. Tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các Thầy, Cô giáo và các bạn để đề án được hoàn thiện hơn

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề án “Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc” là do chính bản thân thực hiện nghiên cứu và phát triển dưới sự hướng dẫn của PGS.TS Trần Việt Lâm. Đồng thời, các số liệu, tài liệu dẫn chứng mà tôi sử dụng trong đề án là có thật do chính bản thân thu thập và nguồn gốc được trích dẫn rõ ràng.

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này!

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
LỜI CAM ĐOAN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH.....	v
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT	v
DANH MỤC BẢNG	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ	vi
TÓM TẮT	vii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu.....	2
2.1. Mục đích nghiên cứu	2
2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu	2
3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Phương pháp nghiên cứu	2
4.1. Phương pháp thu thập thông tin số liệu	2
4.2. Phương pháp xử lý thông tin số liệu.....	4
5. Kết cấu của đề án	5
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP	6
1.1. Một số khái niệm có liên quan đến tạo động lực làm việc cho người lao động	6
1.1.1. Nhu cầu.....	6
1.1.2. Động lực lao động	6
1.1.3. Tạo động lực lao động	7
1.2. Nhân tố ảnh hưởng tới tạo động lực làm việc cho người lao động.....	7
1.2.1. Các nhân tố thuộc người lao động.....	7
1.2.2. Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp.....	9
1.3. Nội dung các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp	11
1.3.1. Tạo động lực thông qua các công cụ tài chính	11
1.3.2. Tạo động lực làm việc bằng công cụ phi tài chính.....	14
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG SỬ DỤNG CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC.....	18
2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty.....	18

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty.....	18
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của Công ty.....	19
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty	21
2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc.....	21
2.2.1. Các nhân tố thuộc bản thân người lao động	21
2.2.2. Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp.....	24
2.3. Thực trạng sử dụng các công cụ tạo động lực lao động tại Công ty	26
2.3.1. Công cụ tiền lương	26
2.3.2. Công cụ tiền thưởng	31
2.3.3. Công cụ phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động.	37
2.3.4. Công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động.....	40
2.3.5. Công cụ đào tạo và phát triển người lao động.....	44
2.4. Đánh giá chung về việc sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc	49
2.4.1. Những ưu điểm	49
2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	51
CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỐI VỚI CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC.....	54
3.1. Định hướng phát triển của Công ty Dịch vụ điện lực Miền Bắc	54
3.1.1. Cơ hội và thách thức đối với Công ty.....	54
3.1.2. Định hướng phát triển chung của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc	55
3.2. Một số giải pháp sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ điện lực Miền Bắc	57
3.2.1. Hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian	57
3.2.2. Nâng cao trình độ đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực của Công ty.....	59
3.2.3. Tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa mở.....	61
3.2.4. Triển khai nghiên cứu nhu cầu người lao động về nội dung, hình thức đào tạo trước khi xây dựng chương trình đào tạo	63
3.2.5. Triển khai đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động theo phương pháp KPI.....	65
3.2.6. Tiến hành thiết kế lại các công việc trước khi phân công công việc cho người lao động	68
KẾT LUẬN	70
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	71

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH

STT	Từ viết tắt	Diễn giải	Nghĩa tiếng việt
1	EVN	Vietnam Electricity	Tập đoàn Điện lực Việt Nam
2	EVNNPC	Northern Power Corporation	Tổng công ty Điện lực miền Bắc
3	NPSC	Northern Power Service Company	Công ty dịch vụ Điện lực miền Bắc
4	KPI	Key performance indicator	Các chỉ số hiệu suất chủ yếu

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT

STT	Từ viết tắt	Nội dung đầy đủ
1	CBCNV	Cán bộ công nhân viên
2	CQCT	Cơ quan công ty
3	ĐTXD	Đầu tư xây dựng
4	KH	Kế hoạch
5	MBA	Máy biến áp
6	NLĐ	Người lao động
7	QLDA	Quản lý dự án
8	QTL	Quỹ tiền lương
9	SXKD	Sản xuất kinh doanh
10	TLbq	Tiền lương bình quân

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Đội ngũ lao động của Công ty giai đoạn 2021-2023	20
Bảng 2.2: Doanh thu và lợi nhuận của Công ty giai đoạn 2021-2023	21
Bảng 2.3. Tổng quỹ tiền lương thực hiện năm 2021-2023.....	28
Bảng 2.4: Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền lương	30
Bảng 2.5. Quỹ tiền thưởng của NPSC.....	32
Bảng 2.6. Chế độ khen thưởng hàng tháng cho cán bộ công nhân viên	33
Bảng 2.7. Mức thưởng cho Thành tích Xuất sắc trong Công việc năm 2023	34
Bảng 2.8: Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền thưởng	35
Bảng 2.9: Hoạt động phân công việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2021 - 2023).....	37
Bảng 2.10: Đánh giá của người lao động về công cụ phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc	39
Bảng 2.11: Đánh giá của người lao động về các công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động	42
Bảng 2.12: Số liệu đào tạo và phát triển lao động tại NPSC (2021-2023)	45
Bảng 2.13: Đánh giá của người lao động về công cụ đào tạo và phát triển người lao động ..	47

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của NPSC.....	19
---	----

TÓM TẮT

Đề tài "Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc" tập trung nghiên cứu và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của CBCNV tại Công ty trong bối cảnh ngành dịch vụ điện lực có tính cạnh tranh và yêu cầu cao về chất lượng lao động. Mục tiêu chính của đề tài là xác định rõ các yếu tố thúc đẩy cũng như những rào cản đối với sự gắn kết và năng suất lao động của người lao động trong công ty, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao động lực làm việc, góp phần cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Trên cơ sở lý thuyết về tạo động lực làm việc, các mô hình tạo động lực nổi bật như lý thuyết nhu cầu của Maslow, thuyết hai yếu tố của Herzberg, và các lý thuyết liên quan đến quản trị nguồn nhân lực, đề tài sẽ làm rõ vai trò của các yếu tố như chế độ lương thưởng, phân công, đánh giá công việc, công tác đào tạo lao động, môi trường làm việc đối với động lực của nhân viên. Bên cạnh đó, đề tài cũng sẽ phân tích các phương pháp tạo động lực đã và đang được áp dụng tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, thông qua việc thu thập dữ liệu thực tế qua khảo sát, phỏng vấn người lao động và các nhà quản lý.

Dữ liệu thu thập sẽ được phân tích bằng các phương pháp định lượng và định tính nhằm đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên, mức độ gắn kết với công ty, và hiệu quả của các chính sách tạo động lực hiện hành. Từ đó, đề tài sẽ đưa ra các giải pháp cụ thể và phù hợp nhằm tối ưu hóa các chính sách quản lý nguồn nhân lực, bao gồm hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian, nâng cao trình độ đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực, tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa mở, triển khai nghiên cứu nhu cầu người lao động về nội dung, hình thức đào tạo trước khi xây dựng chương trình đào tạo, triển khai đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động theo phương pháp KPI, tiến hành thiết kế lại các công việc trước khi phân công công việc cho người lao động. Các giải pháp này không chỉ nhằm nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên, mà còn hướng tới việc tăng cường hiệu quả lao động và khả năng cạnh tranh của công ty trong ngành dịch vụ điện lực.

Đề tài mang lại cái nhìn tổng quan và toàn diện về việc tạo động lực cho người lao động, góp phần giúp Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh ngày càng khắc nghiệt và đòi hỏi sự thay đổi không ngừng trong quản trị nguồn nhân lực.

Từ khóa: động lực làm việc, trả lương theo tháng, trả lương, đánh giá hiệu suất, Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC).

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Một nền kinh tế muốn phát triển cần dựa vào các nguồn lực như: vốn, khoa học - công nghệ, tài nguyên và nguồn nhân lực. Để đạt được tăng trưởng nhanh và bền vững, ba yếu tố cơ bản cần thiết là áp dụng công nghệ mới, phát triển kết cấu hạ tầng hiện đại và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Sự phát triển kinh tế - xã hội phụ thuộc vào nhiều điều kiện và yếu tố khác nhau, nhưng yếu tố quan trọng nhất vẫn là con người. Trong hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, hiệu quả lao động của từng cá nhân cũng như của toàn doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào năng lực và động lực lao động. Năng lực làm việc được hình thành qua quá trình giáo dục, kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm thực tế; việc nâng cao năng lực làm việc thường cần một thời gian dài.

Động lực lao động được hình thành từ các yếu tố nội tại của mỗi cá nhân và các yếu tố phát sinh trong quá trình làm việc. Người có động lực lao động cao sẽ năng động, nỗ lực và đầu tư công sức, tinh thần để hoàn thành xuất sắc mục tiêu đề ra. Do đó, lãnh đạo doanh nghiệp, ngoài việc nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động, cần phải thấu hiểu và áp dụng các biện pháp tạo động lực lao động để khai thác tối đa năng lực cá nhân, từ đó tăng năng suất và hiệu quả lao động. Tạo động lực làm việc cho người lao động là một vấn đề mang ý nghĩa thực tiễn rất cao đối với doanh nghiệp.

Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc (NPSC) là một đơn vị thành viên của Tổng công ty Điện lực miền Bắc (EVNNPC) thuộc Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN), có nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ liên quan đến điện lực tại khu vực miền Bắc Việt Nam, đảm bảo cung cấp điện an toàn, ổn định và hiệu quả cho khách hàng. Công ty đã chú trọng và triển khai nhiều hoạt động tạo động lực, từng bước xây dựng môi trường làm việc thân thiện, hợp tác và khuyến khích tinh thần sáng tạo của người lao động. Nhân viên ở mọi vị trí đều được tạo điều kiện chủ động trong công việc và có cơ hội thăng tiến. Tuy nhiên, qua quan sát quá trình làm việc của cán bộ công nhân viên, lãnh đạo Công ty nhận thấy vẫn có sự khác biệt lớn trong tinh thần và thái độ làm việc. Một số cá nhân làm việc rất tích cực, trong khi một số người, dù có trình độ cao, lại làm việc chưa tích cực, thờ ơ và thiếu hăng hái. Điều này chứng tỏ Công ty chưa khai thác hết năng lực cá nhân và việc tạo động lực lao động cho cán bộ công nhân viên vẫn còn hạn chế. Nghiên cứu và giải quyết những hạn chế này sẽ giúp Công ty nâng cao động lực làm việc của người lao động, khiến họ nhiệt tình và sáng tạo hơn, từ đó đạt hiệu quả cao hơn. Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này, trong quá trình theo học tại trường Đại học Kinh tế Quốc dân và làm việc thực tế tại Công ty, tác giả xin lựa

chọn đề tài: “Tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc” làm đề tài cho đề án thạc sĩ của mình.

2. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục đích nghiên cứu

Đề xuất một số giải pháp cho việc sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về động lực làm việc và tạo động lực làm việc cho người lao động;

Phân tích, đánh giá thực trạng sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc;

Đề xuất một số giải pháp cho việc sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.

Đối tượng nghiên cứu: Động lực lao động và công cụ tạo động lực lao động trong doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Đề tài được nghiên cứu tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc;
- Phạm vi thời gian: Nghiên cứu thực trạng trong giai đoạn 2021-2023 và đề xuất các giải pháp cho 5 năm tiếp theo;
- Phạm vi về nội dung: Đề án tập trung nghiên cứu việc sử dụng các công cụ để tạo động lực làm việc cho những người lao động (lao động trực tiếp) trong doanh nghiệp.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập thông tin số liệu

Thông tin dữ liệu thứ cấp

Để thu thập thông tin dữ liệu thứ cấp, đề án khai thác các nguồn tài liệu hiện có từ bộ phận nhân sự và các phòng ban chức năng của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc.

Cụ thể, đề án tiếp cận các báo cáo và tài liệu từ phòng Tổ chức hành chính và phòng Tài chính kế toán để thu thập thông tin.

Các thông tin dữ liệu thứ cấp bao gồm thông tin, dữ liệu về công tác tiền lương, tiền thưởng, về công tác đào tạo lao động, phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc tại Công ty, thông tin dữ liệu về môi trường làm việc tại Công ty.

Thông tin dữ liệu sơ cấp

Đối với việc thu thập dữ liệu sơ cấp trong nghiên cứu về mức độ hài lòng và động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, quá trình được thực hiện thông qua một cuộc khảo sát trực tiếp. Phương pháp thu thập thông tin này mang đến những kết quả khách quan và phản ánh chính xác tình hình hiện tại doanh nghiệp.

Mô tả đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là nhân viên làm việc trực tiếp tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc. Mục tiêu là thu thập được ý kiến từ tất cả các nhóm chức năng trong công ty để có cái nhìn toàn diện.

Phương pháp chọn mẫu:

Đề án tiến hành xác định kích thước mẫu khảo sát khi đã biết quy mô tổng thể. Tổng số nhân viên trực tiếp tại Công ty là 897 lao động. Số liệu được thu thập từ ngày 20/01/2024 đến ngày 20/02/2024. Như vậy, tác giả đã tiến hành xác định cỡ mẫu tối thiểu theo công thức sau:

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2} = \frac{897}{1 + 897 \times 0,05^2} \approx 270,7$$

Trong đó:

- n: Kích thước mẫu cần xác định
- N: Quy mô tổng thể bằng 897 lao động
- e: Sai số cho phép bằng 0,05 (5%). Đây là mức sai số phổ biến nhất.

Cuộc khảo sát có sự tham gia của 300 nhân viên từ tổng số nhân viên của công ty. Trong số đó, 297 phiếu khảo sát được thu hồi và có 280 phiếu đạt tiêu chuẩn hợp lệ, tương đương với tỷ lệ 93,3%. Mức độ trả lời cao này đảm bảo tính đại diện của mẫu khảo sát và cho phép phân tích chính xác các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc.

Mô tả cách lấy mẫu

Phương pháp lấy mẫu được chọn là lấy mẫu ngẫu nhiên nhằm đảm bảo tính khách quan. Các bảng hỏi khảo sát được gửi qua Google Forms, giúp dễ dàng quản lý, theo dõi và phân tích dữ liệu một cách nhanh chóng và hiệu quả. Nội dung của bảng hỏi tập trung vào hai nhóm công cụ tạo động lực lao động. Cơ sở để xây dựng các câu hỏi là học thuyết hai nhóm nhân tố của Herzberg, học thuyết công bằng của Adam và mô hình đặc điểm công việc của Hackman & Oldham.

Các công cụ tài chính:

+ Tiền lương, tiền thưởng

+ Câu hỏi tiêu biểu: “Mức tiền lương/ thưởng bạn nhận được có phản ánh đúng mức độ số lượng và chất lượng công việc bạn đã đóng góp không?”

Các công cụ phi tài chính:

+ Phân công công việc, đánh giá công việc, công tác đào tạo lao động, môi trường làm việc

+ Câu hỏi tiêu biểu: “Công việc bạn được phân công có giúp phát triển các kỹ năng của bạn không?”, “Các điều kiện vật chất tại nơi làm việc của bạn có đáp ứng đủ nhu cầu công việc không?”, “Nội dung đào tạo của công ty bạn có phù hợp với nhu cầu công việc không?”

Bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 đến 5, tương ứng với ý kiến đánh giá từ “Hoàn toàn không đồng ý” đến “Rất đồng ý”.

4.2. Phương pháp xử lý thông tin số liệu

Thông tin dữ liệu thứ cấp Sau khi thu thập thông tin dữ liệu thứ cấp, tôi tiến hành xử lý dữ liệu theo các bước sau:

- Phân tích: phân tích các số liệu từ các báo cáo và tài liệu để hiểu rõ về các chính sách quản trị nhân lực hiện tại của công ty. Phân tích này bao gồm việc đánh giá các công cụ tạo động lực và các chính sách quản lý hiện tại.
- Tổng hợp: tổng hợp các thông tin từ các tài liệu và báo cáo khác nhau để tạo ra cái nhìn tổng quan về tình hình nhân lực và các công cụ tạo động lực mà công ty đang sử dụng. Tổng hợp này giúp tôi có được cái nhìn toàn diện về các chính sách và biện pháp quản trị nhân lực.

Thông tin dữ liệu sơ cấp: Sử dụng thống kê mô tả và tính điểm số trung bình cho các câu hỏi điều tra.

5. Kết cấu của đề án

Ngoài phần mở đầu và kết luận, đề án được kết cấu theo 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về tạo động lực lao động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

Chương 3: Một số giải pháp đối với các công cụ tạo động lực lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

CHƯƠNG 1.

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm có liên quan đến tạo động lực làm việc cho người lao động

1.1.1. Nhu cầu

Nhu cầu là những đòi hỏi, mong ước của con người xuất phát từ các nguyên nhân khác nhau nhằm đạt được mục đích nào đó. Theo giáo trình Quản trị kinh doanh tập 2, nhu cầu có thể được phân loại thành nhiều cấp độ khác nhau, từ những nhu cầu cơ bản như nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, cho đến những nhu cầu cao hơn như nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự thể hiện. Mỗi cấp độ nhu cầu đều có tác động sâu sắc đến động lực làm việc của người lao động (Nguyễn Ngọc Huyền, 2013).

Khi nói đến việc tạo động lực làm việc, chúng ta cần hiểu rằng nó không chỉ đơn thuần là những chính sách đã được thiết lập mà còn là sự vận dụng các biện pháp quản lý một cách linh hoạt, phù hợp với nhu cầu của từng nhóm lao động. Để thúc đẩy động lực làm việc, các tổ chức cần phải nhận thức rõ về các nhu cầu của nhân viên và tìm cách đáp ứng chúng. Sự đáp ứng này không chỉ tạo ra sự hài lòng trong công việc mà còn góp phần nâng cao hiệu suất làm việc.

Tóm lại, nhu cầu của con người đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành động lực làm việc. Sự hiểu biết và đáp ứng các nhu cầu này sẽ giúp các nhà quản lý xây dựng một môi trường làm việc tích cực, khuyến khích sự sáng tạo và nâng cao hiệu suất lao động

1.1.2. Động lực lao động

Trong quản trị nguồn nhân lực, động lực lao động là yếu tố quan trọng kích thích con người tích cực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực là sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức cũng như bản thân người lao động.

Động lực lao động được hiểu là sự khát khao tự nguyện của mỗi cá nhân, giúp họ phát huy mọi nỗ lực và hành động một cách tích cực để đạt được các mục tiêu cá nhân và mục tiêu của tổ chức. Theo Giáo trình Quản trị Kinh doanh của Nguyễn Ngọc Huyền, động lực lao động không chỉ đơn thuần là sự thúc đẩy bên ngoài mà còn là động lực bên trong mà cá nhân cảm nhận được từ sự hài lòng và thành công trong công việc. Động lực lao động

thể hiện qua sự nhiệt tình, sự cam kết và sự sẵn sàng đóng góp của nhân viên vào công việc và tổ chức. Nó có thể đến từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm sự công nhận, phần thưởng, cơ hội phát triển cá nhân, và các yếu tố khác trong môi trường làm việc. Khi nhân viên cảm thấy được đánh giá cao và thấy rõ mối liên hệ giữa công việc của họ và mục tiêu của tổ chức, họ có xu hướng làm việc chăm chỉ và hiệu quả hơn. Do đó, động lực lao động là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả làm việc và duy trì sự gắn bó của nhân viên với tổ chức.

1.1.3. Tạo động lực lao động

Tạo động lực lao động là quá trình áp dụng các chính sách, biện pháp và phương thức quản lý nhằm tác động tích cực đến người lao động, làm tăng cường mức độ hứng thú và sự gắn bó của họ đối với công việc. Theo giáo trình Quản trị kinh doanh của Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, tạo động lực lao động không chỉ đơn thuần là việc khuyến khích nhân viên làm việc hiệu quả hơn mà còn là việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực, trong đó nhân viên cảm thấy được công nhận và có giá trị.

Quá trình tạo động lực lao động bao gồm việc hiểu rõ những nhu cầu, mong muốn và kỳ vọng của nhân viên để từ đó thiết kế các chương trình phúc lợi, khen thưởng, và phát triển nghề nghiệp phù hợp. Các yếu tố như môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến, sự công nhận thành tích, và sự tham gia vào quyết định quản lý đều góp phần quan trọng vào việc nâng cao động lực làm việc của nhân viên.

Bên cạnh đó, việc thiết lập mối quan hệ tốt đẹp giữa lãnh đạo và nhân viên cũng là một yếu tố không thể thiếu trong quá trình này. Khi người lao động cảm thấy rằng họ được lãnh đạo quan tâm và lắng nghe, họ sẽ có xu hướng cống hiến nhiều hơn cho công việc và đạt được hiệu suất cao hơn.

Tóm lại, tạo động lực lao động là một quá trình phức tạp và đa chiều, bao gồm nhiều yếu tố và phương pháp khác nhau, nhằm xây dựng một môi trường làm việc mà ở đó người lao động không chỉ hoàn thành nhiệm vụ mà còn phát huy tối đa khả năng sáng tạo và tiềm năng của mình (Giáo trình Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân).

1.2. Nhân tố ảnh hưởng tới tạo động lực làm việc cho người lao động

1.2.1. Các nhân tố thuộc người lao động

- Thứ nhất, mục tiêu cá nhân

Mục tiêu cá nhân của người lao động không phải lúc nào cũng đồng nhất với mục tiêu của doanh nghiệp. Đôi khi, những mục tiêu cá nhân có thể mâu thuẫn với lợi ích chung của tổ chức. Khi cả doanh nghiệp và cá nhân đều đặt lợi ích của mình lên hàng

đầu mà không có sự dung hòa, cả hai bên đều có thể không đạt được mục tiêu của mình. Doanh nghiệp cần sự cố gắng và nỗ lực từ từng cá nhân, trong khi các cá nhân cũng cần sự thành công của tổ chức để bảo đảm lợi ích của chính họ. Do đó, nhà quản trị cần định hướng cho cấp dưới để họ đạt mục tiêu cá nhân phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp. Mục tiêu cần cụ thể, rõ ràng, có thể đo lường và có tính thách thức để tạo động lực cho người lao động

- Thứ hai, hệ thống nhu cầu cá nhân

Mỗi cá nhân có một hệ thống nhu cầu riêng biệt và khi các nhu cầu này không được đáp ứng, họ sẽ tìm kiếm cách thức để thỏa mãn chúng. Để tạo động lực lao động hiệu quả, doanh nghiệp cần hiểu rõ nhu cầu của người lao động, từ đó xác định họ muốn gì từ công việc và tổ chức. Sự thấu hiểu này sẽ giúp doanh nghiệp có những chính sách phù hợp để đáp ứng các nhu cầu, tạo ra môi trường làm việc tích cực

- Thứ ba, khả năng và kinh nghiệm làm việc

Khả năng làm việc của mỗi cá nhân được hình thành từ ba yếu tố: bẩm sinh, quá trình đào tạo và môi trường sống. Khả năng bẩm sinh thường được di truyền từ gia đình, trong khi quá trình giáo dục giúp cá nhân tiếp thu kiến thức và kỹ năng cần thiết để nâng cao khả năng làm việc. Nếu cá nhân được bố trí công việc phù hợp với khả năng của mình và được cung cấp đủ nguồn lực, họ sẽ yêu thích công việc và phát huy tối đa khả năng của mình. Kinh nghiệm làm việc, có được từ việc thực hiện các hoạt động công việc lặp đi lặp lại, sẽ làm tăng năng suất lao động. Những cá nhân có nhiều kinh nghiệm sẽ trở nên chín chắn và năng suất làm việc của họ sẽ cao hơn. Do đó, việc phân công công việc đúng người đúng việc là rất quan trọng để phát huy hết khả năng của nhân viên

- Thứ tư, đặc điểm nhân khẩu học

Các đặc điểm nhân khẩu học như giới tính, độ tuổi, tôn giáo, dân tộc, và trình độ học vấn có ảnh hưởng lớn đến hành vi làm việc của cá nhân. Chẳng hạn, nam giới thường ưa thích môi trường làm việc năng động và sáng tạo, trong khi nữ giới lại thường cẩn thận và ổn định hơn. Những người trẻ tuổi thường năng động và ham học hỏi, nhưng có thể thiếu kinh nghiệm và không ưa thích sự cạnh tranh. Việc hiểu rõ những sự khác biệt này giúp nhà quản trị có thể điều chỉnh phong cách quản lý phù hợp với từng nhóm nhân viên (Giáo trình Quản trị kinh doanh tập II, Nhà xuất bản ĐHKQTĐ, 2013).

- Thứ năm, đặc điểm tính cách cá nhân

Tính cách cá nhân là tổng thể các thuộc tính tâm lý của mỗi người, thể hiện mục đích sống và cách cư xử của họ với những người xung quanh. Tính cách được thể hiện qua thái độ và hành vi với đồng nghiệp, bạn bè và xã hội. Việc hiểu tính cách của nhân viên giúp nhà quản trị nắm bắt được suy nghĩ và mong muốn của họ, từ đó áp dụng các biện pháp quản lý phù hợp. Tính cách cá nhân chịu ảnh hưởng của yếu tố di truyền và môi trường hoạt động (Giáo trình Quản trị kinh doanh tập II, Nhà xuất bản ĐHKQTĐ, 2013).

- Thứ sáu, tình trạng kinh tế của người lao động

Tình trạng kinh tế ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của người lao động. Mức độ đói nghèo càng lớn thì người lao động càng muốn thỏa mãn các nhu cầu vật chất để duy trì cuộc sống, vì vậy yếu tố lương thưởng trở nên rất quan trọng. Ngược lại, ở các quốc gia phát triển, khi đời sống người dân đã được cải thiện, yếu tố lương thưởng trở thành thứ yếu, trong khi "công việc thú vị" lại được xem là yếu tố quan trọng hơn để tạo động lực lao động

1.2.2. Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp

- Thứ nhất, công việc

Người lao động có hoàn thành công việc và hứng thú thực hiện công việc được giao để đạt được mục tiêu của tổ chức phụ thuộc vào bản chất và đặc điểm của công việc mà họ được phân công. Nếu người lao động thấy công việc phù hợp với khả năng, sở trường và thú vị, cũng như có tầm quan trọng đối với doanh nghiệp, thì họ sẽ cảm thấy hứng thú hơn trong việc làm. Ngược lại, khi người lao động càng quen thuộc với công việc và thực hiện nó lặp đi lặp lại, họ có thể cảm thấy nhàm chán, dẫn đến sự giảm sút động lực làm việc. Để công việc luôn hấp dẫn người lao động, doanh nghiệp cần chú trọng thiết kế công việc, giao việc phù hợp với khả năng của nhân viên, xác định các nhiệm vụ và mục tiêu thách thức, đồng thời quy trách nhiệm rõ ràng để người lao động nhận thức được quyền lợi của họ khi hoàn thành công việc

- Thứ hai, kỹ thuật và công nghệ

Sự tiếp xúc với công nghệ hiện đại có thể tạo ra nhiều thách thức đối với người lao động, vì họ phải nỗ lực nâng cao khả năng để làm chủ công nghệ. Việc làm việc với công nghệ hiện đại không chỉ tạo ra sự hứng khởi mà còn thúc đẩy người lao động phấn đấu. Ngược lại, làm việc với công nghệ lạc hậu có thể khiến người lao động cảm thấy nhàm chán và không kích thích sự sáng tạo. Tuy nhiên, khi thay đổi công nghệ, cần có sự hỗ trợ tâm lý cho người lao động và đào tạo để họ có thể thích ứng với công nghệ mới, vì nếu không, việc không làm chủ được công nghệ sẽ gây tổn thất cho doanh nghiệp

- Thứ ba, điều kiện lao động

Điều kiện lao động tại nơi làm việc bao gồm các yếu tố của môi trường làm việc như vệ sinh, thẩm mỹ và tâm lý xã hội, có tác động trực tiếp đến trạng thái làm việc, sức khỏe và hiệu quả lao động của nhân viên. Điều kiện lao động có thể được phân thành bốn nhóm: vệ sinh môi trường, tâm sinh lý, thẩm mỹ và kinh tế xã hội. Một môi trường làm việc tốt sẽ giúp nâng cao hiệu suất làm việc của người lao động

- Thứ tư, phong cách lãnh đạo

Phong cách lãnh đạo được định nghĩa là “mô hình hoặc cách mà người lao động thường sử dụng để gây ảnh hưởng đến cấp dưới trong quá trình thúc đẩy họ thực hiện các mục tiêu chung của tổ chức” (Trần Thu Trang, 2006). Có nhiều dạng phong cách lãnh đạo như phong cách dân chủ, phong cách thực tế, phong cách tổ chức, phong cách mạnh dạn và phong cách cực đại. Phong cách lãnh đạo của người đứng đầu sẽ tác động trực tiếp đến cách thức tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu gần đây cho thấy phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng lớn đến sự thỏa mãn công việc và sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp

- Thứ năm, văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là một hệ thống các niềm tin và giá trị được chia sẻ trong nội bộ tổ chức, hướng dẫn hành vi của các thành viên. Văn hóa doanh nghiệp không chỉ giúp định hướng giải quyết các vấn đề phát sinh trong công việc mà còn tạo sự hợp tác giữa các thành viên. Một môi trường làm việc thân thiện, minh bạch và vui vẻ sẽ thúc đẩy hiệu quả làm việc. Văn hóa doanh nghiệp cũng giúp mỗi cá nhân cảm thấy mình có vai trò quan trọng và không thể thiếu trong tập thể

- Thứ sáu, chính sách quản trị

Các chính sách quản trị trong doanh nghiệp, đặc biệt là các chính sách liên quan đến nhân lực, có tác động trực tiếp đến hành vi và thái độ của người lao động. Những chính sách này cung cấp các quy tắc và hướng dẫn cho nhà quản trị và người lao động trong việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Chính sách công bằng và minh bạch sẽ định hướng hoạt động của nhân viên và tạo động lực để họ phát huy hết khả năng của mình

Ngoài ra, các nhân tố thuộc môi trường vĩ mô như luật pháp, văn hóa dân tộc và hệ thống phúc lợi của quốc gia cũng ảnh hưởng không nhỏ đến động lực làm việc của người lao động

1.3. Nội dung các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động trong doanh nghiệp

1.3.1. Tạo động lực thông qua các công cụ tài chính

1.3.1.1. Tiền lương.

Tiền lương và tiền công là hai khái niệm tài chính quan trọng trong quản trị nhân lực, được phân biệt rõ ràng trong giáo trình "Quản trị nhân lực" của Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Tiền lương (salary) thường được trả theo một đơn vị thời gian cố định như tuần, tháng hoặc năm, và chủ yếu áp dụng cho các vị trí công việc có tính ổn định như nhân viên hành chính, quản lý, hoặc các công việc có mức độ thâm niên cao. Hình thức trả lương này phản ánh một cơ chế đã được chuẩn hóa, trong đó người lao động nhận được một mức lương cố định không phụ thuộc vào sự biến động của khối lượng công việc thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định. Điều này tạo sự ổn định cho người lao động, đồng thời thể hiện mối quan hệ lâu dài giữa họ và tổ chức.

Ngược lại, tiền công (wage) là khoản trả công dựa trên thời gian làm việc thực tế hoặc khối lượng công việc đã hoàn thành, được tính toán theo một đơn vị thời gian ngắn hơn, như giờ hoặc ngày. Tiền công thường áp dụng cho các lao động phổ thông hoặc cán bộ công nhân viên sản xuất, những người thực hiện các công việc có tính chất ngắn hạn hoặc phụ thuộc nhiều vào khối lượng công việc được giao. Khác với tiền lương, tiền công có sự biến động nhiều hơn và thường gắn liền với hiệu suất làm việc cụ thể, phản ánh mức độ đóng góp trực tiếp của người lao động trong một thời gian ngắn.

Sự phân biệt này không chỉ giúp các nhà quản trị xác định hình thức trả tiền phù hợp cho từng loại lao động mà còn tạo điều kiện cho người lao động có thể cảm nhận được giá trị lao động của mình. Tiền lương ổn định mang lại cảm giác an toàn cho nhân viên, trong khi tiền công linh hoạt khuyến khích họ nỗ lực hơn để cải thiện hiệu suất làm việc. Do đó, việc hiểu rõ sự khác biệt giữa tiền lương và tiền công là rất cần thiết trong việc thiết kế các chính sách đãi ngộ nhằm tạo động lực cho người lao động trong tổ chức.

Bên cạnh đó, quy chế trả lương là một bộ quy tắc được quy định bằng văn bản, trong đó chi tiết các chế độ, chính sách về việc trả lương cho người lao động trong doanh nghiệp. Quy chế trả lương được xây dựng dựa trên cơ sở pháp luật hiện hành của Nhà nước, đồng thời phải phù hợp với điều kiện hoạt động của doanh nghiệp và đặc thù của từng ngành nghề. Trong quy chế này, các nguyên tắc chung về việc trả lương cần được tuân thủ, chẳng hạn như nguyên tắc công bằng, minh bạch, và phù hợp với các quy định pháp luật về lao động. Điều này giúp doanh nghiệp tránh được các rủi ro pháp lý và duy trì sự hài hòa trong quan hệ lao động.

Nguồn hình thành quỹ lương và cách thức phân bổ quỹ lương cũng là một yếu tố quan trọng trong quy chế trả lương. Quỹ lương được hình thành từ các khoản lợi nhuận mà doanh nghiệp thu được từ hoạt động kinh doanh, hoặc từ các nguồn tài trợ, đầu tư khác. Việc phân bổ quỹ lương cần đảm bảo tính hợp lý, sao cho phù hợp với quy mô, cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp và đảm bảo quyền lợi cho tất cả các bộ phận lao động trong doanh nghiệp. Quy chế trả lương còn bao gồm các chế độ lương thưởng khác, chẳng hạn như phụ cấp, phúc lợi, hoặc các khoản thưởng theo năng suất làm việc, nhằm tạo động lực cho người lao động nâng cao hiệu suất và chất lượng công việc.

Chế độ tiền lương cho lao động chuyên môn, nghiệp vụ được xây dựng dựa trên tiêu chuẩn chuyên môn nghiệp vụ, hay còn gọi là ngạch lương. Mỗi ngạch lương tương ứng với một cấp bậc chuyên môn cụ thể như chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên, cán sự, nhân viên văn thư, hoặc nhân viên phục vụ. Hệ số lương chuẩn của từng ngạch lương được quy định rõ ràng, và mỗi ngạch lương thường bao gồm một số bậc lương thâm niên. Điều này cho phép người lao động có cơ hội tăng lương theo thời gian và kinh nghiệm, nhằm phản ánh sự phát triển chuyên môn của họ trong quá trình công tác.

Đối với chế độ tiền lương cho các chức danh quản lý, hệ số mức lương được áp dụng cho ba chức danh chính trong doanh nghiệp là giám đốc, phó giám đốc và kế toán trưởng. Một số doanh nghiệp cũng áp dụng cho các chức danh trưởng phòng. Hệ số lương của từng chức danh được xác định dựa trên mức phân hạng doanh nghiệp và số bậc lương thâm niên. Doanh nghiệp hiện nay được chia thành năm hạng khác nhau, bao gồm một hạng đặc biệt và bốn hạng khác, tùy theo mức độ phức tạp của công việc quản trị và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Việc phân hạng này nhằm đảm bảo tính công bằng và hợp lý trong việc trả lương cho các vị trí quản lý, đồng thời thúc đẩy hiệu quả làm việc của các nhà quản lý trong doanh nghiệp.

Hình thức trả lương bao gồm trả lương theo sản phẩm và trả lương theo thời gian. Hình thức trả lương theo thời gian là cách thức trả lương dựa trên độ dài thời gian làm việc của người lao động, mà không quan tâm đến kết quả cụ thể mà họ đạt được trong khoảng thời gian đó. Mức lương cho một đơn vị thời gian không đổi và chi phí kinh doanh tiền lương cho một đơn vị sản phẩm tỷ lệ thuận với thời gian sản xuất. Hình thức này thường được áp dụng trong các ngành nghề mà sự gắng sức của người lao động không ảnh hưởng lớn đến kết quả công việc, chẳng hạn như những vị trí yêu cầu sự tỉ mỉ và chính xác, không chạy theo tốc độ hoặc số lượng. Ưu điểm của hình thức trả lương này là tính toán đơn giản và không gây căng thẳng cho người lao động, tuy nhiên, hạn chế của nó là không khuyến khích người lao động tăng năng suất, dẫn đến việc doanh nghiệp có thể gặp rủi ro khi năng suất lao động thực tế thấp hơn mức năng suất trung bình.

Ngược lại, hình thức trả lương theo sản phẩm là cách thức trả lương dựa trên kết quả mà người lao động hoàn thành. Chi phí kinh doanh tiền lương cho một đơn vị sản phẩm không thay đổi, và chi phí kinh doanh tiền lương cho một đơn vị thời gian tỷ lệ thuận với năng suất lao động. Hình thức này phù hợp với những vị trí mà sự cố gắng của người lao động ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả công việc. Trình độ tự động hóa càng cao thì hình thức này càng ít được sử dụng. Ưu điểm của việc trả lương theo sản phẩm là khuyến khích người lao động tăng năng suất lao động. Tuy nhiên, nhược điểm của nó là người lao động dễ chạy theo số lượng mà không quan tâm đến chất lượng sản phẩm, hoặc có thể tiết kiệm nguyên vật liệu và sử dụng máy móc một cách không hợp lý. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải tăng cường kiểm tra và giám sát để đảm bảo chất lượng sản phẩm và sự ổn định trong quy trình sản xuất.

Quy chế tiền lương không chỉ là công cụ giúp doanh nghiệp quản lý hiệu quả chi phí nhân công mà còn là yếu tố quan trọng trong việc duy trì sự ổn định và phát triển bền vững của tổ chức. Việc xây dựng một hệ thống trả lương công bằng, minh bạch và phù hợp với thực tế sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao động lực làm việc cho nhân viên, từ đó nâng cao hiệu suất và chất lượng lao động, đồng thời giữ chân được nguồn nhân lực chất lượng cao trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

1.3.1.2. Tiền thưởng

Quỹ tiền thưởng trong doanh nghiệp là một phần không thể thiếu của hệ thống quản lý tài chính và động viên nhân sự. Việc hình thành quỹ tiền thưởng được thực hiện dựa trên các kết quả sản xuất, kinh doanh, và lợi nhuận của doanh nghiệp trong một kỳ kinh doanh nhất định. Quỹ này thường được xác lập thông qua việc trích một tỷ lệ nhất định từ lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp, hoặc từ các nguồn thu nhập hợp pháp khác. Quy trình hình thành quỹ tiền thưởng phải được thực hiện theo đúng quy định của pháp luật, đảm bảo tính minh bạch, công bằng và phù hợp với chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Một quỹ tiền thưởng được quản lý tốt không chỉ đảm bảo khả năng tài chính để khen thưởng nhân viên mà còn tạo ra động lực làm việc tích cực, khuyến khích tinh thần sáng tạo và cống hiến của nhân viên trong doanh nghiệp.

Doanh nghiệp có thể áp dụng nhiều hình thức tiền thưởng khác nhau để phù hợp với từng loại hình kinh doanh và mục tiêu quản lý nhân sự. Các hình thức phổ biến nhất bao gồm thưởng năng suất, thưởng sáng kiến, và thưởng doanh thu. Thưởng năng suất thường được áp dụng cho các nhân viên có hiệu suất làm việc vượt trội, góp phần trực tiếp vào việc tăng trưởng sản xuất hoặc cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Thưởng sáng kiến là hình thức thưởng dành cho những nhân viên có các đề xuất,

cải tiến sáng tạo mang lại lợi ích thiết thực cho doanh nghiệp. Thường doanh thu, ngược lại, thường dựa trên doanh số bán hàng hoặc lợi nhuận đạt được trong một kỳ kinh doanh nhất định. Ngoài ra, còn có các hình thức thưởng khác như thưởng vào dịp lễ, tết, thưởng hàng năm, thưởng thâm niên, và thưởng khuyến khích khác, tất cả đều nhằm mục đích động viên tinh thần làm việc và gia tăng sự gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp.

Tiêu chuẩn và quy trình bình xét thưởng trong doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tính công bằng và minh bạch của hệ thống khen thưởng. Tiêu chuẩn bình xét thưởng thường được xây dựng dựa trên các tiêu chí như kết quả làm việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, tinh thần trách nhiệm, và sự cống hiến của nhân viên. Quy trình bình xét thưởng bắt đầu bằng việc thu thập thông tin và đánh giá kết quả làm việc của từng nhân viên, sau đó là các bước xét duyệt của các cấp quản lý liên quan. Quy trình này cần được thực hiện một cách minh bạch, với sự tham gia của các bộ phận liên quan và có thể có sự tham khảo ý kiến của công đoàn hoặc các tổ chức đại diện cho người lao động. Việc thực hiện một quy trình bình xét thưởng chặt chẽ và công bằng không chỉ nâng cao tinh thần làm việc của nhân viên mà còn góp phần xây dựng một văn hóa doanh nghiệp lành mạnh và bền vững.

1.3.2. Tạo động lực làm việc bằng công cụ phi tài chính

1.3.2.1. Phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động

Phân công công việc là một trong những công cụ quản trị nhân lực cơ bản và quan trọng nhất trong doanh nghiệp. Nó không chỉ liên quan đến việc xác định ai sẽ làm gì mà còn bao hàm cả việc tối ưu hóa các nguồn lực để đạt hiệu suất cao nhất. Khi phân công công việc, doanh nghiệp cần xem xét nhiều yếu tố như năng lực chuyên môn, kinh nghiệm, kỹ năng, và mục tiêu nghề nghiệp của từng nhân viên. Một hệ thống phân công công việc hiệu quả sẽ giúp đảm bảo rằng mỗi nhân viên được giao nhiệm vụ phù hợp với khả năng của họ, đồng thời tạo điều kiện cho sự phát triển cá nhân và sự đóng góp tối đa vào mục tiêu chung của tổ chức. Việc phân công hợp lý cũng giúp tránh được sự chồng chéo trong công việc, giảm thiểu mâu thuẫn và xung đột giữa các nhân viên, từ đó tạo ra một môi trường làm việc hài hòa và hiệu quả.

Để phân công công việc có thể thực sự tạo động lực cho người lao động, doanh nghiệp cần minh bạch và rõ ràng trong việc giao nhiệm vụ. Nhân viên cần được thông tin đầy đủ về các nhiệm vụ họ sẽ đảm nhận, mục tiêu cần đạt được, cũng như kỳ vọng về hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, việc phân công công việc cần đi kèm với quyền hạn và trách nhiệm rõ ràng, giúp nhân viên cảm thấy họ có quyền kiểm soát và ra quyết định

trong phạm vi công việc của mình. Khi nhân viên cảm nhận được sự tin tưởng và có cơ hội tự chủ trong công việc, họ sẽ có xu hướng làm việc tích cực hơn, sáng tạo hơn và cam kết hơn với tổ chức.

Đánh giá việc thực hiện công việc là quá trình đo lường hiệu suất và ghi nhận những đóng góp của nhân viên. Đây là công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp theo dõi và quản lý chất lượng công việc của nhân viên, đồng thời cung cấp phản hồi để cải thiện hiệu suất làm việc. Một hệ thống đánh giá công bằng, minh bạch sẽ giúp nhân viên nhận thức rõ hơn về hiệu quả công việc của họ, hiểu được điểm mạnh và điểm yếu của mình, từ đó có kế hoạch cải thiện và phát triển bản thân. Để đánh giá công việc một cách hiệu quả, doanh nghiệp cần xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng, khách quan, và liên quan trực tiếp đến nhiệm vụ mà nhân viên đảm nhận. Các tiêu chí này có thể bao gồm: số lượng và chất lượng công việc hoàn thành, khả năng làm việc nhóm, kỹ năng giải quyết vấn đề, sự sáng tạo, và mức độ hoàn thành các mục tiêu đề ra.

Hệ thống đánh giá cũng cần phải linh hoạt và thích ứng với các thay đổi trong công việc và môi trường kinh doanh. Các phương pháp đánh giá hiện đại như đánh giá 360 độ, đánh giá bởi đồng nghiệp, và tự đánh giá đang ngày càng được ưa chuộng, giúp tạo ra một bức tranh toàn diện hơn về hiệu suất làm việc của nhân viên. Quan trọng hơn, việc đánh giá không chỉ dừng lại ở việc ghi nhận thành tích mà còn cần phải gắn kết chặt chẽ với các chương trình khen thưởng, thăng tiến, và phát triển nhân sự. Khi nhân viên thấy rằng nỗ lực của họ được ghi nhận và đền đáp xứng đáng, họ sẽ có động lực để tiếp tục phấn đấu và cống hiến nhiều hơn cho tổ chức.

1.3.2.2. Xây dựng môi trường làm việc cho người lao động

Môi trường làm việc là một trong những yếu tố quyết định đến sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên. Một môi trường làm việc tích cực không chỉ giúp nhân viên cảm thấy thoải mái và hứng thú khi làm việc mà còn thúc đẩy sự sáng tạo, tăng cường hiệu quả làm việc và giảm thiểu tình trạng căng thẳng, mệt mỏi. Môi trường làm việc bao gồm nhiều yếu tố, từ điều kiện vật chất như không gian làm việc, thiết bị hỗ trợ, ánh sáng, và nhiệt độ, cho đến các yếu tố phi vật chất như văn hóa doanh nghiệp, mối quan hệ giữa các đồng nghiệp, sự hỗ trợ từ cấp quản lý, và cơ hội phát triển cá nhân.

Doanh nghiệp cần chú trọng đầu tư vào việc cải thiện các điều kiện vật chất tại nơi làm việc. Điều này bao gồm việc cung cấp đầy đủ các trang thiết bị cần thiết, đảm bảo không gian làm việc rộng rãi, thoáng mát, có đủ ánh sáng và được trang bị các tiện nghi hiện đại. Các điều kiện làm việc này không chỉ giúp nhân viên thực hiện công việc một cách hiệu quả mà còn giảm thiểu các rủi ro về sức khỏe, từ đó tăng cường sự hài

lòng và động lực làm việc của họ. Bên cạnh đó, việc thiết kế không gian làm việc mở, tạo điều kiện cho sự giao tiếp và hợp tác giữa các nhân viên cũng là một yếu tố quan trọng giúp tăng cường sự đoàn kết và tinh thần làm việc nhóm.

Ngoài các yếu tố vật chất, doanh nghiệp cũng cần chú trọng xây dựng và duy trì một văn hóa doanh nghiệp tích cực. Một văn hóa doanh nghiệp mạnh mẽ sẽ giúp định hướng hành vi, thái độ của nhân viên, tạo ra một môi trường làm việc nơi mà mọi người cảm thấy được tôn trọng, hỗ trợ và có cơ hội phát triển. Để xây dựng một văn hóa như vậy, doanh nghiệp cần khuyến khích sự giao tiếp cởi mở, lắng nghe ý kiến đóng góp từ nhân viên, và tạo ra các cơ hội để nhân viên thể hiện khả năng của mình. Ngoài ra, việc tổ chức các hoạt động ngoại khóa, các chương trình đào tạo và phát triển kỹ năng cũng giúp nâng cao tinh thần làm việc và sự gắn kết của nhân viên với tổ chức. Khi nhân viên cảm thấy mình là một phần quan trọng của tổ chức, họ sẽ có động lực làm việc hơn và sẵn sàng cống hiến cho sự phát triển của doanh nghiệp.

1.3.2.3. Đào tạo và phát triển người lao động

Đào tạo và phát triển người lao động là một hoạt động chiến lược trong quản trị nguồn nhân lực, không chỉ nhằm nâng cao trình độ, kỹ năng và kiến thức chuyên môn của người lao động mà còn góp phần quan trọng trong việc tạo động lực làm việc cho họ. Đào tạo không đơn thuần là quá trình cung cấp kiến thức mới mà còn là cách thức doanh nghiệp xây dựng cam kết lâu dài và tăng cường sự gắn bó của nhân viên với tổ chức. Việc phát triển nhân lực cũng là một biện pháp hữu hiệu giúp người lao động cảm thấy được quan tâm và có cơ hội phát triển nghề nghiệp, từ đó tạo động lực làm việc bền vững.

Hoạt động đào tạo và phát triển người lao động trong doanh nghiệp là quá trình thiết kế và triển khai các chương trình học tập nhằm nâng cao kỹ năng, kiến thức và năng lực của nhân viên. Điều này bao gồm việc tổ chức các khóa học, hội thảo, chương trình huấn luyện thực tế, và các hoạt động mentoring, coaching, giúp nhân viên nắm bắt và áp dụng kiến thức một cách hiệu quả trong công việc. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể tạo ra các lộ trình phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, từ đó giúp họ thấy rõ cơ hội thăng tiến và phát triển trong tổ chức.

Hoạt động này trở thành một công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động vì nhiều lý do. Thứ nhất, việc được đào tạo giúp nhân viên cảm thấy tự tin hơn trong khả năng thực hiện công việc của mình. Khi nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng, họ sẽ có khả năng xử lý công việc hiệu quả hơn, từ đó nâng cao sự hài lòng và cảm giác thành công trong công việc. Thứ hai, hoạt động đào tạo cho thấy rằng doanh

nghiệp quan tâm đến sự phát triển cá nhân của nhân viên, từ đó tạo ra một mối quan hệ tích cực giữa hai bên. Nhân viên cảm thấy được trân trọng và có giá trị trong tổ chức, điều này không chỉ làm tăng động lực làm việc mà còn giảm tỷ lệ nghỉ việc.

Cuối cùng, hoạt động đào tạo và phát triển cũng giúp doanh nghiệp duy trì sự cạnh tranh trên thị trường. Khi nhân viên được trang bị những kỹ năng mới và cập nhật kiến thức hiện đại, doanh nghiệp có thể cải thiện hiệu suất làm việc, tăng cường khả năng sáng tạo và đổi mới, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững. Tóm lại, đào tạo và phát triển người lao động không chỉ mang lại lợi ích cho cá nhân mà còn góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của tổ chức.

CHƯƠNG 2.

THỰC TRẠNG SỬ DỤNG CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC

2.1. Giới thiệu khái quát về Công ty

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty

- Tên tiếng Việt: Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc – Chi nhánh Tổng công ty Điện lực miền Bắc.

- Tên giao dịch tiếng Anh: Northern Power Service Company.

- Tên giao dịch viết tắt: NPSC.

- Trụ sở: Số 2, khu VP1, bán đảo Linh Đàm, phường Hoàng Liệt, quận Hoàng Mai, Thành phố Hà Nội.

- Số ĐT: 024.22122268 Fax: 024.37170418

- Website: www.npsc.com.vn

- Sứ mệnh: NPSC nỗ lực không ngừng để cung cấp các dịch vụ điện lực ngày càng hoàn hảo mang lại sự hài lòng cho khách hàng.

- Tầm nhìn: Trở thành doanh nghiệp cung cấp dịch vụ điện lực đứng đầu Việt Nam, ngang tầm các nước phát triển khu vực Đông Nam Á.

Ngày 01/01/2019: Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc chính thức đi vào hoạt động theo Quyết định số 3919/QĐ-EVNNPC của Tổng Công ty Điện lực miền Bắc về việc đổi tên Công ty Lưới điện cao thế miền Bắc thành Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc.

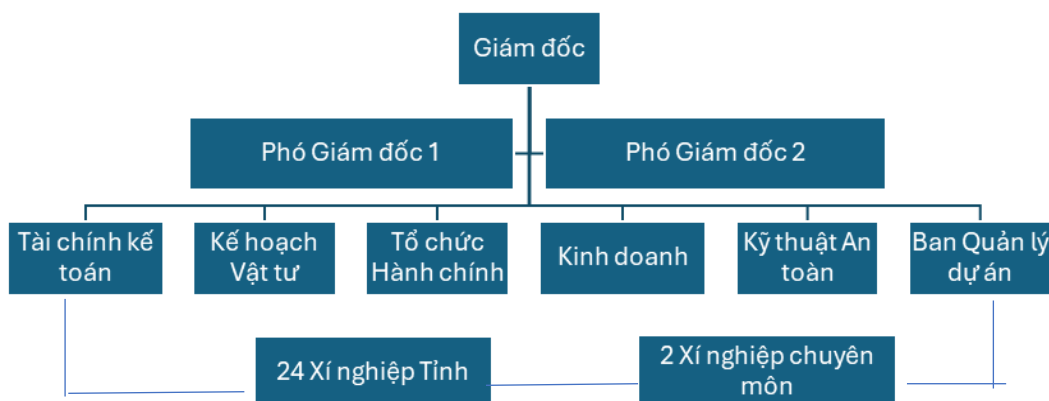
Trong 2 năm 2020 và 2021: 2 năm liên tiếp Công ty đạt giải Nhất thi đua toàn diện Khối đơn vị sản xuất khác trong Tổng công ty

- *Lĩnh vực kinh doanh:*

Công ty được thành lập với mục tiêu “Dịch vụ điện xuất sắc” nhằm mang lại cho khách hàng trong và ngoài Tổng công ty các dịch vụ điện thuộc các lĩnh vực Tư vấn thiết kế, Thí nghiệm điện, Sửa chữa lớn và Sửa chữa máy biến áp (MBA) chất lượng cao. Với đặc thù là ngành độc quyền, các khách hàng của NPSC chủ yếu là các khách hàng trong ngành bao gồm các Công ty Điện lực tỉnh, các Ban quản lý dự án trong Tổng

công ty. Ngoài ra, NPSC cũng tích cực tìm kiếm khách hàng ngoài ngành trong các lĩnh vực Tư vấn thiết kế, Thí nghiệm điện, Sửa chữa MBA nhằm nâng cao doanh thu và cải thiện đời sống cho người lao động.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và đội ngũ lao động của Công ty



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của NPSC

Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính

Hiện tại Công ty có khoảng gần 1000 CBCNV làm việc tại 5 phòng chức năng, 24 Xí nghiệp tại các tỉnh thành phố và 2 Xí nghiệp chuyên môn:

- Giám đốc: quản lý chung toàn bộ hoạt động khối Cơ quan Công ty và Xí nghiệp thông qua sự báo cáo gián tiếp của các Phó giám đốc phụ trách.

- Phó giám đốc 1: phụ trách 12 Xí nghiệp Dịch vụ Điện lực tỉnh, 1 Xí nghiệp chuyên môn (Xí nghiệp Tư vấn), phòng Kế hoạch Vật tư, Tài chính kế toán, Kinh doanh

- Phó giám đốc 2: phụ trách 12 Xí nghiệp Dịch vụ Điện lực tỉnh, 1 Xí nghiệp chuyên môn (Xí nghiệp Xây lắp sửa chữa Thí nghiệm điện), phòng Tổ chức hành chính và Kỹ thuật An toàn

- Phòng Kế toán Tài chính: hạch toán doanh thu chi phí hàng tháng, tổng hợp báo cáo tài chính của công ty, theo dõi đơn đốc công nợ của khách hàng, thanh toán cho nhà cung cấp, nộp thuế cho cơ quan thuế, quyết toán các công trình, dự án điện.

- Phòng Kế hoạch Vật tư: lập kế hoạch SXKD chung cho toàn Công ty và giao kế hoạch SXKD cho các đơn vị, duyệt dự toán các công trình sửa chữa lớn, sửa chữa MBA, mua sắm và cấp phát vật tư thiết bị, bảo hộ lao động phục vụ SXKD, quản lý tài sản của công ty, tổng hợp báo cáo nội bộ cho Ban lãnh đạo.

- **Đội ngũ lao động**

Bảng 2.1. Đội ngũ lao động của Công ty giai đoạn 2021-2023

Chỉ tiêu	2021	Tỷ lệ (%)	2022	Tỷ lệ (%)	2023	Tỷ lệ (%)
I. Tổng số lao động	949	100%	934	100%	897	100%
II. Phân theo giới tính						
1. Nam	713	75,1	698	74,7	666	74,2
2. Nữ	236	24,9	236	25,3	231	25,8
III. Phân theo tính chất lao động						
1. Lao động gián tiếp	359	37,7	342	37,6	342	38,1
2. Lao động trực tiếp SXKD	590	62,3	592	63,4	555	61,9
IV. Phân theo độ tuổi						
1. Dưới 30 tuổi	106	11,2	88	9,4	71	7,9
2. Từ 30-40 tuổi	366	38,6	338	36,2	291	32,4
3. Từ 40-50 tuổi	344	35,2	356	38,1	368	41
4. Trên 50 tuổi	133	15	152	16,2	168	18,7
V. Trình độ lao động						
1. Đại học trở lên	52	5,5	69	7,4	79	8,8
2. Đại học	619	65,2	596	63,8	600	66,9
3. Cao đẳng, Trung cấp, cán bộ công nhân viên	278	29,3	269	28,8	218	24,3

(Nguồn số liệu: Tổng hợp báo cáo nhân sự - phòng Tổ chức Hành chính NPSC)

Trong ba năm từ 2021 đến 2023, tổng số lao động của Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc có xu hướng giảm dần. Năm 2021, công ty có tổng cộng 949 lao động. Con số này giảm xuống còn 934 lao động vào năm 2022 và tiếp tục giảm xuống 897 lao động vào năm 2023. Tỷ lệ lao động nữ tăng nhẹ từ 24,9% lên 25,8% trong khi tỷ lệ lao động nam giảm từ 75,1% xuống 74,2%. Khi xem xét tính chất lao động, công ty có sự phân bố khá cân đối giữa lao động gián tiếp và lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh. Độ tuổi của lao động trong công ty có sự biến đổi theo hướng tăng dần ở các nhóm tuổi lớn

hơn, đáng chú ý, lao động trên 50 tuổi tăng từ 15% (133 lao động) năm 2021 lên 18,7% (168 lao động) năm 2023, phản ánh xu hướng già hóa lao động của công ty. Về trình độ lao động, công ty có xu hướng gia tăng tỷ lệ lao động có trình độ cao hơn. Số lượng lao động có trình độ đại học trở lên tăng từ 5,5% (52 lao động) năm 2021 lên 8,8% (79 lao động) năm 2023. Điều này cho thấy công ty đang nỗ lực nâng cao chất lượng nhân lực để đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng phức tạp.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty

Bảng 2.2: Doanh thu và lợi nhuận của Công ty giai đoạn 2021-2023

Đơn vị tính: tỷ đồng

Năm	2021	2022	2023
Tổng Doanh thu	603,2	571,2	349
Tổng Chi phí	594,2	567,9	345,7
Lợi nhuận	9	3,3	3,3

Nguồn: Báo cáo tài chính của công ty

Doanh thu từ hoạt động SXKD của Công ty qua 3 năm hoạt động (2021-2023) giảm dần do thu hẹp quy mô hoạt động, tập trung vào nâng cao chất lượng 4 mảng chính là Tư vấn, Thí nghiệm, Sửa chữa lớn và Sửa chữa MBA. Đồng thời, do mô hình hoạt động thuộc kiểu công ty mẹ - con, NPSC được NPC giao ít các dự án, công trình sửa chữa, ĐTXD hơn nên doanh thu của NPSC cũng giảm. Thêm vào đó, năm 2022 và 2023, do ảnh hưởng chung của tính hình biến động kinh tế và cuộc chiến giữa Ukraina – Nga chưa có hồi kết, đẩy giá nguyên vật liệu đầu vào như dầu, đồng lên cao trong khi giá điện không được duyệt thay đổi làm tình hình hoạt động SXKD trong Tổng công ty nói chung và NPSC nói riêng gặp nhiều khó khăn.

Mặc dù năm 2023 là một năm đặc biệt khó khăn với NPSC nhưng Ban lãnh đạo công ty cố gắng thực hiện các chính sách tiết kiệm chi phí để đảm bảo lợi nhuận vẫn duy trì ở mức 3,3 tỷ đồng, tương đương với lợi nhuận của năm 2022.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc

2.2.1. Các nhân tố thuộc bản thân người lao động

Thứ nhất, mục tiêu cá nhân

Mục tiêu cá nhân đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng và thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, có một tỷ lệ cao

nhân viên xác định rõ các mục tiêu cá nhân liên quan đến công việc, như phát triển kỹ năng chuyên môn hoặc thăng tiến trong sự nghiệp. Theo báo cáo nội bộ công ty năm 2023, việc nhân viên xác định mục tiêu cá nhân không chỉ giúp họ cảm thấy có động lực trong công việc mà còn gia tăng sự gắn bó với tổ chức. Các chương trình huấn luyện và phát triển đã được công ty áp dụng để hỗ trợ nhân viên đạt được mục tiêu cá nhân, từ đó tạo ra một môi trường làm việc tích cực. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc thiết lập các mục tiêu cá nhân rõ ràng và cụ thể, giúp nhân viên có định hướng trong công việc, từ đó nâng cao năng suất lao động.

Thứ hai, hệ thống nhu cầu cá nhân

Hệ thống nhu cầu cá nhân của nhân viên là yếu tố quan trọng trong việc tạo động lực làm việc. Theo thuyết nhu cầu của Maslow, nhu cầu cơ bản cần được đáp ứng trước khi nhân viên có thể tập trung vào các nhu cầu cao hơn. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, một số lượng lớn nhân viên cảm thấy cần được cải thiện về các phúc lợi và đãi ngộ hiện tại. Đặc biệt, nhu cầu về lương thưởng, phúc lợi y tế và môi trường làm việc an toàn được ưu tiên hàng đầu. Nếu công ty đáp ứng tốt các nhu cầu cơ bản này, động lực làm việc của nhân viên sẽ được nâng cao đáng kể. Việc thiết lập một hệ thống phúc lợi hợp lý và công bằng sẽ giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao, từ đó gia tăng sự cống hiến và nhiệt huyết trong công việc.

Thứ ba, khả năng và kinh nghiệm làm việc

Khả năng và kinh nghiệm làm việc là những yếu tố ảnh hưởng lớn đến sự tự tin và động lực làm việc của nhân viên. Dữ liệu từ phòng Tổ chức Hành chính cho thấy tỷ lệ lao động có trình độ đại học trở lên tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc đã tăng từ 5,5% năm 2021 lên 8,8% năm 2023. Những nhân viên có kinh nghiệm và kỹ năng cao thường thể hiện sự chủ động trong công việc và có khả năng xử lý các tình huống phức tạp tốt hơn. Điều này không chỉ giúp họ đạt được hiệu quả công việc cao mà còn tạo động lực làm việc mạnh mẽ hơn. Hơn nữa, theo báo cáo nội bộ năm 2023, một tỷ lệ lớn nhân viên bày tỏ mong muốn tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu để nâng cao kỹ năng. Khi công ty đầu tư vào đào tạo và phát triển kỹ năng cho nhân viên, họ sẽ cảm thấy được đánh giá cao và có trách nhiệm hơn trong công việc, từ đó tạo ra động lực làm việc tích cực.

Thứ tư, đặc điểm nhân khẩu học

Đặc điểm nhân khẩu học như độ tuổi, giới tính và trình độ học vấn cũng có tác động đến động lực làm việc. Dữ liệu từ báo cáo nhân sự cho thấy, trong ba năm từ 2021 đến 2023, tỷ lệ lao động trên 50 tuổi đã tăng từ 15% lên 18,7%. Những nhân viên lớn

tuổi thường có kinh nghiệm và hiểu biết sâu sắc về công việc, điều này tạo ra động lực cho những nhân viên trẻ hơn học hỏi và phát triển. Sự giảm số lượng nhân viên dưới 30 tuổi từ 11,2% xuống còn 7,9% cũng cho thấy xu hướng già hóa trong đội ngũ lao động. Việc nhận thức được sự đa dạng trong độ tuổi sẽ giúp công ty xây dựng các chương trình phát triển nhân sự phù hợp hơn, từ đó tăng cường động lực làm việc cho tất cả các nhóm nhân viên. Bên cạnh đó, công ty cũng cần tạo ra môi trường làm việc cởi mở, khuyến khích sự chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm giữa các thế hệ để nâng cao hiệu quả công việc.

Thứ năm, đặc điểm tính cách cá nhân

Tính cách cá nhân là một yếu tố không thể bỏ qua trong việc tạo động lực làm việc. Những nhân viên có tính cách tích cực, chủ động và sáng tạo thường thể hiện sự nhiệt huyết cao hơn trong công việc. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, một tỷ lệ lớn nhân viên cho rằng tính cách của họ được công nhận và đánh giá cao, điều này góp phần tăng cường sự tự tin và động lực làm việc. Công ty đã thực hiện các chương trình khuyến khích và công nhận đóng góp của nhân viên, tạo ra một môi trường làm việc tích cực và khuyến khích sự phát triển cá nhân. Việc đánh giá đúng khả năng và tính cách của từng nhân viên sẽ giúp công ty định hướng phát triển nhân lực hiệu quả hơn, từ đó tạo ra động lực làm việc mạnh mẽ.

Thứ sáu, tình trạng kinh tế của người lao động

Tình trạng kinh tế của nhân viên có thể ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của họ. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, một tỷ lệ lớn nhân viên bày tỏ lo ngại về áp lực tài chính trong bối cảnh kinh tế khó khăn hiện nay. Những nhân viên đang gặp khó khăn về tài chính thường khó có thể tập trung vào công việc. Để giảm bớt áp lực tài chính cho nhân viên, công ty cần xem xét các chính sách đãi ngộ hợp lý và hỗ trợ tài chính, từ đó giúp họ có thể tập trung hơn vào công việc và gia tăng động lực làm việc. Một chính sách đãi ngộ minh bạch và hợp lý, kết hợp với các chương trình hỗ trợ tài chính ngắn hạn, sẽ góp phần tạo ra môi trường làm việc tích cực và động lực cho nhân viên.

Tóm lại, các nhân tố thuộc bản thân người lao động, bao gồm mục tiêu cá nhân, hệ thống nhu cầu cá nhân, khả năng và kinh nghiệm làm việc, đặc điểm nhân khẩu học, đặc điểm tính cách cá nhân và tình trạng kinh tế, đều ảnh hưởng sâu sắc đến động lực làm việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc. Việc hiểu rõ và điều chỉnh các yếu tố này sẽ giúp công ty xây dựng một môi trường làm việc hiệu quả, tăng cường động lực và sự hài lòng của nhân viên, từ đó nâng cao năng suất và chất lượng dịch vụ.

2.2.2. Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp

Động lực làm việc của nhân viên không chỉ chịu ảnh hưởng từ các yếu tố cá nhân mà còn từ nhiều nhân tố thuộc về doanh nghiệp. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, việc hiểu và phân tích các nhân tố này là rất quan trọng trong việc nâng cao động lực và hiệu suất làm việc của đội ngũ lao động. Những nhân tố này bao gồm công việc, kỹ thuật và công nghệ, điều kiện lao động, phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp và chính sách quản trị. Mỗi yếu tố đều có vai trò nhất định và tương tác qua lại với nhau, ảnh hưởng sâu sắc đến tâm lý và động lực làm việc của nhân viên.

Thứ nhất, công việc

Công việc mà nhân viên thực hiện tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc có ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của họ. Tính chất và thiết kế công việc có thể quyết định sự hài lòng và cảm hứng làm việc của nhân viên. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, công ty đã chú trọng vào việc thiết kế các công việc sao cho mang lại sự thách thức nhưng cũng đồng thời đảm bảo tính khả thi, giúp nhân viên cảm thấy có động lực trong việc hoàn thành nhiệm vụ. Các nhiệm vụ được phân chia hợp lý và rõ ràng không chỉ tạo ra sự minh bạch trong công việc mà còn giúp nhân viên hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình. Nhiều nhân viên cho biết họ cảm thấy hứng thú và có động lực hơn khi được giao những công việc có tính chất đa dạng và yêu cầu sự sáng tạo. Điều này khuyến khích họ không ngừng phát triển bản thân và hoàn thiện kỹ năng nghề nghiệp. Để nâng cao động lực, công ty cần duy trì những chính sách khuyến khích sự tham gia của nhân viên vào việc thiết kế công việc, từ đó tạo ra một môi trường làm việc tích cực.

Thứ hai, kỹ thuật và công nghệ

Sự phát triển của kỹ thuật và công nghệ cũng ảnh hưởng mạnh mẽ đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc. Việc ứng dụng công nghệ hiện đại vào quy trình làm việc không chỉ giúp nâng cao hiệu suất mà còn làm giảm bớt áp lực cho nhân viên. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, công ty đã đầu tư vào hệ thống công nghệ thông tin tiên tiến, cho phép nhân viên thực hiện các nhiệm vụ một cách nhanh chóng và chính xác hơn. Nhân viên cho biết họ cảm thấy tự tin hơn khi được trang bị những công cụ hiện đại, giúp họ giải quyết công việc hiệu quả hơn. Điều này không chỉ tạo ra cảm giác thoải mái mà còn khuyến khích họ tìm tòi và học hỏi thêm về công nghệ mới, từ đó gia tăng động lực làm việc. Công ty cần tiếp tục đầu tư vào công nghệ và tổ chức các khóa đào tạo để nâng cao năng lực sử dụng công nghệ của nhân viên, từ đó tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển nghề nghiệp của họ.

Thứ ba, điều kiện lao động

Điều kiện lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực cho nhân viên. Môi trường làm việc an toàn, thoải mái và đầy đủ tiện nghi sẽ giúp nhân viên có thể tập trung vào công việc mà không bị phân tâm bởi những yếu tố bên ngoài. Theo báo cáo năm 2023, công ty đã đầu tư vào cơ sở hạ tầng và trang thiết bị nhằm cải thiện điều kiện làm việc cho nhân viên. Nhân viên cảm thấy hài lòng hơn khi được làm việc trong một môi trường sạch sẽ, an toàn và có đủ trang thiết bị cần thiết. Hơn nữa, công ty cũng tổ chức các chương trình đào tạo về an toàn lao động để đảm bảo rằng nhân viên có kiến thức và kỹ năng cần thiết khi làm việc trong các tình huống khác nhau. Sự chăm sóc của công ty đối với điều kiện lao động không chỉ tạo ra sự an tâm cho nhân viên mà còn giúp họ cảm thấy được trân trọng và quan tâm. Do đó, việc tiếp tục duy trì và cải thiện điều kiện lao động sẽ là một yếu tố quan trọng giúp gia tăng động lực làm việc của nhân viên.

Thứ tư, phong cách lãnh đạo

Phong cách lãnh đạo trong tổ chức cũng ảnh hưởng sâu sắc đến động lực làm việc của nhân viên. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, lãnh đạo đã áp dụng phong cách lãnh đạo cởi mở, khuyến khích sự giao tiếp và tham gia của nhân viên vào quá trình ra quyết định. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, nhiều nhân viên cho biết họ cảm thấy được lắng nghe và đánh giá cao khi có cơ hội đóng góp ý kiến vào các quyết định của công ty. Một phong cách lãnh đạo tích cực không chỉ giúp tạo ra một môi trường làm việc thân thiện và hợp tác mà còn xây dựng lòng tin giữa lãnh đạo và nhân viên. Khi nhân viên cảm thấy được tôn trọng và có tiếng nói trong công việc, họ sẽ có động lực hơn để cống hiến và phát triển bản thân. Công ty cần tiếp tục duy trì phong cách lãnh đạo cởi mở và khuyến khích sự tham gia của nhân viên vào quá trình quản lý để tạo ra một môi trường làm việc tích cực.

Thứ năm, văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là một yếu tố thiết yếu trong việc tạo động lực cho nhân viên. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, văn hóa doanh nghiệp được xây dựng dựa trên các giá trị như sự hợp tác, tôn trọng và sáng tạo. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, nhân viên đánh giá cao môi trường làm việc cởi mở, nơi mà họ có thể chia sẻ ý tưởng và nhận được sự hỗ trợ từ đồng nghiệp. Một văn hóa doanh nghiệp tích cực không chỉ giúp tăng cường sự gắn kết giữa các nhân viên mà còn thúc đẩy tinh thần làm việc nhóm và sáng tạo. Khi nhân viên cảm thấy họ thuộc về một tổ chức có văn hóa mạnh mẽ và tích cực, họ sẽ có động lực hơn để cống hiến cho tổ chức. Công ty cần tiếp tục củng cố và phát triển văn hóa doanh nghiệp thông qua các hoạt động nội bộ và sự kiện, tạo điều kiện cho nhân viên giao lưu và xây dựng mối quan hệ tốt đẹp.

Thứ sáu, chính sách quản trị

Chính sách quản trị của công ty có vai trò quan trọng trong việc tạo động lực cho nhân viên. Tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc, các chính sách quản trị được xây dựng với mục tiêu rõ ràng, minh bạch và công bằng. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, nhiều nhân viên bày tỏ sự hài lòng với các chính sách đãi ngộ, khen thưởng và phát triển nghề nghiệp của công ty. Việc áp dụng các chính sách công bằng, hợp lý không chỉ giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá công bằng trong công việc mà còn tạo động lực cho họ phấn đấu và cống hiến hơn. Công ty cần tiếp tục đánh giá và cải thiện các chính sách quản trị để đảm bảo rằng tất cả nhân viên đều có cơ hội phát triển và được công nhận xứng đáng với những đóng góp của họ.

Tóm lại, các nhân tố thuộc về doanh nghiệp như công việc, kỹ thuật và công nghệ, điều kiện lao động, phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp và chính sách quản trị đều đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực làm việc cho nhân viên tại Công ty Dịch vụ Điện lực miền Bắc. Việc nhận thức và điều chỉnh các yếu tố này sẽ giúp công ty xây dựng một môi trường làm việc hiệu quả, từ đó nâng cao động lực và sự hài lòng của nhân viên, góp phần vào sự phát triển bền vững của tổ chức. Để đạt được điều này, công ty cần có những chiến lược rõ ràng nhằm tối ưu hóa các nhân tố này, đảm bảo rằng nhân viên luôn cảm thấy được trân trọng và có động lực để phấn đấu trong công việc của mình.

2.3. Thực trạng sử dụng các công cụ tạo động lực lao động tại Công ty

2.3.1. Công cụ tiền lương

Nguyên tắc quản lý tiền lương

Thực hiện theo quy định về công tác lao động và tiền lương trong Tổng Công ty Điện lực miền Bắc ban hành kèm theo QĐ158; Các quy định hiện hành của Nhà nước, EVN, EVNNPC, NPSC.

Tiền lương của người lao động được xác định gắn với hiệu quả SXKD, năng suất lao động và kết quả thực hiện các chỉ tiêu hiệu quả.

Tiền lương được phân phối theo nguyên tắc: “Quỹ tiền lương được hình thành từ hoạt động SXKD nào chỉ được thanh toán cho người lao động tham gia vào lĩnh vực SXKD đó” (được nêu tại mục 2, văn bản 5536/EVNNPC-TCNS ngày 11/11/2022). Căn cứ quỹ tiền lương SXKD điện, dịch vụ khác được phân phối; Khối CQCT, Ban QLDA, các Xí nghiệp trực thuộc thực hiện phân phối tiền lương cho người lao động theo đúng nguyên tắc nêu trên.

Cán bộ công đoàn chuyên trách thuộc NPSC được nhận lương từ nguồn lương do Công đoàn chi trả. Công ty sẽ thanh toán bổ sung phần chênh lệch giữa tiền lương do Công đoàn chi trả với tiền lương người lao động (làm công tác công đoàn chuyên trách) được hưởng theo quy định này.

Quy chế tiền lương bao gồm những nội dung sau :

Những nguyên tắc chung phải tuân thủ khi trả lương:

Công ty yêu cầu các đơn vị quyết toán quỹ tiền lương thực hiện năm theo kết quả của từng loại hình dịch vụ tương ứng với lao động tham gia thực hiện tại các tổ/đội/bộ phận trong đơn vị và gắn với các chỉ tiêu hiệu quả công việc và theo nguyên tắc tại mục 2 điều 8 của quy định này.

Theo đó: Quỹ tiền lương còn lại được quyết toán của khối gián tiếp (Ban Giám đốc, phòng Tổng hợp) và các tổ/đội trực tiếp được xác định trên cơ sở tổng quỹ tiền lương thực hiện được quyết toán của năm tài chính trừ đi quỹ tiền lương đã thanh toán của từng bộ phận, tổ/đội tương ứng.

Để thực hiện tốt nội dung trên, Công ty yêu cầu các đơn vị thực hiện nghiêm túc các nội dung sau:

+ Sử dụng, phân công, sắp xếp lao động hợp lý để thực hiện các nhiệm vụ SXKD đạt hiệu quả cao nhất; tránh để xảy ra tình trạng mất cân đối về tiền lương và thu nhập của người lao động giữa các tổ/đội, bộ phận trong cùng đơn vị.

+ Theo dõi, chăm công, quản lý chặt chẽ việc điều động lao động trong đơn vị khi tăng cường, hỗ trợ thực hiện công việc giữa các tổ/đội theo yêu cầu thực tế công tác SXKD của đơn vị; Làm cơ sở, căn cứ để thực hiện phân phối quyết toán quỹ tiền lương thực hiện hàng năm đảm bảo đúng mục đích: Người lao động tham gia làm công việc gì, được hưởng lương từ QTL tạo ra của công việc đó tùy theo năng suất, chất lượng, hiệu quả làm việc của NLĐ theo quy định hiện hành.

Nguồn hình thành quỹ tiền lương và phân bổ quỹ tiền lương:

Quỹ tiền lương của NPSC bao gồm:

VCông ty = VSXKD dịch vụ + VSXKD điện

Trong đó:

- VCông ty: Quỹ tiền lương của Công ty.

- VSXKD dịch vụ: Quỹ tiền lương từ các hoạt động SXKD dịch vụ khác, theo quy định tại mục 1, điều 34, QĐ158

- VSXKD điện: Quỹ tiền lương SXKD điện, được EVNNPC phân phối theo quy định tại QĐ158.

Căn cứ vào quỹ tiền lương thực hiện SXKD dịch vụ được quyết toán, công ty được trích lập quỹ dự phòng cho năm sau liền kề, tối đa không vượt quá 17% quỹ tiền lương thực hiện nhằm đảm bảo việc trả lương không bị gián đoạn theo quy định tại khoản 1 Điều 15-TT26 và Điều 17-QĐ158.

Bảng 2.3. Tổng quỹ tiền lương thực hiện năm 2021-2023

(đơn vị: triệu đồng)

STT	Nội dung	Tổng quỹ tiền lương thực hiện	Lao động bình quân	Mức tiền lương bình quân
1	Năm 2021	306.038	942	27,07
2	Năm 2022	199.194	938	17,70
3	Năm 2023	210.783	934	18,81

Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023, Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã chứng kiến sự biến động đáng chú ý trong quỹ lương và mức tiền lương bình quân. Tổng quỹ tiền lương của công ty giảm từ 306,038 triệu đồng vào năm 2021 xuống còn 199,194 triệu đồng vào năm 2022. Đến năm 2023, tổng quỹ lương tăng lên 210,783 triệu đồng.

Mức tiền lương bình quân ban đầu là 27.07 triệu đồng/người vào năm 2021, giảm xuống 17.70 triệu đồng/người vào năm 2022. Năm 2023, tăng lên 18.81 triệu đồng/người

Các chế độ tiền lương của Công ty NPSC

Tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC), chế độ tiền lương được xây dựng nhằm đảm bảo tính cạnh tranh và công bằng, đồng thời khuyến khích sự cống hiến và nâng cao năng suất lao động của nhân viên. Công ty áp dụng một hệ thống tiền lương đa dạng, bao gồm mức lương cơ bản và các khoản phụ cấp, thưởng theo hiệu quả công việc.

Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) yêu cầu các đơn vị thực hiện việc phân phối quỹ tiền lương theo các tiêu chí nghiêm ngặt nhằm đảm bảo sự công bằng và hiệu quả trong việc phân phối tiền lương cho từng tổ/đội/bộ phận. Các tiêu chí này bao gồm:

Công ty NPSC áp dụng hai hình thức trả lương chính theo thời gian là trả lương theo tháng và trả lương theo giờ.

Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) hiện đang áp dụng hai hình thức trả lương chính theo thời gian, bao gồm trả lương theo tháng và trả lương theo giờ. Đây là hai phương thức phổ biến được nhiều doanh nghiệp sử dụng trong các ngành công nghiệp có tính chất hoạt động liên tục và yêu cầu sự ổn định của lao động.

Trả lương theo tháng là một phương thức phổ biến tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC), được áp dụng chủ yếu cho các nhân viên làm việc tại văn phòng và những vị trí đòi hỏi kỹ năng chuyên môn cao. Phương thức này cho phép công ty đưa ra mức lương cố định hàng tháng cho nhân viên, thường được ghi rõ trong hợp đồng lao động. Điều này mang lại sự ổn định cho nhân viên, giúp họ có thể lập kế hoạch tài chính cá nhân một cách hiệu quả hơn, từ việc chi tiêu hàng tháng đến việc tiết kiệm cho tương lai. Nhân viên biết chính xác số tiền mình sẽ nhận vào cuối tháng, tạo cảm giác an tâm và giảm bớt lo lắng về thu nhập. Hơn nữa, việc trả lương theo tháng cũng giúp công ty giữ chân nhân viên tốt hơn, bởi khi nhân viên cảm thấy an tâm về tài chính, họ có xu hướng làm việc lâu dài và cống hiến cho sự phát triển của công ty.

Tuy nhiên, phương thức trả lương theo tháng cũng không tránh khỏi một số nhược điểm. Thứ nhất, tính chất ổn định này có thể dẫn đến việc thiếu linh hoạt trong điều chỉnh mức lương, đặc biệt trong bối cảnh tài chính của công ty có biến động. Khi doanh thu giảm, việc duy trì mức lương cố định có thể gây áp lực lên ngân sách công ty. Thứ hai, cách thức này có thể khiến nhân viên thiếu động lực làm việc, vì họ không được khuyến khích để tăng cường năng suất lao động. Do đó, nhiều nhân viên có thể cảm thấy không cần thiết phải làm việc chăm chỉ hơn mức tối thiểu để giữ vị trí của mình. Từ đó, có thể xảy ra tình trạng suy giảm năng suất trong lực lượng lao động.

Khác với phương thức trả lương theo tháng, trả lương theo giờ tại NPSC mang lại một mức độ linh hoạt cao hơn, phù hợp với những công việc không cố định hoặc mang tính chất dự án. Đối với hình thức này, mức lương sẽ được tính dựa trên số giờ làm việc thực tế của nhân viên. Mỗi loại lao động trong công ty sẽ được xác định mức đơn giá tiền lương cho một giờ làm việc cụ thể, điều này giúp công ty dễ dàng quản lý ngân sách và chi phí nhân sự. Bằng cách trả lương theo giờ, công ty có thể khuyến khích nhân viên làm việc hiệu quả hơn, vì thu nhập của họ trực tiếp phụ thuộc vào thời gian và nỗ lực họ bỏ ra. Nhân viên có động lực cao hơn để tối ưu hóa công việc của mình và có thể làm thêm giờ để tăng thu nhập.

Tuy nhiên, phương thức trả lương theo giờ cũng đi kèm với những thách thức riêng. Mặc dù có thể tạo động lực cho nhân viên, nhưng nó cũng mang lại sự không ổn định về thu nhập. Nhân viên có thể gặp khó khăn trong việc lập kế hoạch tài chính cá nhân khi thu nhập hàng tháng không cố định. Hơn nữa, việc theo dõi chính xác số giờ làm việc của từng nhân viên có thể tốn thời gian và tài nguyên, đặc biệt trong các dự án lớn. Do đó, công ty cần đầu tư vào hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả để theo dõi và tính toán lương một cách chính xác. Nếu không, việc tính lương có thể trở thành một gánh nặng cho bộ phận nhân sự.

Bảng 2.4: Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền lương

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5	Tổng số phiếu	Điểm trung bình
Tiền lương								
1	Mức tiền lương bạn nhận được có phản ánh đúng mức độ số lượng và chất lượng công việc bạn đã đóng góp không?	6	23	53	82	116	280	3,99
2	Quy trình bình xét nâng lương của công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?	11	31	54	112	72	280	3,72
3	Bạn đánh giá hình thức trả lương theo thời gian tại công ty có phù hợp với đặc thù công việc và mức độ đóng góp của nhân viên không?	19	47	68	80	66	280	3,45

Nguồn: Khảo sát của tác giả.

Bảng 2.4 là một công cụ phân tích quan trọng để đánh giá sự hài lòng của người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc về các công cụ tiền lương, với mẫu khảo sát gồm 280 nhân viên. Kết quả khảo sát phản ánh quan điểm của người lao động thông qua ba câu hỏi chính, từ đó giúp đánh giá mức độ phù hợp và hiệu quả của các chính sách tiền lương hiện tại.

Đối với câu hỏi thứ nhất, về mức độ phản ánh đúng số lượng và chất lượng công việc qua mức tiền lương nhận được, điểm trung bình là 3,99 – gần với mức độ

hài lòng cao. Cụ thể, có 116 người (chiếm 41,4%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 82 người (29,3%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy đa phần người lao động đánh giá cao khả năng phản ánh công việc vào tiền lương tại công ty. Chỉ có 6 người (2,1%) cho rằng mức lương không phản ánh đúng đóng góp của họ, điều này chứng tỏ rằng công ty đã có những chính sách tiền lương tương đối phù hợp, đáp ứng được phần lớn kỳ vọng của nhân viên. Tuy nhiên, vẫn còn một nhóm nhỏ chưa hài lòng, có thể xuất phát từ đặc thù công việc hoặc mức độ cảm nhận cá nhân khác nhau.

Câu hỏi thứ hai đề cập đến quy trình bình xét nâng lương và sự đảm bảo công bằng, minh bạch trong quy trình này, với điểm trung bình là 3,72, thấp hơn so với câu hỏi thứ nhất nhưng vẫn ở mức hài lòng. Có 112 người (40%) đồng ý và 72 người (25,7%) rất đồng ý, cho thấy nhiều nhân viên cảm thấy quy trình nâng lương khá minh bạch và công bằng. Tuy nhiên, điểm trung bình thấp hơn so với câu hỏi đầu tiên cho thấy có những lo ngại nhất định về sự công bằng trong quy trình nâng lương. Điều này có thể ảnh hưởng đến sự hài lòng tổng thể của người lao động và có thể cần được cải thiện để đảm bảo tất cả nhân viên cảm thấy được đối xử công bằng.

Câu hỏi thứ ba liên quan đến sự phù hợp của hình thức trả lương theo thời gian với đặc thù công việc, với điểm trung bình là 3,45. Đây là mức điểm thấp nhất trong ba câu hỏi và dưới 3,5, phản ánh sự chưa hài lòng từ người lao động về hình thức trả lương theo thời gian. Chỉ có 66 người (23,6%) rất đồng ý và 80 người (28,6%) đồng ý với tính phù hợp của hình thức trả lương này. Số lượng người không hài lòng hoặc có ý kiến trung lập khá cao, với 19 người (6,8%) rất không đồng ý và 47 người (16,8%) không đồng ý. Điều này cho thấy rằng hình thức trả lương theo thời gian có thể không hoàn toàn phù hợp với tất cả các vị trí hoặc mức độ đóng góp tại công ty, có thể dẫn đến việc người lao động cảm thấy thiếu công bằng.

Từ kết quả trên, có thể rút ra kết luận rằng chính sách tiền lương tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc nhìn chung là hợp lý, phản ánh tốt mức độ và chất lượng công việc trong mắt phần lớn người lao động. Tuy nhiên, công ty cần xem xét lại quy trình bình xét nâng lương và cách thức trả lương theo thời gian để đảm bảo tính công bằng và phù hợp với đặc thù công việc của từng vị trí cụ thể. Những điều chỉnh hợp lý có thể sẽ giúp tăng sự hài lòng của người lao động, giảm bớt những bất mãn và cải thiện hiệu quả công việc.

2.3.2. Công cụ tiền thưởng

Quỹ Tiền Thưởng của Công ty NPSC

Quỹ tiền thưởng của Công ty NPSC được xây dựng từ lợi nhuận sau thuế và các khoản dự phòng tài chính đã được lập kế hoạch từ đầu năm. Quỹ tiền thưởng này được

phân bổ một cách có hệ thống và có mục tiêu, với tỷ lệ phân bổ cụ thể cho các bộ phận và cá nhân dựa trên nhiều yếu tố như mức độ hoàn thành nhiệm vụ, kết quả kinh doanh của bộ phận, và đóng góp cá nhân vào các dự án trọng điểm.

Bên cạnh tiền lương, Công ty cũng có sử dụng các hệ thống, chính sách tiền thưởng để kích thích động lực hữu hiệu, tạo ra sự hưng phấn và say mê công việc cho người lao động. Dưới đây là quỹ tiền thưởng của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc giai đoạn 2021 - 2023:

Bảng 2.5. Quỹ tiền thưởng của NPSC

Đơn vị: Đồng

STT	Năm	Quỹ thưởng	Tốc độ tăng/giảm (%)
1	2021	3.874.886.000	-
2	2022	2.802.525.000	(27,67)
3	2023	3.008.650.000	7,35

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Bảng 2.5 thể hiện quỹ tiền thưởng của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023, với số liệu chi tiết về giá trị quỹ tiền thưởng và tốc độ tăng/giảm qua từng năm. Năm 2022 chứng kiến sự suy giảm mạnh mẽ, nhưng đến năm 2023, quỹ tiền thưởng đã có xu hướng tăng trưởng trở lại. Tuy nhiên, mức thưởng này chưa quay lại được mốc cao nhất của năm 2021. Sự sụt giảm này cho thấy có những thay đổi lớn trong chính sách thưởng hoặc ảnh hưởng từ các yếu tố kinh tế, sản xuất của Công ty. Công ty cần tiếp tục cải thiện các chính sách thưởng để không chỉ kích thích động lực làm việc của nhân viên mà còn ổn định và phát triển quỹ tiền thưởng một cách bền vững trong dài hạn. Việc điều chỉnh và xây dựng hệ thống thưởng phù hợp sẽ giúp NPSC tạo ra môi trường làm việc cạnh tranh, giữ chân và thu hút nhân tài trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Nguyên Tắc Sử Dụng Tiền Thưởng tại NPSC

Nguyên tắc sử dụng tiền thưởng tại NPSC được thiết lập rõ ràng để đảm bảo tính công bằng và khuyến khích động lực làm việc cho toàn bộ cán bộ công nhân viên. Theo đó, tiền thưởng được thực hiện dựa trên các quy định của pháp luật về thi đua, khen thưởng, đảm bảo rằng mọi hình thức thưởng đều tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn pháp lý hiện hành. Công ty cũng tổ chức thưởng cuối năm và thưởng thường kỳ, điều này dựa trên việc đánh giá năng suất lao động và thành tích công tác của từng

CBCNV. Đây là hình thức thưởng chính, phản ánh sự công nhận về hiệu quả làm việc của nhân viên và khuyến khích sự phấn đấu không ngừng của họ. Thêm vào đó, công ty thực hiện thưởng theo chuyên đề và thưởng đột xuất, dành cho các tập thể và cá nhân có thành tích đặc biệt xuất sắc trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Hình thức thưởng này không chỉ tạo động lực cho các nhân viên có những đóng góp nổi bật mà còn khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới. Cuối cùng, công ty cũng tổ chức thưởng nhân dịp kỷ niệm ngày truyền thống của ngành, của công ty và các ngày lễ lớn của đất nước. Đây là cách thể hiện sự tri ân và tôn vinh các cống hiến của CBCNV, đồng thời tạo ra sự gắn kết với các sự kiện và ngày lễ quan trọng.

Hệ thống và chính sách tiền thưởng của Công ty gồm 3 hình thức cơ bản sau: Thưởng hằng tháng, Thưởng tháng thứ 13 (dịp lễ, tết) và khen thưởng những người có thành tích xuất sắc trong công việc.

- Thưởng thi đua cá nhân hằng tháng

Hệ thống thưởng thi đua cá nhân hàng tháng tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) được thiết lập nhằm khuyến khích và ghi nhận sự nỗ lực của cán bộ công nhân viên (CBCNV) trong quá trình làm việc. Theo bảng 2.6, chế độ khen thưởng được chia thành bốn hạng, bao gồm hạng A, hạng B, hạng C và hạng D, với mức thưởng tương ứng khác nhau. Đây là một hệ thống phân loại dựa trên sự đánh giá công bằng và chính xác từ ban lãnh đạo, nhằm đảm bảo việc phân bổ thưởng phù hợp với đóng góp thực tế của từng cá nhân.

Bảng 2.6. Chế độ khen thưởng hàng tháng cho cán bộ công nhân viên

Đơn vị: Đồng

STT	Hạng	Mức thưởng
1	A	1.000.000
2	B	500.000
3	C	200.000
4	D	-

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Việc phân chia thành bốn hạng thưởng như vậy giúp Công ty duy trì một môi trường làm việc công bằng, tạo ra động lực cho CBCNV không ngừng phấn đấu nâng cao hiệu suất lao động. Điều này không chỉ khuyến khích sự cạnh tranh lành mạnh giữa các cá nhân mà còn đảm bảo rằng nỗ lực của mỗi người được ghi nhận và đánh giá một cách minh bạch. Phần thưởng hàng tháng được chi trả cùng với lương, giúp

CBCNV nhận được sự công nhận kịp thời, góp phần thúc đẩy tinh thần làm việc và cải thiện hiệu suất chung của toàn Công ty.

- Thưởng tháng thứ 13

Đây là tiền thưởng dịp lễ Tết, dựa trên quyết định của Công ty đối với cán bộ công nhân viên. Khoản thưởng được đưa ra căn cứ theo kết quả kinh doanh, mức độ hoàn thành công việc của mỗi cán bộ công nhân viên. Đây vừa hình thức khuyến khích vừa là công cụ để giữ chân cán bộ công nhân viên gắn bó lâu dài với Công ty. Số tiền thưởng tháng thứ 13 sẽ giao động trong khoảng mức lương cơ bản mà cán bộ công nhân viên sản xuất nhận được trong một tháng. Tiền thưởng mỗi năm sẽ khác nhau, trung bình giao động từ 8.000.000 – 12.000.000 đồng/người.

- Khen thưởng những người có thành tích xuất sắc trong công việc

Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) thực hiện một hệ thống khen thưởng nhằm ghi nhận và khuyến khích những cán bộ công nhân viên (CBCNV) có thành tích xuất sắc trong công việc. Dưới đây là bảng phân loại mức thưởng cho các thành tích xuất sắc trong năm 2023:

Bảng 2.7. Mức thưởng cho Thành tích Xuất sắc trong Công việc năm 2023

STT	Loại Thành tích	Mức thưởng (Đồng)
1	Thành tích đạt thành công vượt mục tiêu năm	10.000.000
2	Đạt được chỉ tiêu chất lượng sản phẩm vượt trội (giảm tỷ lệ lỗi sản phẩm xuống dưới 1%)	7.000.000
3	Hoàn thành dự án quan trọng trước thời hạn với kết quả xuất sắc	5.000.000
4	Cải tiến quy trình làm việc giúp tiết kiệm chi phí đáng kể hoặc nâng cao hiệu quả công việc	3.000.000

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Hệ thống khen thưởng của NPSC cho thành tích xuất sắc trong công việc được phân chia rõ ràng theo các tiêu chí cụ thể, với mức thưởng phù hợp nhằm ghi nhận các đóng góp quan trọng của CBCNV. Các thành tích xuất sắc như đạt thành công vượt mục

tiêu năm nhận mức thưởng cao nhất 10.000.000 đồng, thể hiện sự công nhận cao nhất đối với những đóng góp lớn lao có ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển của công ty.

Hệ thống khen thưởng này không chỉ tạo động lực cho CBCNV bằng việc ghi nhận thành tích xuất sắc mà còn góp phần vào việc xây dựng một môi trường làm việc tích cực, khuyến khích sự đổi mới và cải tiến liên tục. Điều này giúp nâng cao hiệu quả làm việc và thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty.

Bảng 2.8: Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền thưởng

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5	Tổng số phiếu	Điểm trung bình
Tiền thưởng								
4	Tiêu chuẩn xét thưởng của công ty bạn có dựa trên số lượng và chất lượng công việc mà bạn đã đóng góp không?	13	26	63	74	104	280	3,82
5	Quy trình bình xét thưởng tại công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?	9	34	49	78	110	280	3,87
7	Mức thưởng tại công ty có phản ánh chính xác thành tích công việc mà bạn đã đạt được không?	12	25	61	85	97	280	3,82

Nguồn: Khảo sát của tác giả.

Bảng 2.8 cung cấp cái nhìn chi tiết về mức độ hài lòng của người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đối với các công cụ tiền thưởng. Dựa trên ba câu hỏi chính, người lao động đã đưa ra đánh giá về tiêu chuẩn xét thưởng, quy trình bình xét thưởng và mức độ phản ánh thành tích qua tiền thưởng. Kết quả này giúp công ty hiểu rõ hơn về mức độ phù hợp và hiệu quả của chính sách tiền thưởng hiện tại.

Với câu hỏi đầu tiên, về tiêu chuẩn xét thưởng dựa trên số lượng và chất lượng công việc đã đóng góp, điểm trung bình là 3,82 – một mức điểm tương đối cao, phản

ánh sự hài lòng nhất định từ phía người lao động. Có đến 104 người (37,1%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 74 người (26,4%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy phần lớn nhân viên cảm thấy tiêu chuẩn xét thưởng tại công ty được thiết lập dựa trên những đóng góp thực tế của họ. Tuy nhiên, vẫn có 13 người (4,6%) chọn mức điểm 1 (rất không đồng ý) và 26 người (9,3%) chọn mức điểm 2 (không đồng ý), cho thấy một nhóm nhỏ người lao động chưa thực sự hài lòng. Điều này có thể xuất phát từ sự không đồng đều về tiêu chuẩn đánh giá hoặc do nhận thức khác nhau về đóng góp của bản thân.

Câu hỏi thứ hai, đánh giá về tính công bằng và minh bạch của quy trình bình xét thưởng, có điểm trung bình là 3,87, cao hơn một chút so với câu hỏi đầu tiên, cho thấy sự hài lòng cao hơn ở khía cạnh này. Cụ thể, 110 người (39,3%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 78 người (27,9%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy quy trình bình xét thưởng tại công ty phần lớn được xem là công bằng và minh bạch. Tuy nhiên, vẫn có 9 người (3,2%) rất không đồng ý và 34 người (12,1%) không đồng ý, thể hiện một số ít người lao động chưa cảm nhận được sự công bằng và minh bạch tuyệt đối trong quy trình này. Đây là một điểm cần được xem xét, bởi bất kỳ sự thiếu công bằng nào trong việc xét thưởng đều có thể ảnh hưởng đến động lực làm việc và tinh thần của nhân viên.

Cuối cùng, câu hỏi thứ ba về mức thưởng phản ánh thành tích công việc cũng có điểm trung bình là 3,82, ngang bằng với câu hỏi đầu tiên. Kết quả này cho thấy mức độ hài lòng của người lao động đối với khả năng phản ánh thành tích công việc qua tiền thưởng là tương đối cao, nhưng chưa đạt mức tuyệt đối. Có 97 người (34,6%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 85 người (30,4%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy đa phần người lao động cảm thấy thành tích của họ được công ty đánh giá công bằng qua mức thưởng. Tuy nhiên, vẫn có 12 người (4,3%) rất không đồng ý và 25 người (8,9%) không đồng ý, thể hiện một nhóm nhỏ không hài lòng. Điều này có thể xuất phát từ việc mức thưởng chưa được điều chỉnh hợp lý hoặc chưa phản ánh đầy đủ thành tích của một số cá nhân.

Từ kết quả khảo sát trên, có thể kết luận rằng chính sách tiền thưởng tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc tương đối hợp lý và được đa số người lao động đánh giá cao. Các tiêu chuẩn xét thưởng, quy trình bình xét và mức thưởng đều có điểm trung bình trên 3,5, cho thấy công ty đã có những nỗ lực đáng kể trong việc thiết lập các chính sách thưởng minh bạch, công bằng và phù hợp với thành tích của người lao động. Tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa sự hài lòng của nhân viên, công ty nên xem xét cải tiến quy trình bình xét và tiêu chuẩn xét thưởng nhằm đảm bảo mọi thành

tích đều được ghi nhận xứng đáng, đặc biệt là đối với nhóm nhân viên có mức độ hài lòng thấp trong khảo sát.

2.3.3. Công cụ phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động.

Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc chú trọng đến vấn đề phân công, bố trí người lao động theo đúng chuyên ngành được đào tạo phù hợp với vị trí việc làm. Ví dụ: nhân viên phòng Kỹ thuật phải tốt nghiệp đúng chuyên ngành Kỹ thuật, về Công nghệ thông tin, nếu không đúng chuyên ngành sẽ được bố trí sang việc khác, tạo điều kiện để người lao động phát huy chuyên môn, nghiệp vụ của mình.

Bảng 2.9: Hoạt động phân công việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2021 - 2023)

Hạng mục	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Tăng trưởng (2022-2023) (%)
Số lượng công việc phân công	500	550	600	9.09%
Thời gian trung bình để hoàn thành công việc	10 ngày	9 ngày	8 ngày	-11.11%
Tỷ lệ hoàn thành công việc đúng hạn	85%	88%	92%	4.55%
Số lượng phản hồi từ nhân viên về phân công công việc	50	60	70	16.67%
Tỷ lệ nhân viên hài lòng với phân công công việc	75%	78%	82%	5.13%
Tỷ lệ công việc được phân công theo kỹ năng	70%	72%	75%	4.17%
Số lượng đào tạo về kỹ năng phân công công việc	10	12	15	25.00%
Số lượng yêu cầu điều chỉnh phân công công việc	20	18	15	-16.67%

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính, Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, Báo cáo Nội bộ năm 2023)

Từ năm 2021 đến năm 2023, số lượng công việc phân công tại công ty đã tăng từ 500 lên 600 công việc, tương ứng với mức tăng trưởng 9,09%. Sự gia tăng này không

chỉ phản ánh quy mô công việc mở rộng mà còn yêu cầu công ty phải cải thiện các biện pháp quản lý và phân bổ nguồn lực. Thời gian hoàn thành công việc trung bình đã giảm từ 10 ngày xuống còn 8 ngày, cho thấy hiệu suất làm việc đã được cải thiện rõ rệt.

Tỷ lệ hoàn thành công việc đúng hạn cũng có sự gia tăng đáng khích lệ, từ 85% năm 2021 lên 92% năm 2023, cho thấy quy trình phân công công việc ngày càng trở nên hiệu quả. Đồng thời, số lượng phản hồi từ nhân viên về phân công công việc đã tăng từ 50 lên 70 phản hồi, phản ánh môi trường làm việc cởi mở, nơi nhân viên cảm thấy có thể chia sẻ ý kiến của mình. Mức độ hài lòng của nhân viên cũng tăng từ 75% lên 82%, cho thấy những điều chỉnh hợp lý đã được thực hiện trong quy trình phân công.

Tỷ lệ công việc được phân công dựa trên kỹ năng của nhân viên tăng từ 70% lên 75%, thể hiện sự chú trọng của công ty trong việc phân công công việc phù hợp với năng lực từng cá nhân. Số lượng đào tạo về kỹ năng phân công công việc cũng gia tăng, từ 10 buổi lên 15 buổi, cho thấy công ty đã đầu tư vào việc nâng cao năng lực quản lý. Cuối cùng, số lượng yêu cầu điều chỉnh phân công công việc giảm từ 20 xuống 15 yêu cầu, chứng tỏ rằng quy trình phân công đã trở nên chính xác hơn.

Nhìn chung, các chỉ số trong bảng 2.9 cho thấy Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã có những cải tiến đáng kể trong hoạt động phân công công việc, từ việc giảm thời gian hoàn thành và tăng tỷ lệ hoàn thành đúng hạn cho đến việc cải thiện mức độ hài lòng của nhân viên. Những kết quả này minh chứng cho sự phát triển tích cực trong quy trình quản lý công việc của công ty, tuy vẫn còn những thách thức cần khắc phục.

Bảng 2.10 trình bày đánh giá của người lao động về công cụ phân công công việc và cách thức đánh giá việc thực hiện công việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc. Bảng này gồm bốn câu hỏi chính, được phân tích để hiểu rõ hơn về mức độ hài lòng của nhân viên trong việc phân công, phát triển kỹ năng, quyền kiểm soát công việc và khả năng nhận được phản hồi. Dữ liệu này cung cấp những góc nhìn hữu ích về mức độ hiệu quả của công tác quản lý và hỗ trợ nhân viên tại công ty.

**Bảng 2.10: Đánh giá của người lao động về công cụ phân công công việc
và đánh giá việc thực hiện công việc**

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5	Tổng số phiếu	Điểm trung bình
8	Công việc bạn được phân công có giúp phát triển các kỹ năng của bạn không?	15	42	76	76	71	280	3,52
9	Công việc bạn được phân công có đóng vai trò quan trọng trong tổ chức của bạn?	5	19	47	93	116	280	4,0
10	Bạn có được quyền kiểm soát cao khi thực hiện công việc được phân công không?	12	24	52	85	107	280	3,89
11	Bạn luôn nhận được những phản hồi trong quá trình thực hiện công việc được phân công?	19	30	72	91	68	280	3,56

Nguồn: Theo khảo sát của tác giả.

Câu hỏi đầu tiên về khả năng phát triển kỹ năng từ công việc được phân công có điểm trung bình là 3,52, cho thấy mức độ hài lòng tương đối. Có 71 người (25,4%) rất đồng ý rằng công việc hiện tại giúp họ phát triển kỹ năng, và 76 người (27,1%) đồng ý. Tuy nhiên, một tỷ lệ không nhỏ (15 người, chiếm 5,4%) rất không đồng ý, và 42 người (15%) không đồng ý với nhận định này. Điều này có thể gợi ý rằng, dù công ty đã cố gắng tạo cơ hội phát triển kỹ năng cho nhân viên qua việc phân công công việc, một số vị trí hoặc nhiệm vụ cụ thể chưa mang lại sự phát triển kỹ năng rõ ràng. Cần xem xét các yêu cầu công việc chi tiết hơn để đảm bảo mọi nhân viên đều có cơ hội cải thiện kỹ năng.

Câu hỏi thứ hai đề cập đến vai trò của công việc trong tổ chức, đạt điểm trung bình 4,0 – mức cao nhất trong bảng, phản ánh rằng nhân viên đánh giá cao tầm quan trọng của công việc mình làm. Trong đó, có đến 116 người (41,4%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 93 người (33,2%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy phần lớn người lao động cảm thấy công việc của họ là quan trọng đối với sự phát triển của tổ chức. Chỉ

có 5 người (1,8%) rất không đồng ý và 19 người (6,8%) không đồng ý, cho thấy một nhóm nhỏ nhân viên cảm thấy công việc của họ không mang tầm quan trọng lớn. Nhìn chung, đây là dấu hiệu tích cực, cho thấy công ty đã thành công trong việc tạo ra ý thức giá trị và mục tiêu cho nhân viên thông qua các nhiệm vụ được giao.

Câu hỏi thứ ba đánh giá quyền kiểm soát của người lao động khi thực hiện công việc, với điểm trung bình là 3,89. Số người rất đồng ý với mức độ kiểm soát cao đạt 107 người (38,2%) và 85 người (30,4%) đồng ý, cho thấy phần lớn nhân viên hài lòng với quyền tự chủ trong công việc. Tuy nhiên, vẫn có 12 người (4,3%) rất không đồng ý và 24 người (8,6%) không đồng ý, cho thấy một số vị trí có thể thiếu quyền kiểm soát cần thiết trong công việc của họ. Mức độ tự chủ và kiểm soát là một yếu tố quan trọng trong động lực làm việc, do đó, công ty có thể cần điều chỉnh phân công nhiệm vụ để tăng cường quyền kiểm soát cho các vị trí này, nhằm nâng cao hiệu quả công việc và sự hài lòng của nhân viên.

Cuối cùng, câu hỏi thứ tư về việc nhận phản hồi trong quá trình thực hiện công việc có điểm trung bình là 3,56. Kết quả cho thấy 68 người (24,3%) rất đồng ý và 91 người (32,5%) đồng ý rằng họ thường xuyên nhận được phản hồi. Tuy nhiên, 19 người (6,8%) rất không đồng ý và 30 người (10,7%) không đồng ý, cho thấy gần 17,5% người lao động chưa nhận được phản hồi đầy đủ trong quá trình làm việc. Điều này có thể ảnh hưởng đến hiệu suất và chất lượng công việc, vì phản hồi là một yếu tố quan trọng để nhân viên điều chỉnh và cải thiện. Việc cải thiện kênh phản hồi nội bộ sẽ giúp nhân viên nắm bắt được kỳ vọng của công ty và đạt được thành tích cao hơn.

Từ các kết quả trên, có thể rút ra rằng các công cụ phân công công việc và đánh giá tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã được áp dụng khá hiệu quả, với phần lớn điểm trung bình trên 3,5 – cho thấy mức độ hài lòng đáng kể. Tuy nhiên, công ty nên xem xét cải thiện các yếu tố liên quan đến quyền kiểm soát công việc và phản hồi nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn cho nhân viên phát triển kỹ năng và cải thiện chất lượng công việc. Những điều chỉnh này có thể giúp nâng cao động lực làm việc và cảm giác gắn bó của nhân viên với tổ chức, góp phần thúc đẩy năng suất và hiệu quả chung của công ty.

2.3.4. Công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động

Xây dựng môi trường làm việc cho người lao động tại NPSC

Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc hiểu rằng điều kiện môi trường làm việc đóng vai trò quan trọng trong sản xuất kinh doanh, đóng góp vào việc nâng cao năng

suất lao động và hiệu quả làm việc, đồng thời đảm bảo an toàn cho người lao động và tạo môi trường làm việc thoải mái, yên tâm.

Công ty thường xuyên tiến hành khảo sát các yếu tố liên quan để đánh giá thực tế mức độ đáp ứng của điều kiện làm việc đối với nhân viên qua đó tiếp nhận và đề xuất các giải pháp tương ứng nhằm cải thiện điều kiện làm việc.

Hiện nay, Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc cung cấp đầy đủ các trang thiết bị máy móc phục vụ cho công việc cũng như trang thiết bị bảo hộ an toàn cho người lao động. Xây dựng và triển khai kế hoạch tổng thể về thực thi văn hóa doanh nghiệp dài hạn là một phần không thể thiếu trong Chiến lược phát triển của NPSC. Trong chiến lược này, Công ty tập trung đưa văn hóa lãnh đạo, văn hóa kinh doanh, văn hóa an toàn, văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trở thành những giá trị cốt lõi, là động lực quan trọng đẩy mạnh sự phát triển toàn diện

Điều kiện làm việc:

NPSC hiểu rằng, điều kiện làm việc không chỉ là những yếu tố vật chất như trang thiết bị, không gian làm việc, mà còn bao gồm cả các biện pháp đảm bảo an toàn lao động và sức khỏe cho người lao động. Để đáp ứng các tiêu chuẩn này, NPSC đã tiến hành hàng loạt cải thiện về cơ sở vật chất. Các văn phòng làm việc của NPSC đều được trang bị hiện đại, bao gồm máy tính, máy in, và các thiết bị công nghệ khác nhằm đảm bảo quá trình làm việc của nhân viên được diễn ra suôn sẻ và hiệu quả. Công ty cũng chú trọng đến việc tối ưu hóa không gian làm việc, đảm bảo mỗi nhân viên đều có đủ không gian để làm việc một cách thoải mái, không bị ảnh hưởng bởi tiếng ồn hoặc sự chật chội.

Văn hóa giao tiếp:

Bên cạnh việc đảm bảo điều kiện vật chất, NPSC cũng chú trọng đến việc xây dựng một văn hóa giao tiếp cởi mở và thân thiện. Văn hóa giao tiếp tại NPSC được xây dựng dựa trên sự tôn trọng lẫn nhau, sự minh bạch và khuyến khích sự tham gia của tất cả các nhân viên trong các hoạt động của công ty. NPSC thường xuyên tổ chức các buổi họp mặt định kỳ, nơi mà lãnh đạo và nhân viên có thể thảo luận về các vấn đề công việc, đưa ra ý kiến đóng góp và đề xuất các giải pháp cải thiện. Các buổi họp này không chỉ giúp thông tin được truyền đạt một cách chính xác và nhanh chóng, mà còn giúp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa các đồng nghiệp, tạo nên sự gắn kết trong đội ngũ nhân viên.

Bảng 2.11: Đánh giá của người lao động về các công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5	Tổng số phiếu	Điểm trung bình
Công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động								
13	Môi trường làm việc của bạn có an toàn và thoải mái không?	4	10	67	90	109	280	4,03
14	Đồng nghiệp tại công ty của bạn có thân thiện và hỗ trợ lẫn nhau không?	7	15	43	84	131	280	4,13
15	Các hoạt động giao lưu văn hóa tại công ty của bạn có được tổ chức thường xuyên không?	16	32	69	101	62	280	3,57
16	Các điều kiện vật chất tại nơi làm việc của bạn có đáp ứng đủ nhu cầu công việc không?	12	18	59	80	111	280	3,92

Nguồn: Khảo sát của tác giả.

Bảng 2.11 thể hiện đánh giá của người lao động về các công cụ xây dựng môi trường làm việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc thông qua bốn câu hỏi. Điểm trung bình của các câu hỏi dao động từ 3,57 đến 4,13, cho thấy đa phần người lao động hài lòng với môi trường làm việc hiện tại. Việc xây dựng môi trường làm việc an toàn, thoải mái, và thúc đẩy mối quan hệ thân thiện giữa đồng nghiệp đã góp phần tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho nhân viên, tuy nhiên, vẫn tồn tại những yếu tố cần cải thiện, đặc biệt là về các hoạt động giao lưu văn hóa.

Câu hỏi đầu tiên liên quan đến sự an toàn và thoải mái của môi trường làm việc có điểm trung bình là 4,03, cao nhất trong bảng, với 109 phiếu (38,9%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 90 phiếu (32,1%) chọn mức điểm 4 (đồng ý). Chỉ có 4 người (1,4%) rất không đồng ý và 10 người (3,6%) không đồng ý, cho thấy phần lớn nhân viên đánh giá môi trường làm việc tại công ty là an toàn và thoải mái. Điều này thể hiện công ty đã chú trọng đến việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và an toàn cho nhân viên, giúp họ tập trung làm việc và đạt được hiệu suất cao hơn.

Câu hỏi thứ hai về mức độ thân thiện và hỗ trợ lẫn nhau giữa đồng nghiệp cũng đạt điểm trung bình cao, 4,13 – cao nhất trong các câu hỏi khảo sát về môi trường làm việc. Trong đó, 131 người (46,8%) chọn mức điểm 5 và 84 người (30%) chọn mức điểm 4, cho thấy một tinh thần đoàn kết, hỗ trợ cao trong công ty. Điều này không chỉ giúp cải thiện không khí làm việc mà còn tạo điều kiện để nhân viên có thể hợp tác tốt, góp phần nâng cao năng suất làm việc. Tuy nhiên, vẫn có 7 người (2,5%) rất không đồng ý và 15 người (5,4%) không đồng ý, điều này có thể là do sự khác biệt trong phong cách làm việc hoặc giao tiếp giữa một số nhóm làm việc. Công ty có thể xem xét tổ chức các hoạt động gắn kết nội bộ để củng cố thêm tinh thần đoàn kết giữa các đồng nghiệp.

Câu hỏi thứ ba đánh giá về tần suất tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa có điểm trung bình là 3,57 – thấp nhất trong bảng, chỉ ra một điểm hạn chế trong việc tạo dựng một môi trường làm việc đa dạng về văn hóa. Mặc dù có 101 người (36,1%) đồng ý rằng công ty tổ chức các hoạt động này thường xuyên, 16 người (5,7%) rất không đồng ý và 32 người (11,4%) không đồng ý, cho thấy một số người lao động mong muốn có nhiều hoạt động gắn kết hơn. Các hoạt động văn hóa đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao tinh thần làm việc và giúp nhân viên gắn bó hơn với công ty. Để cải thiện, công ty có thể tăng cường tần suất tổ chức các hoạt động này, đồng thời tạo ra các chương trình giao lưu phù hợp để tất cả nhân viên đều có thể tham gia.

Câu hỏi cuối cùng về điều kiện vật chất tại nơi làm việc có điểm trung bình 3,92, phản ánh sự hài lòng tương đối của người lao động với các cơ sở vật chất phục vụ cho công việc. Cụ thể, 111 người (39,6%) chọn mức điểm 5 và 80 người (28,6%) chọn mức điểm 4, cho thấy phần lớn nhân viên cảm thấy cơ sở vật chất đáp ứng đủ nhu cầu công việc. Tuy nhiên, vẫn còn 12 người (4,3%) rất không đồng ý và 18 người (6,4%) không đồng ý, điều này cho thấy một số cơ sở làm việc có thể chưa đạt được điều kiện tốt nhất để phục vụ cho công việc của nhân viên. Công ty nên xem xét nâng cấp hoặc cải thiện cơ sở vật chất tại các vị trí này để nâng cao trải nghiệm và điều kiện làm việc cho nhân viên.

Từ các kết quả trên, có thể kết luận rằng Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã xây dựng được một môi trường làm việc tương đối tích cực và an toàn cho người lao động. Tuy nhiên, việc tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa cần được chú trọng và phát triển hơn nữa để nâng cao tính gắn kết trong môi trường làm việc. Đồng thời, việc cải thiện cơ sở vật chất và điều kiện làm việc tại một số vị trí sẽ giúp công ty đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người lao động, góp phần tạo động lực và nâng cao hiệu suất công việc.

2.3.5. Công cụ đào tạo và phát triển người lao động

Tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC), việc đào tạo và phát triển người lao động được triển khai qua một loạt các công cụ và phương pháp nhằm nâng cao năng lực và hiệu quả làm việc của nhân viên. Quá trình này bắt đầu bằng việc lập kế hoạch đào tạo chi tiết và có hệ thống. Mỗi năm, công ty thực hiện việc lập kế hoạch đào tạo dựa trên nhu cầu công việc cụ thể và mục tiêu phát triển chiến lược của tổ chức. Kế hoạch đào tạo này không chỉ xác định các lĩnh vực cần đào tạo mà còn chỉ rõ đối tượng, số lượng người tham gia, và các yêu cầu chuyên môn cụ thể. Đồng thời, ngân sách và lịch trình đào tạo cũng được dự trù để đảm bảo rằng tất cả các hoạt động đào tạo được triển khai một cách hiệu quả và đồng bộ.

Các khóa đào tạo được tổ chức dưới nhiều hình thức khác nhau, bao gồm cả đào tạo trực tiếp và đào tạo trực tuyến. Đào tạo trực tiếp thường diễn ra trong các lớp học với thời gian từ 1 đến 2 ngày cho các khóa ngắn hạn, hoặc kéo dài từ 3 tháng đến 1 năm cho các khóa đào tạo dài hạn. Trong khi đó, đào tạo trực tuyến mang lại sự linh hoạt về thời gian và địa điểm, phù hợp với nhu cầu học tập của nhiều nhân viên. Sự kết hợp giữa hai hình thức này giúp công ty đáp ứng tốt hơn nhu cầu học tập đa dạng của nhân viên và nâng cao hiệu quả đào tạo. Đánh giá và phản hồi sau đào tạo là một phần không thể thiếu trong công tác đào tạo và phát triển. Sau mỗi khóa học, công ty tiến hành đánh giá kết quả học tập thông qua các bài kiểm tra và thu thập phản hồi từ người học. Quá trình đánh giá này giúp công ty nhận diện được những điểm mạnh và yếu trong các chương trình đào tạo, từ đó điều chỉnh và cải thiện nội dung và phương pháp giảng dạy sao cho phù hợp hơn với nhu cầu thực tế của nhân viên.

Một công cụ quan trọng khác trong quá trình đào tạo là việc phân công công việc sau đào tạo. Sau khi hoàn thành các khóa học, nhân viên thường được phân công vào các vị trí công việc mới, phù hợp với kỹ năng và kiến thức mà họ đã học được. Việc này nhằm đảm bảo rằng nhân viên có thể áp dụng ngay lập tức các kỹ năng mới vào công việc thực tế, từ đó nâng cao hiệu quả làm việc và sự đóng góp của họ cho tổ chức.

Công ty cũng triển khai các chương trình phát triển nghề nghiệp nhằm khuyến khích nhân viên không ngừng phấn đấu và nâng cao năng lực chuyên môn. Các chương trình này có thể bao gồm các cơ hội thăng tiến, đào tạo chuyên sâu, và các hoạt động phát triển cá nhân khác. Điều này không chỉ giúp nhân viên cảm thấy được công nhận và đánh giá đúng mức mà còn tạo động lực thúc đẩy họ tiếp tục phát triển và cống hiến cho công ty.

Tuy nhiên, mặc dù công ty đã áp dụng nhiều công cụ và phương pháp đào tạo khác nhau, vẫn tồn tại những vấn đề cần cải thiện. Một số công cụ chưa tạo ra sự hài lòng cao ở nhân viên, đặc biệt là trong việc phân công công việc sau đào tạo. Nhiều nhân viên cảm thấy công việc mới không hoàn toàn phù hợp với kỹ năng và kiến thức mà họ đã học được, dẫn đến sự không hài lòng. Hơn nữa, một số chương trình đào tạo có thể chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu thực tế của nhân viên, làm giảm động lực học tập và ứng dụng kiến thức mới.

Để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển, công ty cần cải thiện các quy trình phân công công việc sau đào tạo, đảm bảo rằng nhân viên được áp dụng các kỹ năng mới vào công việc thực tế một cách phù hợp. Đồng thời, chất lượng các chương trình đào tạo cần được nâng cao, với sự tập trung vào việc đáp ứng nhu cầu thực tế của nhân viên và cung cấp hỗ trợ kịp thời trong quá trình học tập. Việc thực hiện những cải tiến này sẽ giúp công ty tăng cường sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên, từ đó nâng cao hiệu quả và sự phát triển của tổ chức.

Tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC), công tác đào tạo và phát triển người lao động được thực hiện với mục tiêu nâng cao kỹ năng và kiến thức của nhân viên nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc. Công ty áp dụng một số công cụ và phương pháp đào tạo khác nhau, nhưng vẫn tồn tại những điểm cần cải thiện để tạo ra sự hài lòng và động lực làm việc cao hơn cho người lao động.

Bảng 2.12: Số liệu đào tạo và phát triển lao động tại NPSC (2021-2023)

Năm	Số người lao động được đào tạo	Tổng chi phí đào tạo (VNĐ)	Chi phí đào tạo	Tỷ lệ người lao động tham gia đào tạo so với kế hoạch (%)	Tỷ lệ người lao động được phân công công việc mới sau đào tạo (%)
2021	949	3,000,000,000	100%	95%	60%
2022	934	3,200,000,000	105%	92%	65%
2023	897	3,500,000,000	115%	90%	70%

(Nguồn: Báo cáo tài chính và nhân sự nội bộ Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc)

Số lượng người lao động được đào tạo tại NPSC trong ba năm qua có xu hướng giảm, từ 949 người vào năm 2021 xuống 897 người vào năm 2023. Mặc dù số lượng đào tạo giảm, tổng chi phí đào tạo lại tăng đều qua các năm, cho thấy rằng công ty đang đầu tư nhiều hơn vào mỗi người lao động, có thể do chi phí đào tạo ngày càng cao hoặc công ty đang chú trọng vào các chương trình đào tạo chất lượng cao hơn.

Chi phí đào tạo có sự gia tăng đáng kể qua các năm, từ 3 tỷ đồng năm 2021 lên 3,5 tỷ đồng năm 2023. Tỷ lệ chi phí đào tạo so với kế hoạch cũng tăng, từ 100% lên 115%, cho thấy công ty đã chi tiêu nhiều hơn dự kiến cho đào tạo. Điều này có thể phản ánh sự quan tâm của công ty đối với việc nâng cao kỹ năng của nhân viên, mặc dù số lượng người lao động được đào tạo giảm.

Tỷ lệ người lao động tham gia đào tạo so với kế hoạch có xu hướng giảm nhẹ từ 95% năm 2021 xuống 90% năm 2023. Mặc dù tỷ lệ này vẫn ở mức cao, sự giảm dần có thể cho thấy sự thay đổi trong nhu cầu hoặc khả năng tổ chức đào tạo của công ty, hoặc có thể liên quan đến việc giảm số lượng người lao động được đào tạo.

Tỷ lệ người lao động được phân công công việc mới sau đào tạo tăng từ 60% năm 2021 lên 70% năm 2023. Điều này cho thấy công ty đang ngày càng thành công trong việc áp dụng các kỹ năng và kiến thức mới vào công việc của nhân viên sau khi họ hoàn tất chương trình đào tạo. Tỷ lệ tăng này cho thấy hiệu quả tích cực của các chương trình đào tạo trong việc chuẩn bị nhân viên cho các vai trò mới và thách thức trong công ty.

Bảng 2.8 cho thấy rằng mặc dù số lượng người lao động được đào tạo giảm trong giai đoạn 2021-2023, tổng chi phí đào tạo và tỷ lệ chi phí so với kế hoạch lại tăng, phản ánh sự đầu tư ngày càng lớn vào chương trình đào tạo của công ty. Tỷ lệ người lao động tham gia đào tạo so với kế hoạch giảm nhẹ có thể cần được xem xét để hiểu rõ hơn nguyên nhân và tác động của sự giảm này. Tuy nhiên, tỷ lệ người lao động được phân công công việc mới sau đào tạo tăng cho thấy chương trình đào tạo đã đạt được hiệu quả trong việc phát triển kỹ năng và chuẩn bị cho nhân viên các cơ hội công việc mới. Công ty nên tiếp tục đánh giá và điều chỉnh chương trình đào tạo để đảm bảo rằng đầu tư vào đào tạo mang lại kết quả tối ưu và đáp ứng được nhu cầu của tổ chức.

Để đảm bảo chương trình đào tạo tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (NPSC) đạt hiệu quả cao nhất, công ty cần tiến hành nghiên cứu nhu cầu của người lao động trước khi xây dựng các khóa học. Việc này là cần thiết để đảm bảo nội dung đào tạo phù hợp với các yêu cầu thực tế và mong đợi của nhân viên.

Tóm lại, để nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên, Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc cần cải thiện một số khía cạnh quan trọng trong công tác đào tạo và phát triển. Đầu tiên, công ty cần chú trọng đến việc phân công công việc sau đào tạo để đảm bảo rằng nhân viên được áp dụng kiến thức mới một cách hiệu quả và phù hợp. Thứ hai, công ty cần nâng cao chất lượng các chương trình đào tạo và cung cấp hỗ trợ cần thiết để đảm bảo rằng nhân viên có động lực hoàn thành khóa học và áp

dụng các kỹ năng mới vào công việc. Việc thực hiện những cải tiến này sẽ giúp công ty tạo ra một môi trường làm việc tích cực hơn, thúc đẩy sự phát triển cá nhân và đóng góp hiệu quả của nhân viên.

Bảng 2.13: Đánh giá của người lao động về công cụ đào tạo và phát triển người lao động

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5	Tổng số phiếu	Điểm trung bình
Công cụ đào tạo và phát triển người lao động								
17	Nội dung đào tạo của công ty bạn có phù hợp với nhu cầu công việc không?	11	41	86	87	55	280	3,47
18	Kết quả làm việc của bạn có được cải thiện sau quá trình đào tạo không?	8	28	89	73	82	280	3,68
19	Bạn có thường xuyên có cơ hội tham gia các khóa đào tạo phát triển không?	5	24	74	92	85	280	3,81
20	Cơ sở vật chất của công ty có phục vụ tốt cho công tác đào tạo không?	7	19	63	102	89	280	3,88
21	Quy trình lựa chọn nhân viên đi đào tạo tại công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?	16	39	73	85	67	280	3,52

Nguồn: Khảo sát của tác giả.

Bảng 2.13 cung cấp cái nhìn chi tiết về sự đánh giá của người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đối với các công cụ đào tạo và phát triển. Từ năm câu hỏi được đặt ra, các điểm trung bình dao động từ 3,47 đến 3,88. Điều này cho thấy công ty đã có một số thành công nhất định trong việc xây dựng các chương trình đào tạo nhằm phát triển kỹ năng và cải thiện năng suất làm việc của nhân viên, tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế cần cải thiện, đặc biệt là sự phù hợp của nội dung đào tạo với nhu cầu công việc.

Đầu tiên, câu hỏi về tính phù hợp của nội dung đào tạo với nhu cầu công việc đạt điểm trung bình thấp nhất, 3,47. Trong số 280 phiếu, có 86 phiếu (30,7%) chọn mức điểm 3 (trung lập) và 41 phiếu (14,6%) chọn mức điểm 2, cho thấy một số lượng đáng kể nhân viên không hoàn toàn hài lòng với nội dung đào tạo. Số lượng người lao động cho rằng nội dung đào tạo chưa thực sự phù hợp có thể phản ánh sự thiếu kết nối giữa chương trình đào tạo và yêu cầu thực tế của công việc. Điều này đặt ra yêu cầu cho công ty cần xem xét lại cấu trúc và nội dung của chương trình đào tạo để đảm bảo rằng chúng thực sự đáp ứng nhu cầu và tính chất công việc cụ thể.

Thứ hai, câu hỏi về sự cải thiện trong kết quả làm việc sau quá trình đào tạo có điểm trung bình là 3,68, phản ánh một mức độ hài lòng khá tốt từ phía nhân viên. Trong đó, 82 người (29,3%) chọn mức điểm 5 (rất đồng ý) và 73 người (26,1%) chọn mức điểm 4 (đồng ý), cho thấy phần lớn nhân viên nhận thấy hiệu quả tích cực từ các chương trình đào tạo. Tuy nhiên, vẫn có 8 người (2,9%) rất không đồng ý, điều này có thể xuất phát từ sự khác biệt trong hiệu quả đào tạo giữa các nhóm lao động hoặc do một số chương trình đào tạo chưa đủ sâu để giải quyết hết các vấn đề cụ thể trong công việc. Để tối ưu hóa, công ty nên tập trung vào các chương trình đào tạo có tính thực tiễn và phù hợp với từng bộ phận công tác.

Câu hỏi về cơ hội tham gia thường xuyên vào các khóa đào tạo phát triển nhận được mức điểm trung bình là 3,81. Đây là một điểm số tích cực, với 85 người (30,4%) chọn mức điểm 5 và 92 người (32,9%) chọn mức điểm 4. Kết quả này cho thấy rằng công ty có tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các khóa học và chương trình phát triển, nhưng vẫn cần thêm một số cải tiến để gia tăng cơ hội đào tạo cho những người lao động có nhu cầu nhưng chưa được tiếp cận đầy đủ. Sự đầu tư vào đào tạo liên tục sẽ giúp công ty phát triển một lực lượng lao động chất lượng cao và đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của thị trường.

Câu hỏi thứ tư về cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo có điểm trung bình là 3,88, điểm cao thứ hai trong bảng. Kết quả này cho thấy công ty đã chú trọng đầu tư vào các điều kiện cơ sở vật chất, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động đào tạo. Với 89 phiếu (31,8%) chọn mức điểm 5 và 102 phiếu (36,4%) chọn mức điểm 4, phần lớn nhân viên hài lòng với điều kiện vật chất hiện có, mặc dù vẫn có 7 người (2,5%) rất không đồng ý và 19 người (6,8%) không đồng ý. Việc duy trì và cải thiện cơ sở vật chất sẽ giúp nâng cao chất lượng của các chương trình đào tạo và gia tăng hiệu quả phát triển kỹ năng của người lao động.

Cuối cùng, câu hỏi về tính công bằng và minh bạch trong quy trình lựa chọn nhân viên đi đào tạo có điểm trung bình là 3,52, cho thấy vẫn còn một số lo ngại về quy trình

này. Có 16 người (5,7%) rất không đồng ý và 39 người (13,9%) không đồng ý, cho thấy một số lượng nhân viên cảm thấy chưa được đảm bảo quyền lợi công bằng trong việc tiếp cận cơ hội đào tạo. Điều này có thể ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên, đặc biệt là với những người lao động muốn tham gia vào các khóa đào tạo nhưng không có cơ hội. Để cải thiện, công ty nên đảm bảo quy trình xét duyệt đào tạo minh bạch hơn, và công bố rõ ràng các tiêu chí lựa chọn, để mọi người có thể hiểu và tin tưởng vào tính công bằng của hệ thống.

Kết luận từ bảng này cho thấy, mặc dù Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã đạt được những thành tựu nhất định trong việc xây dựng hệ thống đào tạo và phát triển, nhưng vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần cải thiện, đặc biệt là về nội dung và tính công bằng trong đào tạo. Điều này cho thấy công ty cần tiếp tục đầu tư và cải tiến, nhằm đảm bảo chất lượng đào tạo phù hợp và nâng cao cơ hội tiếp cận cho mọi nhân viên.

2.4. Đánh giá chung về việc sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

2.4.1. Những ưu điểm

Dựa trên năm bảng khảo sát đánh giá của người lao động về các công cụ tạo động lực làm việc tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, có thể thấy công ty đã đạt được một số kết quả tích cực trong việc sử dụng các công cụ này. Những ưu điểm nổi bật bao gồm sự đánh giá cao về mức lương và quy trình xét thưởng, môi trường làm việc an toàn và thân thiện, điều kiện cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo, cùng với những cải thiện trong hiệu suất làm việc nhờ các chương trình đào tạo. Dưới đây là các phân tích chi tiết về từng ưu điểm và các kết luận cụ thể.

Thứ nhất, công ty đã đạt được sự hài lòng tương đối cao từ người lao động về tiền lương. Theo bảng 2.4, đa số người lao động đánh giá cao mức tiền lương nhận được, với điểm trung bình 3,99, phản ánh đúng mức độ số lượng và chất lượng công việc. Điều này cho thấy công ty đã nỗ lực xây dựng một hệ thống tiền lương công bằng và phù hợp với mức độ đóng góp của nhân viên. Việc công nhận công sức của người lao động thông qua mức lương hợp lý không chỉ giúp công ty giữ chân nhân tài mà còn tạo động lực tích cực cho nhân viên cống hiến nhiều hơn. Kết quả này có thể bắt nguồn từ chiến lược lương thưởng rõ ràng và bám sát năng lực thực hiện công việc của nhân viên, giúp họ cảm thấy rằng nỗ lực cá nhân luôn được ghi nhận và đánh giá cao.

Thứ hai, quy trình xét thưởng của công ty nhận được sự đánh giá cao về tính công bằng và minh bạch. Dựa vào bảng 2.8, điểm trung bình cho các câu hỏi liên quan

đến tiêu chuẩn và quy trình xét thưởng đều đạt trên 3,8, với câu hỏi về quy trình bình xét thưởng đạt mức 3,87. Sự minh bạch trong quy trình xét thưởng không chỉ góp phần củng cố lòng tin của nhân viên đối với công ty mà còn tạo ra sự khích lệ hiệu quả, đặc biệt khi các khoản thưởng phản ánh thành tích thực tế của nhân viên. Bằng việc thiết lập quy trình rõ ràng, công ty đã xây dựng một môi trường làm việc nơi mọi người có thể thấy nỗ lực của mình được đánh giá đúng mức và kịp thời. Chính điều này giúp khuyến khích sự nỗ lực liên tục từ phía người lao động, góp phần nâng cao hiệu suất làm việc và đóng góp vào thành công chung của công ty.

Thứ ba, môi trường làm việc được đảm bảo an toàn, thoải mái và có sự hỗ trợ lẫn nhau giữa các đồng nghiệp. Như thể hiện trong bảng 2.11, điểm số đánh giá môi trường làm việc an toàn và đồng nghiệp thân thiện lần lượt là 4,03 và 4,13, cho thấy công ty đã xây dựng một môi trường làm việc tích cực. Không chỉ đơn thuần là nơi làm việc, môi trường này còn là nơi gắn kết và hỗ trợ lẫn nhau, giúp nhân viên yên tâm công tác. Điều này đặc biệt quan trọng trong các ngành công nghiệp kỹ thuật như điện lực, nơi tính an toàn và đồng đội là yếu tố then chốt trong hiệu suất công việc. Công ty đã đảm bảo được các yếu tố này, giúp tăng cường sự gắn bó và hài lòng của nhân viên. Môi trường làm việc như vậy không chỉ giảm thiểu nguy cơ tai nạn mà còn khuyến khích tinh thần trách nhiệm và ý thức cộng đồng, giúp duy trì và phát triển văn hóa doanh nghiệp bền vững.

Thứ tư, điều kiện cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo được đánh giá cao, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo. Theo bảng 2.13, điểm trung bình cho câu hỏi về cơ sở vật chất phục vụ đào tạo đạt 3,88, cho thấy công ty đã chú trọng đầu tư vào điều kiện vật chất đáp ứng nhu cầu của người học. Điều này giúp tạo điều kiện thuận lợi cho các chương trình đào tạo, từ đó nâng cao hiệu quả và chất lượng của quá trình học tập. Cơ sở vật chất đầy đủ và phù hợp không chỉ giúp người học tiếp thu kiến thức tốt hơn mà còn cho thấy sự đầu tư lâu dài của công ty vào sự phát triển của nhân viên. Đây là một điểm quan trọng trong việc tạo động lực cho người lao động, bởi một môi trường đào tạo tốt giúp họ cảm thấy được hỗ trợ và phát triển, từ đó góp phần tăng cường lòng trung thành và cam kết của nhân viên với công ty.

Cuối cùng, các chương trình đào tạo và phát triển được đánh giá tích cực về tính hiệu quả, giúp cải thiện đáng kể kết quả làm việc của nhân viên. Như trong bảng 2.13, câu hỏi về việc cải thiện hiệu suất sau đào tạo có điểm trung bình là 3,68, cho thấy hầu hết nhân viên đều nhận thấy giá trị của chương trình đào tạo đối với công việc của họ. Điều này cho thấy công ty đã phát triển một hệ thống đào tạo có hiệu quả thực tế, giúp nhân viên nâng cao kỹ năng và năng lực làm việc. Các chương trình đào tạo chất lượng

không chỉ giúp người lao động làm việc hiệu quả hơn mà còn giúp họ phát triển bản thân, từ đó tăng cường sự gắn bó với công ty. Bằng cách tổ chức thường xuyên các khóa đào tạo và đảm bảo tính thực tiễn của nội dung giảng dạy, công ty không chỉ đáp ứng được yêu cầu công việc hiện tại mà còn chuẩn bị cho sự phát triển dài hạn của cả nhân viên và tổ chức.

Những ưu điểm nêu trên cho thấy Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc đã đạt được nhiều thành công trong việc xây dựng một hệ thống công cụ tạo động lực cho người lao động hiệu quả. Các kết quả đánh giá tích cực từ phía nhân viên là minh chứng cho các chính sách hợp lý trong công tác tiền lương, tiền thưởng, xây dựng môi trường làm việc và đào tạo phát triển. Đây là những yếu tố then chốt giúp nâng cao tinh thần làm việc, sự hài lòng, và gắn kết của nhân viên với công ty, từ đó thúc đẩy hiệu suất và chất lượng công việc. Công ty cần tiếp tục duy trì và phát huy những ưu điểm này, đồng thời cải tiến các mặt hạn chế để hoàn thiện hơn nữa môi trường làm việc và các chính sách phát triển nhân lực.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

2.4.2.1. Hạn chế

Trước hết, vấn đề tiền lương còn một số hạn chế liên quan đến hình thức trả lương. Hiện nay, công ty chủ yếu áp dụng hình thức trả lương theo thời gian, điều này gây ra nhiều bất cập, đặc biệt đối với những nhân viên có hiệu suất làm việc cao hoặc thường xuyên làm thêm giờ. Hình thức này không khuyến khích sự phấn đấu của cá nhân, dẫn đến sự bất mãn trong nội bộ, khi nhiều người cho rằng đóng góp của họ không được ghi nhận một cách công bằng. Với điểm trung bình chỉ đạt 3,45 cho câu hỏi về tính phù hợp của hình thức trả lương, đây là một hạn chế lớn cần được điều chỉnh để nâng cao sự công bằng và hiệu quả trong việc trả lương.

Thứ hai, nội dung đào tạo tại công ty chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu công việc của người lao động. Trong bảng 2.13, câu hỏi về sự phù hợp của nội dung đào tạo với nhu cầu công việc có điểm trung bình 3,47. Điểm số này chỉ trên mức trung bình, cho thấy rằng phần lớn nhân viên cảm thấy nội dung đào tạo chưa hoàn toàn sát với nhu cầu thực tế của công việc họ đảm nhiệm. Khi nội dung đào tạo không đáp ứng nhu cầu cụ thể, người lao động sẽ khó áp dụng kiến thức đã học vào thực tế, dẫn đến lãng phí thời gian và nguồn lực mà công ty đã đầu tư vào chương trình đào tạo.

Thứ ba, mức độ phát triển kỹ năng từ công việc phân công cho nhân viên còn hạn chế. Dựa vào bảng 2.10, câu hỏi về việc công việc được phân công giúp phát triển kỹ năng cho người lao động chỉ đạt mức điểm trung bình là 3,52. Điều này chỉ ra rằng nhiều nhân viên cảm thấy công việc hiện tại không thực sự góp phần nâng cao kỹ năng

cá nhân của họ. Khi công việc không hỗ trợ phát triển kỹ năng, nhân viên dễ bị thiếu động lực, điều này ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và làm giảm cơ hội phát triển nghề nghiệp trong dài hạn.

Thứ tư, các hoạt động giao lưu văn hóa trong công ty chưa được tổ chức thường xuyên. Trong bảng 2.11, điểm trung bình cho câu hỏi về tần suất tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa là 3,57, cho thấy nhân viên chưa thực sự hài lòng về mặt này. Hoạt động giao lưu văn hóa là cơ hội để nhân viên kết nối, tăng cường sự gắn kết trong tổ chức, nhưng khi các hoạt động này không được diễn ra thường xuyên, công ty mất đi một phần động lực làm việc có ý nghĩa đối với nhân viên.

Cuối cùng, người lao động chưa nhận được phản hồi thường xuyên trong quá trình thực hiện công việc được phân công. Điểm số trung bình cho câu hỏi về sự phản hồi trong công việc ở bảng 2.10 là 3,56, phản ánh rằng nhân viên chưa nhận được sự quan tâm và hướng dẫn kịp thời từ cấp trên hoặc đồng nghiệp khi làm việc. Phản hồi là yếu tố quan trọng để nhân viên hiểu rõ về hiệu quả công việc, nhận diện điểm mạnh và điểm cần cải thiện. Thiếu phản hồi thường xuyên khiến nhân viên cảm thấy thiếu sự kết nối, khó điều chỉnh và nâng cao hiệu suất làm việc.

2.4.2.2. Nguyên nhân của hạn chế

Nguyên nhân của những hạn chế về tiền lương chủ yếu xuất phát từ việc công ty chưa có một hệ thống phân tích toàn diện về nhu cầu và mức sống của người lao động. Việc áp dụng hình thức trả lương theo thời gian là một lựa chọn có tính đơn giản hóa quản lý, nhưng lại chưa phù hợp với đặc thù công việc và đóng góp cá nhân tại công ty. Hình thức này không khuyến khích được sự nỗ lực cá nhân, đặc biệt là đối với những nhân viên có hiệu suất làm việc cao hoặc thường xuyên làm thêm giờ. Ngoài ra, việc chưa có sự đánh giá toàn diện về thị trường lao động và mức thu nhập trung bình trong ngành cũng là một nguyên nhân dẫn đến việc mức lương chưa thực sự cạnh tranh so với các doanh nghiệp cùng lĩnh vực, từ đó làm giảm sự hấp dẫn của công ty đối với nhân viên.

Thứ hai, nội dung đào tạo chưa đáp ứng đủ nhu cầu công việc vì chưa có sự điều chỉnh linh hoạt và cập nhật thường xuyên để theo kịp yêu cầu thực tế công việc. Nội dung đào tạo tại công ty chưa được thiết kế kỹ lưỡng dựa trên các nhu cầu cụ thể từ từng phòng ban và vị trí công việc. Đội ngũ quản lý thiếu các chương trình đánh giá, theo dõi, và điều chỉnh để đảm bảo các khóa học luôn phù hợp với các kỹ năng mà nhân viên cần để hoàn thành công việc hiệu quả. Việc không thường xuyên lắng nghe ý kiến nhân viên để điều chỉnh nội dung đào tạo đã làm giảm tính ứng dụng của các khóa đào tạo. Từ đó, nhân viên sau khi hoàn thành các chương trình này vẫn không thể đáp ứng tối đa yêu cầu công việc thực tế.

Thứ ba, công tác phân công công việc chưa thực sự hỗ trợ phát triển kỹ năng nhân viên do việc phân công công việc thiếu cơ sở đánh giá kỹ năng và tiềm năng cá nhân. Công ty thực hiện phân công công việc chủ yếu dựa trên nhu cầu tức thời thay vì chiến lược lâu dài nhằm phát triển kỹ năng nhân viên. Quá trình phân công chưa có sự điều chỉnh phù hợp với mục tiêu phát triển cá nhân, dẫn đến tình trạng một số nhân viên không có cơ hội trau dồi hoặc phát huy hết khả năng của mình. Việc phân công công việc không đúng người, đúng việc làm giảm hứng thú và hiệu quả làm việc của nhân viên, từ đó ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty trong việc xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp.

Thứ tư, các hoạt động giao lưu văn hóa chưa được tổ chức thường xuyên do thiếu ngân sách và sự ưu tiên từ phía lãnh đạo công ty. Công ty chưa thiết lập kế hoạch định kỳ cho các hoạt động văn hóa nội bộ và không ưu tiên phân bổ ngân sách cho các hoạt động này. Sự thiếu đầu tư và cam kết từ lãnh đạo đã khiến môi trường làm việc trở nên đơn điệu, giảm cơ hội gắn kết và tăng cường mối quan hệ đồng nghiệp. Thiếu các hoạt động giao lưu văn hóa làm giảm động lực làm việc của nhân viên, đồng thời ảnh hưởng tiêu cực đến tinh thần đồng đội và sự hài lòng trong công việc. Môi trường làm việc trở nên căng thẳng và thiếu gắn kết giữa các phòng ban, ảnh hưởng đến năng suất và sự gắn bó lâu dài của nhân viên với công ty.

Cuối cùng, nhân viên không nhận được phản hồi đầy đủ trong quá trình làm việc do lãnh đạo thiếu sự chủ động trong việc cung cấp phản hồi thường xuyên và chưa xây dựng quy trình phản hồi chi tiết. Công ty chưa có quy trình rõ ràng và cụ thể để đảm bảo nhân viên nhận được các góp ý, chỉ dẫn kịp thời từ cấp trên. Bên cạnh đó, lãnh đạo chưa nhận thức đủ về tầm quan trọng của phản hồi liên tục, dẫn đến việc phản hồi thường chỉ diễn ra khi có vấn đề phát sinh, chứ không phải là quá trình liên tục để hỗ trợ nhân viên cải thiện hiệu suất. Thiếu phản hồi thường xuyên từ lãnh đạo gây ra tâm lý thiếu định hướng và không an tâm trong công việc của nhân viên, từ đó ảnh hưởng đến động lực và kết quả công việc.

Các nguyên nhân trên đều chỉ ra những điểm yếu trong quy trình quản lý và tổ chức tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc. Những hạn chế này bắt nguồn từ việc thiếu quy trình và tiêu chí rõ ràng, thiếu cam kết đầu tư vào môi trường làm việc, cũng như chưa có sự đồng bộ trong hệ thống phản hồi. Để khắc phục, công ty cần xây dựng các quy trình minh bạch, chuẩn hóa tiêu chí trong phân công và đào tạo, đồng thời tăng cường tổ chức các hoạt động văn hóa nội bộ. Các biện pháp này không chỉ giúp nâng cao động lực làm việc mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của công ty và tăng cường sự gắn bó của nhân viên.

CHƯƠNG 3.

MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỐI VỚI CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Dịch vụ điện lực Miền Bắc

3.1.1. Cơ hội và thách thức đối với Công ty

3.1.1.1. Cơ hội

NPSC còn có nhiều cơ hội để mở rộng và phát triển. Ngành điện đang trong giai đoạn phát triển mạnh mẽ, với nhu cầu nâng cấp cơ sở hạ tầng và mở rộng mạng lưới điện. Điều này tạo ra một thị trường đầy hứa hẹn cho các dịch vụ của NPSC, đặc biệt là trong bối cảnh ngày càng có nhiều dự án lớn và các yêu cầu về nâng cấp hệ thống điện. Sự gia tăng nhu cầu này mở ra cơ hội cho công ty thu hút thêm nhiều dự án và mở rộng thị trường hoạt động, từ đó tạo ra cơ hội gia tăng doanh thu và mở rộng ảnh hưởng của công ty trong ngành.

Các chính sách và quy định của nhà nước về năng lượng tái tạo cũng tạo điều kiện thuận lợi cho NPSC. Chính phủ đang khuyến khích đầu tư vào năng lượng tái tạo và cải thiện cơ sở hạ tầng điện lực, đồng thời cung cấp các chính sách ưu đãi và hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong ngành. Điều này giúp NPSC dễ dàng tiếp cận các nguồn tài chính và hợp tác với các đối tác để triển khai các dự án năng lượng tái tạo, từ đó mở rộng danh mục dịch vụ và nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Ngoài ra, việc áp dụng các công nghệ mới trong ngành điện, chẳng hạn như lưới điện thông minh và tự động hóa lưới điện, cũng mở ra cơ hội lớn cho NPSC. Công ty có thể tận dụng sự đổi mới này để phát triển các dịch vụ mới và nâng cao chất lượng công việc. Các công nghệ tiên tiến không chỉ giúp công ty cải thiện hiệu quả hoạt động mà còn đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng về các giải pháp điện năng hiện đại. Việc tích hợp các công nghệ mới vào các dịch vụ hiện có sẽ giúp NPSC tạo ra giá trị gia tăng và nâng cao sự hài lòng của khách hàng, đồng thời củng cố vị thế cạnh tranh của công ty trong ngành.

3.1.1.2. Thách Thức

Cạnh tranh từ các đối thủ trong ngành là một trong những thách thức lớn. Ngành điện có sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các đơn vị tư vấn và thí nghiệm lớn, những đơn vị này thường có nguồn lực và kinh nghiệm dồi dào hơn. Điều này tạo áp lực cạnh tranh cao cho NPSC, yêu cầu công ty phải không ngừng cải thiện chất lượng dịch vụ và nâng cao năng

lực cạnh tranh để duy trì và mở rộng thị phần. Công ty cần phải phát triển các chiến lược cạnh tranh hiệu quả để đáp ứng yêu cầu của khách hàng và đối phó với sự cạnh tranh từ các đối thủ.

Sự thay đổi nhanh chóng trong ngành điện cũng tạo ra thách thức cho NPSC. Ngành điện đang trải qua nhiều thay đổi về công nghệ và yêu cầu kỹ thuật, điều này đòi hỏi công ty phải liên tục cập nhật và nâng cao kỹ năng cũng như công nghệ để bắt kịp với sự phát triển này. Việc không theo kịp với các thay đổi có thể ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh và sự phù hợp của dịch vụ công ty trong thị trường ngày càng phát triển. Công ty cần phải theo dõi sát sao các xu hướng công nghệ mới và thực hiện các biện pháp cần thiết để duy trì sự cạnh tranh trong ngành.

Cuối cùng, việc khó khăn trong tuyển dụng lao động chất lượng cao cũng là một thách thức lớn. Sự thiếu hụt lao động có tay nghề và khó khăn trong việc tuyển dụng lao động mới có thể ảnh hưởng đến khả năng thực hiện công việc và chất lượng dịch vụ của công ty. Để giải quyết vấn đề này, NPSC cần phải tìm ra các giải pháp hiệu quả để thu hút và giữ chân nhân lực chất lượng cao, đồng thời xây dựng một môi trường làm việc hấp dẫn và hỗ trợ sự phát triển nghề nghiệp của nhân viên.

Phân tích chi tiết về cơ hội và thách thức trên giúp NPSC có cái nhìn toàn diện về môi trường hoạt động và đưa ra các chiến lược phù hợp để khai thác cơ hội và khắc phục các thách thức, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh trong ngành dịch vụ điện lực.

3.1.2. Định hướng phát triển chung của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

Định hướng phát triển của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc là kết quả sản xuất, kinh doanh hàng năm có hiệu quả và có lãi; bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu nhà nước đầu tư tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc vào các doanh nghiệp khác.

Về hoạt động sản xuất kinh doanh: Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc xác định rõ mục tiêu phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh một cách bền vững và hiệu quả, với trọng tâm là hoàn thành 100% kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm do Tổng công ty giao. Để đạt được mục tiêu này, công ty đã xây dựng chiến lược phát triển theo chiều sâu, tập trung vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Các lĩnh vực dịch vụ chính mà công ty tập trung phát triển bao gồm: dịch vụ tư vấn, thí nghiệm thiết bị điện, sửa chữa các thiết bị điện (như máy biến áp và các thiết bị điện khác đến cấp điện áp 110kV), và xây lắp các công trình điện.

Ngoài ra, công ty không chỉ dừng lại ở việc thực hiện nhiệm vụ được giao, mà còn chủ động mở rộng quy mô hoạt động bằng cách tự tìm kiếm khách hàng ngoài

ngành, đồng thời khai thác tối đa các nguồn lực thông qua mô hình hợp tác với các Công ty Điện lực (PC). Điều này cho phép công ty tận dụng lợi thế cạnh tranh của mình, chia sẻ lợi ích hài hòa với các đối tác và mang lại dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Trong tương lai, công ty sẽ tiếp tục tối ưu hóa chi phí sản xuất kinh doanh nhằm tăng lợi nhuận, đồng thời không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả dịch vụ để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

Về cơ sở vật chất: Định hướng phát triển của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc không chỉ tập trung vào hoạt động kinh doanh mà còn chú trọng đến việc bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu nhà nước đầu tư tại công ty. Việc phát triển cơ sở vật chất đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực hoạt động của công ty, đặc biệt trong các lĩnh vực như thí nghiệm và sửa chữa các thiết bị điện lực. Đầu tư vào các trang thiết bị hiện đại phục vụ cho các hoạt động thí nghiệm và sửa chữa các thiết bị điện đến cấp điện áp 110kV là ưu tiên hàng đầu. Điều này không chỉ giúp công ty nâng cao chất lượng dịch vụ, mà còn đảm bảo khả năng cạnh tranh và phát triển bền vững trong ngành điện lực.

Công ty cũng sẽ tìm cách tối ưu hóa và sử dụng hiệu quả nguồn lực sẵn có để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của thị trường, đồng thời đáp ứng các yêu cầu và tiêu chuẩn kỹ thuật nghiêm ngặt từ Tổng công ty và các đối tác khác. Cơ sở vật chất tốt hơn sẽ góp phần hỗ trợ công ty trong việc thực hiện các dự án lớn, nâng cao hiệu quả làm việc và đảm bảo chất lượng dịch vụ đạt tiêu chuẩn cao nhất.

Về đội ngũ lao động: Đội ngũ lao động được coi là tài sản quý giá nhất của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc. Công ty cam kết đảm bảo thu nhập và điều kiện sống tốt nhất cho người lao động, với mục tiêu tăng thu nhập bình quân hàng năm cho toàn thể nhân viên, đặc biệt trong giai đoạn 2025-2030. Việc tăng năng suất lao động và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển của công ty.

Công ty đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng phức tạp trong lĩnh vực điện lực. Trong đó, việc đào tạo nguồn nhân lực chuyên sâu về bảo dưỡng các thiết bị điện đến cấp điện áp 110kV trong giai đoạn 2025-2030 là một trong những nhiệm vụ trọng tâm. Bằng cách đầu tư vào đào tạo và phát triển chuyên môn cho đội ngũ lao động, công ty không chỉ đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng mà còn tạo ra một môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy tinh thần làm việc và sự gắn kết của nhân viên.

Ngoài ra, công ty cũng chú trọng đến việc xây dựng các chính sách phúc lợi và môi trường làm việc thân thiện, khuyến khích sự sáng tạo và đóng góp của từng nhân

viên. Việc tạo ra môi trường làm việc lý tưởng không chỉ giúp công ty giữ chân những nhân sự tài năng mà còn thúc đẩy năng suất làm việc, giúp công ty đạt được các mục tiêu chiến lược đã đề ra.

3.2. Một số giải pháp sử dụng các công cụ tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty Dịch vụ điện lực Miền Bắc

3.2.1. Hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian

Việc hoàn thiện hệ thống trả lương theo thời gian trong công ty là một trong những yếu tố quan trọng nhằm cải thiện hiệu quả làm việc, duy trì sự công bằng và thúc đẩy động lực của nhân viên. Hệ thống trả lương hiện tại, chỉ dựa trên số giờ làm việc, không phản ánh đầy đủ các giá trị mà nhân viên mang lại cho công ty. Điều này không chỉ làm giảm sự hài lòng mà còn ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc chung. Để giải quyết vấn đề này, công ty cần triển khai những biện pháp cải tiến cụ thể nhằm đảm bảo rằng hệ thống trả lương thực sự phản ánh được năng suất và sự cống hiến của nhân viên.

Thứ nhất, công ty cần xây dựng một hệ thống đánh giá hiệu quả làm việc cụ thể và toàn diện, đảm bảo rằng việc trả lương không chỉ phụ thuộc vào số giờ làm việc mà còn dựa trên những chỉ tiêu rõ ràng về năng suất và chất lượng công việc. Hệ thống này cần được thiết kế sao cho phù hợp với từng vị trí công việc, để đảm bảo tính công bằng trong việc đánh giá sự đóng góp của mỗi cá nhân. Ví dụ, với các nhân viên văn phòng, công ty có thể dựa vào chỉ tiêu như số lượng dự án hoàn thành, thời gian đáp ứng công việc, hoặc mức độ đóng góp trong việc cải thiện quy trình làm việc. Hệ thống này không chỉ giúp công ty ghi nhận chính xác sự đóng góp của từng nhân viên mà còn tạo động lực khuyến khích họ cải thiện năng suất và hiệu quả làm việc. Bên cạnh đó, việc trả lương dựa trên hiệu suất cũng sẽ giúp công ty phân bổ nguồn lực tài chính một cách hợp lý hơn, tránh tình trạng lãng phí trong việc chi trả lương cho những người có hiệu quả làm việc thấp.

Thứ hai, việc áp dụng các cơ chế thưởng và phạt rõ ràng cũng là một biện pháp quan trọng để hoàn thiện hệ thống trả lương. Thay vì chỉ trả lương cố định theo giờ làm việc, công ty cần bổ sung các khoản thưởng cho những nhân viên có thành tích tốt hoặc đạt hiệu suất vượt trội. Chẳng hạn, đối với những nhân viên hoàn thành công việc xuất sắc hoặc góp phần quan trọng vào các dự án lớn, công ty có thể áp dụng các hình thức thưởng như tăng lương đột xuất, thưởng thêm bằng tiền mặt hoặc các hình thức khen thưởng khác. Điều này không chỉ khuyến khích nhân viên nỗ lực hơn mà còn tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh, nơi mỗi cá nhân đều có cơ hội thể hiện năng lực của mình.

Ngược lại, đối với những nhân viên thường xuyên vi phạm kỷ luật hoặc không hoàn thành công việc đúng hạn, công ty cần có các biện pháp xử lý như cảnh cáo, giảm lương hoặc cắt giảm các khoản thưởng. Những biện pháp này sẽ giúp nâng cao ý thức trách nhiệm của nhân viên, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc kỷ luật và hiệu quả hơn.

Thứ ba, công ty cần thiết lập một hệ thống theo dõi và quản lý minh bạch về thời gian làm việc và kết quả công việc của nhân viên. Việc này sẽ giúp công ty dễ dàng theo dõi hiệu suất làm việc của từng cá nhân, đồng thời cung cấp cơ sở dữ liệu chính xác để điều chỉnh lương thưởng một cách hợp lý. Công ty có thể sử dụng các phần mềm quản lý nhân sự hiện đại để theo dõi giờ làm việc, mức độ hoàn thành công việc và các chỉ tiêu hiệu suất khác. Các phần mềm này sẽ tự động ghi lại dữ liệu, giúp công ty giảm thiểu sai sót trong quá trình đánh giá và tăng cường tính minh bạch trong việc chi trả lương thưởng. Bên cạnh đó, công ty cần đảm bảo rằng mọi nhân viên đều hiểu rõ quy trình đánh giá và các tiêu chí mà họ sẽ được đánh giá, nhằm tránh các thắc mắc hoặc tranh cãi không đáng có. Điều này không chỉ giúp tăng cường lòng tin của nhân viên vào hệ thống mà còn thúc đẩy họ nỗ lực hơn để đạt được những thành tích tốt trong công việc.

Cuối cùng, việc thực hiện đánh giá định kỳ và điều chỉnh hệ thống trả lương là yếu tố then chốt để đảm bảo rằng hệ thống trả lương luôn phù hợp với sự thay đổi của thị trường lao động và nhu cầu thực tế của công ty. Công ty cần tổ chức các cuộc đánh giá hàng năm hoặc theo từng quý để kiểm tra mức độ phù hợp của hệ thống trả lương với tình hình thực tế. Dựa trên các kết quả đánh giá, công ty có thể thực hiện các điều chỉnh cần thiết để đảm bảo rằng hệ thống luôn phù hợp với mức độ đóng góp của nhân viên và các xu hướng mới trên thị trường lao động. Ví dụ, nếu thị trường lao động có sự thay đổi về mức lương trung bình của ngành, công ty cần nhanh chóng cập nhật để đảm bảo tính cạnh tranh trong việc thu hút và giữ chân nhân tài. Đồng thời, công ty cũng cần thường xuyên tổ chức các buổi họp để thu thập phản hồi từ nhân viên về hệ thống trả lương, từ đó có các điều chỉnh kịp thời nhằm nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên.

Tóm lại, việc hoàn thiện hệ thống trả lương theo thời gian thông qua việc kết hợp đánh giá hiệu quả làm việc, áp dụng cơ chế thưởng và phạt hợp lý, cùng với việc thực hiện đánh giá định kỳ, sẽ mang lại nhiều lợi ích cho cả công ty và người lao động. Hệ thống trả lương không chỉ trở nên công bằng hơn mà còn tạo động lực cho nhân viên phát huy tối đa năng lực của mình, từ đó góp phần vào việc nâng cao hiệu suất làm việc chung của tổ chức. Những biện pháp này sẽ không chỉ giúp công ty tạo ra một môi trường làm việc hiệu quả mà còn đảm bảo rằng các giá trị đóng góp của người lao động được ghi nhận và khen thưởng xứng đáng.

3.2.2. Nâng cao trình độ đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực của Công ty

Trong bối cảnh ngày càng cạnh tranh và phức tạp của thị trường lao động, việc nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả hoạt động của công ty. Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc cần triển khai một chiến lược đào tạo toàn diện và hiệu quả để nâng cao kiến thức chuyên môn và kỹ năng quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý nhân lực. Các giải pháp cụ thể nhằm tăng cường trình độ và năng lực của đội ngũ này bao gồm thiết lập chương trình đào tạo chuyên sâu, cá nhân hóa kế hoạch phát triển, phối hợp chuyên môn để thiết kế công việc, cũng như xây dựng hệ thống đánh giá hiệu suất công việc cho người lao động (NLĐ).

Để bắt đầu, công ty cần phát triển và duy trì các chương trình đào tạo chuyên sâu, định kỳ dành riêng cho đội ngũ cán bộ quản lý nhân lực. Các khóa học này nên được thiết kế bài bản, bao gồm cả kiến thức lý thuyết lẫn kỹ năng thực hành, nhằm giúp cán bộ quản lý không chỉ nắm vững các kiến thức quản lý nhân sự mà còn có thể ứng dụng linh hoạt trong quá trình làm việc. Những chương trình đào tạo này có thể tập trung vào các lĩnh vực quan trọng như quản lý nhân sự hiện đại, thiết kế công việc, phát triển tổ chức, và kỹ năng lãnh đạo. Cụ thể, công ty nên hợp tác với các đơn vị đào tạo có uy tín trong lĩnh vực quản lý nhân sự và phát triển tổ chức, nhằm tổ chức các khóa học chuyên biệt về quản lý nhân lực, kỹ năng lãnh đạo và chiến lược phát triển nhân sự. Các khóa học không chỉ giúp cung cấp kiến thức về quản lý nhân sự mà còn giúp cán bộ hiểu rõ hơn về các yếu tố thiết kế công việc, một khía cạnh rất quan trọng giúp tối ưu hóa phân bổ nguồn lực lao động trong công ty. Nhờ vào việc này, cán bộ quản lý nhân lực sẽ có khả năng tạo ra các mô hình công việc phù hợp với nhu cầu và năng lực của từng cá nhân trong tổ chức.

Ngoài ra, để đảm bảo hiệu quả, công ty nên xem xét tổ chức các chương trình đào tạo định kỳ nhằm duy trì và cập nhật liên tục các kiến thức mới cho đội ngũ cán bộ. Những thay đổi trong môi trường kinh doanh và công nghệ yêu cầu cán bộ quản lý phải được đào tạo thường xuyên để đảm bảo họ luôn bắt kịp xu hướng mới và áp dụng các phương pháp quản lý nhân sự hiện đại nhất.

Một yếu tố quan trọng khác là công ty cần xây dựng kế hoạch đào tạo cá nhân hóa cho từng cán bộ quản lý nhân lực dựa trên đánh giá hiệu suất và nhu cầu phát triển cá nhân. Việc này đòi hỏi công ty phải thực hiện các đánh giá định kỳ về kỹ năng và hiệu suất làm việc của cán bộ thông qua các phương pháp đánh giá hiện đại như phỏng vấn, đánh giá 360 độ, hoặc thu thập phản hồi từ đồng nghiệp và cấp dưới. Kết quả từ các cuộc đánh giá này sẽ là cơ sở để công ty thiết lập kế hoạch đào tạo cá nhân, tập trung

vào những lĩnh vực cần cải thiện. Ví dụ, nếu một cán bộ quản lý có hạn chế về kỹ năng giao tiếp hoặc lãnh đạo, công ty sẽ lên kế hoạch đào tạo chuyên sâu về các kỹ năng này. Mỗi kế hoạch đào tạo nên bao gồm mục tiêu cụ thể và thời gian hoàn thành, giúp cán bộ quản lý có lộ trình rõ ràng để phát triển và nâng cao năng lực. Điều này không chỉ giúp các cán bộ có cơ hội phát triển kỹ năng chuyên môn mà còn giúp họ nắm vững các kỹ năng lãnh đạo, quản lý dự án, và khả năng phối hợp hiệu quả giữa các phòng ban trong công ty.

Một bước quan trọng trong việc tăng cường đào tạo cho đội ngũ quản trị nhân lực là thiết lập mối quan hệ hợp tác chặt chẽ giữa phòng nhân sự và các bộ phận chuyên môn nhằm tối ưu hóa quy trình thiết kế công việc. Cán bộ quản lý nhân lực cần nắm vững các phương pháp thiết kế công việc và có khả năng phối hợp cùng với các chuyên gia từ các bộ phận khác để xây dựng các bảng mô tả công việc rõ ràng và hiệu quả.

Bảng mô tả công việc không chỉ giúp xác định nhiệm vụ cụ thể cho từng vị trí mà còn là công cụ để đo lường và đánh giá hiệu suất công việc của NLD. Sự liên kết giữa bộ phận nhân sự và các bộ phận khác sẽ giúp tạo ra các bảng mô tả công việc phản ánh đúng yêu cầu của công việc, từ đó tăng cường khả năng quản lý và tối ưu hóa nguồn lực lao động trong công ty.

Bên cạnh việc đào tạo nội bộ, công ty cần khuyến khích các cán bộ quản lý tham gia các hội thảo, hội nghị chuyên ngành để cập nhật xu hướng mới và học hỏi từ các chuyên gia khác trong ngành. Công ty có thể tổ chức các buổi hội thảo nội bộ về các chủ đề quản lý nhân sự, hoặc hỗ trợ tài chính cho cán bộ tham gia các hội nghị quốc gia và quốc tế. Việc này không chỉ giúp cán bộ quản lý mở rộng mạng lưới quan hệ, mà còn có cơ hội áp dụng các phương pháp quản lý tiên tiến vào thực tiễn công việc.

Một trong những nhiệm vụ quan trọng của cán bộ quản lý nhân lực là đánh giá hiệu suất công việc của NLD. Công ty cần xây dựng một hệ thống đánh giá toàn diện để đo lường số lượng và chất lượng công việc mà NLD đóng góp. Hệ thống này phải rõ ràng, minh bạch, và dựa trên các tiêu chí cụ thể liên quan đến hiệu suất công việc, bao gồm cả yếu tố định lượng và định tính. Đánh giá hiệu suất không chỉ là công cụ để công ty theo dõi kết quả làm việc của NLD mà còn là cơ sở để thực hiện các điều chỉnh phù hợp trong thiết kế công việc, phân chia nhiệm vụ và đào tạo thêm cho nhân viên khi cần thiết. Hệ thống đánh giá cần được triển khai định kỳ và có sự phối hợp giữa các phòng ban để đảm bảo rằng NLD được đánh giá một cách công bằng và chính xác.

Cuối cùng, để đảm bảo rằng những chương trình đào tạo mang lại kết quả tích cực, công ty cần thiết lập hệ thống đánh giá hiệu quả đào tạo. Hệ thống này sẽ thu thập

phản hồi từ các cán bộ quản lý sau mỗi khóa đào tạo, đồng thời đánh giá tác động của quá trình đào tạo đối với hiệu suất công việc của họ. Công ty cần theo dõi sát sao và điều chỉnh nội dung đào tạo khi cần thiết để đảm bảo các chương trình luôn đáp ứng được nhu cầu phát triển của cả cán bộ quản lý và tổ chức.

Việc tăng cường đào tạo đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực thông qua các biện pháp cụ thể như xây dựng kế hoạch đào tạo cá nhân hóa, phối hợp với chuyên môn để tối ưu hóa thiết kế công việc, triển khai hệ thống đánh giá hiệu suất và tổ chức các khóa đào tạo chuyên sâu sẽ giúp công ty phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy sự phát triển bền vững.

3.2.3. Tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa mở

Việc tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa mở trong công ty không chỉ giúp nâng cao tinh thần làm việc, mà còn thúc đẩy sự gắn kết giữa các nhân viên và tạo dựng một môi trường làm việc tích cực. Để thực hiện hiệu quả giải pháp này, công ty cần có một kế hoạch cụ thể và rõ ràng nhằm đảm bảo rằng các hoạt động này không chỉ đơn thuần là những sự kiện giải trí, mà còn góp phần nâng cao tinh thần đồng đội, sự hợp tác và tạo động lực cho nhân viên phát triển bản thân. Giải pháp này có thể được triển khai qua nhiều bước cụ thể, từ việc lập kế hoạch tổ chức các sự kiện văn hóa định kỳ, tạo điều kiện cho nhân viên tự tổ chức hoạt động theo sở thích cá nhân, cho đến việc thu thập phản hồi và đánh giá tác động từ các hoạt động.

Trước hết, công ty cần xây dựng một kế hoạch chi tiết về các sự kiện giao lưu văn hóa mở để đảm bảo sự tham gia tích cực của nhân viên. Các sự kiện này nên được tổ chức định kỳ, chẳng hạn như lễ hội thể thao hàng năm, các chương trình văn nghệ, hoặc các buổi lễ kỷ niệm ngày thành lập công ty. Mục đích của những sự kiện này không chỉ đơn thuần là để giải trí, mà còn tạo ra cơ hội cho nhân viên từ các bộ phận khác nhau có thể gặp gỡ, giao lưu, học hỏi lẫn nhau và thể hiện các tài năng cá nhân. Ví dụ, trong một sự kiện thể thao hàng năm, các đội tuyển có thể được thành lập từ các bộ phận khác nhau để thi đấu với nhau, từ đó không chỉ thúc đẩy tinh thần cạnh tranh lành mạnh mà còn tạo điều kiện cho nhân viên làm quen, hiểu nhau hơn ngoài công việc hàng ngày. Trong khi đó, các buổi biểu diễn văn nghệ có thể là nơi nhân viên được thể hiện những tài năng nghệ thuật như ca hát, nhảy múa hoặc diễn kịch, giúp giảm bớt căng thẳng và tạo ra không khí vui tươi trong môi trường làm việc. Công ty cũng có thể tổ chức các hoạt động tập thể ngoài trời như dã ngoại hoặc team-building để thúc đẩy tinh thần đồng đội và sự hợp tác giữa các nhân viên. Đây không chỉ là những dịp thư giãn, mà còn là

cơ hội quý giá để công ty xây dựng một cộng đồng nhân viên gắn bó, đồng lòng cùng nhau phát triển.

Thứ hai, công ty cần tạo điều kiện cho nhân viên tự tổ chức các hoạt động theo sở thích cá nhân hoặc theo nhóm. Đây là một cách để đáp ứng nhu cầu đa dạng của nhân viên, tạo ra một không gian mà họ có thể tự do tham gia vào các hoạt động phù hợp với sở thích và năng lực cá nhân. Ví dụ, công ty có thể hỗ trợ tài chính và cơ sở vật chất cho các câu lạc bộ thể thao như bóng đá, cầu lông, hoặc yoga, cũng như các nhóm sở thích như đọc sách, nhiếp ảnh, hoặc làm thủ công mỹ nghệ. Ngoài ra, việc tổ chức các giải đấu thể thao nội bộ, các cuộc thi về kỹ năng chuyên môn hoặc các buổi tọa đàm về các chủ đề học thuật cũng là một cách hiệu quả để kết nối các nhân viên. Khi nhân viên được tham gia vào các hoạt động theo sở thích cá nhân, họ không chỉ có cơ hội giải trí mà còn được khuyến khích phát triển các kỹ năng mềm như giao tiếp, làm việc nhóm và sáng tạo. Điều này không chỉ giúp họ giảm bớt căng thẳng sau giờ làm việc mà còn thúc đẩy họ trở nên năng động, tự tin hơn trong công việc hàng ngày.

Bên cạnh việc tổ chức các hoạt động văn hóa mở, công ty cũng cần thu thập phản hồi từ nhân viên để không ngừng cải thiện và điều chỉnh các hoạt động này. Công ty có thể sử dụng các cuộc khảo sát ý kiến, phỏng vấn trực tiếp, hoặc tổ chức các cuộc họp nhóm để thu thập những ý kiến đóng góp về mức độ hài lòng, những khó khăn gặp phải và các gợi ý để cải tiến. Việc thu thập ý kiến phản hồi từ nhân viên giúp công ty hiểu rõ hơn về mong muốn và nhu cầu của họ, từ đó điều chỉnh nội dung và hình thức tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa một cách linh hoạt, phù hợp với xu hướng và mong đợi của nhân viên. Ví dụ, nếu một số nhân viên cảm thấy các hoạt động thể thao quá căng thẳng hoặc không phù hợp với số đông, công ty có thể điều chỉnh bằng cách tổ chức thêm các hoạt động nhẹ nhàng hơn như yoga hoặc câu lạc bộ sách. Điều này không chỉ giúp duy trì sự tham gia tích cực của nhân viên mà còn tạo ra môi trường làm việc mà mỗi cá nhân đều cảm thấy được tôn trọng và lắng nghe.

Cuối cùng, công ty cần đánh giá định kỳ tác động của các hoạt động giao lưu văn hóa đối với tinh thần làm việc và sự hài lòng của nhân viên. Đánh giá này có thể bao gồm các chỉ số như mức độ tham gia của nhân viên, sự cải thiện trong tinh thần đồng đội, và mức độ hài lòng về công việc sau khi tham gia các hoạt động. Việc đánh giá không chỉ giúp công ty nhận diện được những thành công mà các hoạt động giao lưu văn hóa mang lại, mà còn giúp phát hiện những vấn đề cần cải thiện để tối ưu hóa hiệu quả. Công ty có thể tiến hành các cuộc khảo sát trực tuyến để thu thập thông tin về cảm nhận của nhân viên sau mỗi sự kiện, đồng thời theo dõi các chỉ số như mức độ vắng mặt hoặc sự gia tăng trong năng suất làm việc sau khi tổ chức các hoạt động. Kết quả của

quá trình đánh giá này sẽ giúp công ty điều chỉnh chiến lược tổ chức các sự kiện trong tương lai để đạt được mục tiêu nâng cao sự gắn kết và động lực làm việc của nhân viên.

Tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa mở một cách bài bản, bao gồm lập kế hoạch tổ chức sự kiện định kỳ, tạo điều kiện cho nhân viên tham gia vào các hoạt động theo sở thích cá nhân, thu thập phản hồi và đánh giá tác động của các hoạt động sẽ giúp công ty xây dựng một môi trường làm việc năng động, thân thiện và hòa đồng. Những hoạt động này không chỉ góp phần thúc đẩy sự gắn kết giữa các nhân viên mà còn tạo ra một văn hóa doanh nghiệp tích cực, khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới và hợp tác trong công việc. Khi nhân viên cảm thấy thoải mái và được khuyến khích tham gia vào các hoạt động văn hóa của công ty, họ sẽ có động lực hơn để cống hiến và phát triển, từ đó góp phần nâng cao hiệu suất làm việc chung của toàn bộ tổ chức. Việc tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa không chỉ mang lại lợi ích ngắn hạn trong việc tạo ra môi trường làm việc vui vẻ mà còn có tác động lâu dài đối với sự phát triển bền vững của công ty.

3.2.4. Triển khai nghiên cứu nhu cầu người lao động về nội dung, hình thức đào tạo trước khi xây dựng chương trình đào tạo

Việc triển khai nghiên cứu nhu cầu người lao động về nội dung và hình thức đào tạo trước khi xây dựng chương trình đào tạo là một yêu cầu tất yếu để đảm bảo rằng chương trình đào tạo của công ty đáp ứng một cách chính xác và đầy đủ các nhu cầu cụ thể của nhân viên. Đồng thời, chương trình cần phù hợp với định hướng phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Để thực hiện điều này, việc áp dụng một quy trình nghiên cứu và phân tích nhu cầu đào tạo không chỉ giúp công ty hiểu rõ hơn về mong muốn và mục tiêu phát triển nghề nghiệp của nhân viên, mà còn tạo ra những chương trình đào tạo thực sự hiệu quả và đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Quy trình này đòi hỏi sự tập trung, hệ thống hóa các bước thực hiện và phân tích một cách chi tiết, giúp công ty xây dựng được các chương trình đào tạo với chất lượng cao, bám sát thực tiễn và nhu cầu phát triển công việc.

Trước hết, công ty cần tiến hành một cuộc khảo sát toàn diện về nhu cầu đào tạo của người lao động. Đây là bước khởi đầu quan trọng để đảm bảo rằng công ty nắm rõ những gì nhân viên cần học hỏi và phát triển. Khảo sát nhu cầu đào tạo nên được thực hiện thông qua nhiều phương pháp khác nhau như phỏng vấn trực tiếp, khảo sát qua mạng hoặc tổ chức các cuộc thảo luận nhóm nhằm thu thập ý kiến của từng cá nhân cũng như tập thể. Việc đa dạng hóa các phương pháp khảo sát này là cần thiết để đảm bảo rằng không chỉ thu thập đầy đủ thông tin từ nhiều cấp độ nhân viên khác nhau mà còn giúp

nắm bắt được toàn diện các khía cạnh trong nhu cầu đào tạo. Các câu hỏi trong khảo sát cần tập trung vào những kỹ năng mà nhân viên cho là cần thiết để cải thiện công việc hiện tại hoặc các kỹ năng mà họ mong muốn phát triển thêm trong tương lai. Đặc biệt, khảo sát cần nêu rõ các lĩnh vực liên quan đến kỹ năng chuyên môn, kỹ năng mềm, và khả năng ứng dụng các công cụ hay công nghệ mới trong công việc hàng ngày. Kết quả thu được từ các cuộc khảo sát này sẽ cung cấp cho công ty những thông tin có giá trị về xu hướng phát triển năng lực của đội ngũ lao động, từ đó giúp định hình và định hướng các chương trình đào tạo sao cho phù hợp nhất với nhu cầu thực tế của từng nhóm nhân viên.

Sau khi đã thu thập đầy đủ thông tin từ khảo sát, bước tiếp theo là phân tích kết quả khảo sát để xác định những lĩnh vực đào tạo được ưu tiên hàng đầu. Công ty cần thực hiện quá trình phân tích này một cách kỹ lưỡng, không chỉ dựa trên kết quả sơ bộ mà còn cần cân nhắc đến các yếu tố khác như chiến lược phát triển của công ty, yêu cầu từ phía các bộ phận quản lý, và các xu hướng mới trong ngành nghề liên quan. Điều này sẽ giúp công ty có được cái nhìn tổng quan về những kỹ năng và kiến thức nào là quan trọng nhất đối với sự phát triển của tổ chức cũng như của nhân viên. Chẳng hạn, nếu kết quả khảo sát chỉ ra rằng phần lớn nhân viên mong muốn nâng cao kỹ năng quản lý dự án, công ty cần xây dựng các chương trình đào tạo cụ thể về quản lý dự án, bao gồm các kỹ thuật lập kế hoạch, phân bổ nguồn lực, và giám sát tiến độ dự án. Nếu nhu cầu đào tạo liên quan đến kỹ năng mềm như giao tiếp, lãnh đạo, hoặc làm việc nhóm được xác định là ưu tiên hàng đầu, công ty cần xây dựng các khóa học phát triển kỹ năng mềm phù hợp, tập trung vào việc thực hành và cải thiện năng lực giao tiếp, lãnh đạo hiệu quả. Phân tích này là bước cần thiết để công ty có thể đưa ra quyết định đúng đắn về việc phân bổ nguồn lực và thời gian cho các chương trình đào tạo.

Tiếp đó, việc cập nhật nội dung chương trình đào tạo một cách thường xuyên và liên tục là yếu tố then chốt để đảm bảo rằng chương trình đào tạo luôn phản ánh đúng các yêu cầu mới của công việc cũng như những xu hướng tiên tiến trong ngành nghề. Để thực hiện điều này, công ty cần tổ chức các cuộc họp định kỳ với ban lãnh đạo, các nhà quản lý cấp trung, và nhân viên để thu thập phản hồi về nội dung và phương pháp đào tạo hiện tại. Các cuộc họp này không chỉ giúp đảm bảo rằng chương trình đào tạo đáp ứng đúng những yêu cầu thực tế mà còn tạo điều kiện để công ty điều chỉnh kịp thời nếu có những thay đổi trong chiến lược phát triển hay xu hướng công nghệ. Bên cạnh đó, công ty cần theo dõi sát sao những tiến bộ trong công nghệ đào tạo và xu hướng học tập mới để cập nhật nội dung chương trình sao cho phù hợp và tiên tiến. Đặc biệt, việc áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại như học tập qua mạng, sử dụng các công cụ học tập tương tác, hoặc áp dụng công nghệ mô phỏng trong đào tạo có thể giúp nâng

cao chất lượng và tính ứng dụng của các chương trình đào tạo. Việc không ngừng đổi mới và cải tiến nội dung đào tạo sẽ giúp nhân viên luôn sẵn sàng đối mặt với những thách thức mới và nâng cao năng lực cá nhân, từ đó đóng góp vào sự phát triển chung của tổ chức.

Cuối cùng, đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo là bước không thể thiếu để đảm bảo rằng chương trình đào tạo không chỉ mang lại lợi ích thực sự cho người lao động mà còn góp phần nâng cao hiệu suất làm việc của cả đội ngũ. Để đánh giá hiệu quả, công ty cần thiết lập các chỉ tiêu cụ thể, rõ ràng và có thể đo lường được nhằm theo dõi và đánh giá mức độ cải thiện sau khi hoàn thành chương trình đào tạo. Chẳng hạn, sau mỗi khóa học, công ty cần thu thập ý kiến phản hồi từ nhân viên về nội dung đào tạo, phương pháp giảng dạy và những kỹ năng mà họ đã học hỏi được. Ngoài ra, công ty cũng cần theo dõi sự cải thiện trong năng suất làm việc và chất lượng công việc của nhân viên để đánh giá mức độ ảnh hưởng của chương trình đào tạo. Các kết quả đánh giá này cần được sử dụng để điều chỉnh, cải tiến chương trình đào tạo nhằm đảm bảo rằng nó luôn đáp ứng được nhu cầu phát triển của nhân viên và công ty. Việc thường xuyên đánh giá và điều chỉnh này sẽ giúp công ty xây dựng được một chương trình đào tạo không chỉ phù hợp với hiện tại mà còn giúp dự báo và chuẩn bị cho những thách thức trong tương lai.

Tóm lại, việc triển khai nghiên cứu nhu cầu người lao động về nội dung và hình thức đào tạo trước khi xây dựng chương trình đào tạo là một giải pháp cần thiết để đảm bảo rằng chương trình đào tạo luôn đáp ứng đúng và đủ các yêu cầu của nhân viên và doanh nghiệp. Quy trình này cần được thực hiện một cách cẩn thận, khoa học và hệ thống, từ việc khảo sát nhu cầu đào tạo, phân tích kết quả, cập nhật nội dung đến việc đánh giá hiệu quả. Tất cả các bước này đều hướng đến mục tiêu xây dựng một chương trình đào tạo chất lượng cao, phù hợp với yêu cầu công việc và chiến lược phát triển dài hạn của tổ chức. Việc đầu tư vào nghiên cứu và xây dựng các chương trình đào tạo không chỉ giúp nâng cao hiệu quả công việc mà còn tăng cường sự hài lòng của nhân viên, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty trong môi trường cạnh tranh khắc nghiệt ngày nay.

3.2.5. Triển khai đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động theo phương pháp KPI

Triển khai đánh giá việc thực hiện công việc của người lao động theo phương pháp KPI (Key Performance Indicators) là một giải pháp quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và đo lường hiệu suất làm việc của nhân viên. Đây là phương pháp phổ biến và hiệu quả giúp doanh nghiệp định lượng được thành tích, từ đó có cơ sở để cải thiện

công việc, đồng thời tạo động lực cho nhân viên hoàn thiện kỹ năng và đạt được mục tiêu đề ra. Việc áp dụng hệ thống đánh giá dựa trên KPI không chỉ giúp công ty quản lý công việc một cách có hệ thống mà còn đảm bảo rằng các hoạt động của nhân viên luôn hướng tới các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

Trước hết, để triển khai thành công phương pháp KPI, công ty cần xác định rõ các chỉ số hiệu suất phù hợp với từng vị trí công việc, từng phòng ban và toàn thể tổ chức. Việc lựa chọn các chỉ số KPI phải dựa trên chiến lược phát triển chung của công ty, đồng thời phản ánh đúng những kỳ vọng về hiệu suất và kết quả của từng nhân viên trong các bộ phận khác nhau. Các chỉ số KPI cần được phân loại theo nhiều khía cạnh như năng suất lao động, chất lượng công việc, tiến độ hoàn thành nhiệm vụ, và sự sáng tạo trong công việc. Điều này đảm bảo rằng các chỉ số đo lường không chỉ phản ánh hiệu suất cá nhân mà còn hỗ trợ việc đánh giá hiệu quả hoạt động của cả đội ngũ. Bên cạnh đó, công ty cần xác định các ngưỡng KPI cụ thể, chẳng hạn như số lượng công việc hoàn thành trong một khoảng thời gian nhất định, chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ đạt được, hay mức độ hài lòng của khách hàng. Các ngưỡng này cần được thiết lập một cách rõ ràng và hợp lý để có thể phản ánh chính xác mức độ hoàn thành công việc của nhân viên mà không gây áp lực quá lớn.

Thứ hai, sau khi xác định các chỉ số KPI, công ty cần tổ chức các buổi đào tạo cho nhân viên về cách thức đánh giá và tầm quan trọng của KPI trong quá trình làm việc. Việc truyền đạt thông tin này giúp nhân viên hiểu rõ những gì họ cần đạt được cũng như tầm quan trọng của việc đạt được các chỉ số hiệu suất này đối với sự phát triển cá nhân và tổ chức. Các buổi đào tạo cũng nên nhấn mạnh vào cách thức cải thiện hiệu suất làm việc, chẳng hạn như quản lý thời gian, kỹ năng giao tiếp, và các phương pháp làm việc nhóm hiệu quả. Khi nhân viên hiểu rõ cách thức hoạt động của hệ thống KPI và những lợi ích mà nó mang lại, họ sẽ có động lực hơn trong việc hoàn thành công việc và đạt được các mục tiêu đề ra. Hơn nữa, sự minh bạch trong quá trình đánh giá cũng giúp nhân viên cảm thấy công bằng và đánh giá đúng năng lực của mình, từ đó khuyến khích sự phát triển liên tục trong công việc.

Tiếp đó, công ty cần xây dựng một hệ thống theo dõi và ghi nhận kết quả làm việc của nhân viên dựa trên các chỉ số KPI đã đề ra. Hệ thống này có thể là một phần mềm quản lý công việc, hoặc một hệ thống báo cáo nội bộ, cho phép các quản lý theo dõi tiến độ làm việc của từng nhân viên và phòng ban theo thời gian thực. Việc theo dõi liên tục không chỉ giúp công ty dễ dàng nhận diện những nhân viên có hiệu suất làm việc tốt mà còn phát hiện ra những vấn đề cần cải thiện sớm nhất có thể. Đặc biệt, hệ thống này cần đảm bảo tính linh hoạt và tương tác cao, cho phép nhân viên tự kiểm tra

hiệu suất làm việc của mình và có những điều chỉnh kịp thời. Bằng cách cung cấp cho nhân viên công cụ để tự giám sát công việc của mình, công ty có thể tạo điều kiện thuận lợi cho sự tự giác và tinh thần trách nhiệm trong công việc, đồng thời giúp nhân viên cảm thấy chủ động hơn trong việc hoàn thành mục tiêu cá nhân.

Bên cạnh việc đánh giá hiệu suất làm việc của nhân viên thông qua KPI, công ty cần đảm bảo rằng hệ thống này không chỉ tập trung vào kết quả cuối cùng mà còn đánh giá quá trình làm việc của nhân viên. Điều này rất quan trọng để tránh tình trạng nhân viên chỉ chạy theo các chỉ số mà bỏ qua chất lượng công việc hoặc không quan tâm đến các yếu tố khác như làm việc nhóm, sự hài lòng của khách hàng, và tinh thần trách nhiệm trong công việc. Ví dụ, khi đánh giá hiệu suất của một nhân viên bán hàng, công ty không chỉ xem xét số lượng sản phẩm bán được mà còn đánh giá các yếu tố liên quan đến chất lượng dịch vụ khách hàng, mức độ trung thành của khách hàng, và khả năng giữ chân khách hàng lâu dài. Việc đánh giá toàn diện này giúp công ty có cái nhìn chính xác và khách quan hơn về năng lực thực sự của nhân viên, từ đó đưa ra các quyết định hợp lý về khen thưởng hoặc cải tiến chương trình đào tạo.

Một phần quan trọng khác trong quá trình triển khai hệ thống KPI là công ty cần định kỳ tổ chức các buổi đánh giá và phản hồi cho nhân viên về kết quả làm việc của họ. Điều này giúp nhân viên hiểu rõ những điểm mạnh cần phát huy và những điểm yếu cần cải thiện. Các buổi đánh giá này cũng là cơ hội để công ty lắng nghe ý kiến của nhân viên, từ đó điều chỉnh các chỉ số KPI sao cho phù hợp hơn với tình hình thực tế và nguyện vọng của đội ngũ lao động. Hơn nữa, phản hồi thường xuyên sẽ giúp nhân viên luôn nắm bắt được tiến trình làm việc của mình, tạo điều kiện cho họ cải thiện hiệu suất một cách kịp thời, thay vì đợi đến kỳ đánh giá cuối năm mới nhận ra những sai sót hoặc thiếu sót trong quá trình làm việc. Điều này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả làm việc mà còn cải thiện mối quan hệ giữa nhân viên và quản lý, từ đó xây dựng môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự phát triển cá nhân.

Cuối cùng, sau mỗi chu kỳ đánh giá KPI, công ty cần tiến hành đánh giá tổng thể hệ thống KPI để xem xét liệu các chỉ số hiện tại có phù hợp với mục tiêu chiến lược của tổ chức hay không. Nếu cần, công ty cần điều chỉnh các chỉ số hoặc quy trình đánh giá để đảm bảo rằng hệ thống luôn phản ánh đúng tình hình thực tế và tạo điều kiện tốt nhất cho sự phát triển của nhân viên. Ví dụ, nếu công ty nhận thấy rằng một số chỉ số KPI không còn phù hợp với yêu cầu công việc mới, hoặc một số lĩnh vực cần được chú trọng hơn, công ty cần thay đổi hoặc bổ sung các chỉ số mới. Việc điều chỉnh này không chỉ đảm bảo rằng hệ thống KPI luôn cập nhật và phù hợp với bối cảnh thay đổi của doanh nghiệp mà còn giúp nhân viên cảm thấy hệ thống đánh giá công bằng và minh bạch.

Tóm lại, triển khai hệ thống đánh giá hiệu suất làm việc theo phương pháp KPI là một giải pháp cần thiết và hiệu quả để nâng cao chất lượng công việc và quản lý nhân sự. Phương pháp này không chỉ giúp công ty đo lường được hiệu suất làm việc của nhân viên một cách cụ thể mà còn tạo điều kiện cho nhân viên phát triển cá nhân và chuyên môn. Việc triển khai hệ thống KPI cần được thực hiện một cách khoa học, bài bản, và linh hoạt để đảm bảo rằng công ty luôn theo kịp những thay đổi trong môi trường làm việc và nhu cầu phát triển của nhân viên.

3.2.6. Tiến hành thiết kế lại các công việc trước khi phân công công việc cho người lao động

Việc thiết kế lại công việc trước khi phân công cho người lao động cần được thực hiện một cách cẩn thận và có hệ thống, dựa trên việc phân tích cụ thể những yếu tố đã ảnh hưởng đến hiệu quả và động lực làm việc của nhân viên. Trong quá trình này, cần chú trọng vào ba khía cạnh chính: đánh giá kết quả thực hiện công việc hiện tại, bổ sung các yếu tố tạo động lực vào thiết kế công việc, và điều chỉnh theo đặc thù năng lực cá nhân của mỗi người lao động. Điều này không chỉ giúp nâng cao hiệu suất công việc mà còn tạo môi trường làm việc hấp dẫn hơn, nơi người lao động có cơ hội phát triển cả về kỹ năng lẫn sự hài lòng cá nhân.

Thứ nhất, quá trình thiết kế lại công việc nên bắt đầu từ việc phân tích và đánh giá chi tiết về kết quả thực hiện công việc của người lao động hiện tại. Điều này có thể được thực hiện thông qua việc thu thập dữ liệu từ các công cụ đánh giá hiệu quả công việc, như bảng câu hỏi khảo sát hoặc các báo cáo đánh giá từ các cấp quản lý. Cụ thể, những yếu tố như mức độ hoàn thành công việc, sự phù hợp giữa công việc và chuyên môn đào tạo, mức độ tự chủ trong công việc, và hiệu quả của hệ thống phản hồi cần được xem xét kỹ lưỡng. Ví dụ, trong trường hợp của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, dữ liệu từ bảng 2.11 cho thấy mặc dù có sự phân công công việc khá phù hợp với chuyên môn đào tạo, vẫn còn một tỷ lệ nhất định nhân viên cảm thấy quyền tự chủ trong công việc chưa đủ hoặc việc đánh giá và phản hồi chưa kịp thời. Những thông tin này là cơ sở quan trọng để tiến hành thiết kế lại công việc nhằm khắc phục những hạn chế hiện tại và tối ưu hóa hiệu suất làm việc của nhân viên.

Thứ hai, việc thiết kế lại công việc cần bổ sung những yếu tố tạo động lực mạnh mẽ hơn, giúp người lao động cảm thấy công việc không chỉ là một chuỗi nhiệm vụ cần hoàn thành mà còn mang lại giá trị cá nhân và đóng góp lớn hơn cho tổ chức. Theo mô hình công việc, động lực làm việc của người lao động thường được thúc đẩy bởi ba yếu tố quan trọng: tính đa dạng của công việc, trách nhiệm cá nhân trong công việc,

và sự nhận thức rõ ràng về ý nghĩa công việc. Tính đa dạng trong công việc là yếu tố đầu tiên cần chú ý khi thiết kế lại công việc. Việc này có thể được thực hiện bằng cách tăng cường sự thay đổi và phong phú trong các nhiệm vụ được giao, giúp người lao động không cảm thấy nhàm chán và có cơ hội học hỏi thêm nhiều kỹ năng mới. Đồng thời, trách nhiệm cá nhân nên được nâng cao thông qua việc trao quyền nhiều hơn cho người lao động, giúp họ có khả năng tự quyết định và sáng tạo trong công việc của mình. Việc nhận thức rõ ràng về ý nghĩa công việc cũng cần được thể hiện qua các hệ thống phản hồi kịp thời và mang tính xây dựng, giúp người lao động thấy được tầm quan trọng của những gì họ đang làm đối với mục tiêu chung của tổ chức.

Thứ ba, quá trình thiết kế lại công việc phải tính đến đặc thù năng lực cá nhân của từng nhân viên, nhằm đảm bảo rằng mỗi người lao động được giao đúng với những công việc phù hợp với kỹ năng, kinh nghiệm và định hướng phát triển của họ. Một cách tiếp cận hiệu quả để thực hiện điều này là tiến hành phân tích năng lực chi tiết cho từng nhân viên thông qua các công cụ như đánh giá năng lực chuyên môn, các buổi phỏng vấn trực tiếp hoặc thông qua các cuộc thảo luận với quản lý trực tiếp. Dữ liệu từ những hoạt động này sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn về năng lực thực tế và tiềm năng của mỗi người lao động, từ đó có thể thiết kế những công việc phù hợp và tạo ra lộ trình phát triển cá nhân rõ ràng. Đồng thời, cần tạo ra những vị trí công việc linh hoạt, có thể điều chỉnh hoặc thay đổi để phù hợp với từng giai đoạn phát triển của người lao động. Việc điều chỉnh này không chỉ giúp công việc trở nên thú vị hơn mà còn tạo cơ hội để người lao động tiếp tục học hỏi và phát triển.

Cuối cùng, việc thiết kế lại công việc cần phải đảm bảo rằng mỗi người lao động có cơ hội để phát triển toàn diện về cả kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm. Điều này không chỉ giúp họ làm việc hiệu quả hơn trong môi trường hiện tại mà còn chuẩn bị cho sự thăng tiến trong tương lai. Các chương trình đào tạo bổ trợ và hỗ trợ liên tục cũng cần được lồng ghép vào thiết kế công việc, tạo điều kiện cho người lao động cập nhật kiến thức mới và áp dụng những phương pháp làm việc hiệu quả hơn.

Kết luận, việc thiết kế lại công việc trước khi phân công cho người lao động là một giải pháp quan trọng và cần thiết để nâng cao hiệu suất làm việc, tạo động lực và phát triển kỹ năng cá nhân. Quá trình này không chỉ giúp khắc phục những hạn chế hiện tại trong việc phân công công việc mà còn đảm bảo rằng mỗi người lao động có cơ hội phát huy hết tiềm năng của mình. Bằng cách bổ sung các yếu tố tạo động lực, nâng cao quyền tự chủ, và phân công công việc phù hợp với năng lực cá nhân, công ty có thể tạo ra một môi trường làm việc linh hoạt, hiệu quả và bền vững hơn.

KẾT LUẬN

Tạo động lực lao động là một vấn đề có vai trò ngày càng quan trọng trong chính sách quản trị nhân lực của mỗi doanh nghiệp. Công tác tạo động lực cho người lao động được thực hiện tốt sẽ thúc đẩy người lao động hăng say làm việc, cố gắng phấn đấu học tập nâng cao trình độ để nâng cao kết quả làm việc, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty. Mặt khác, khi chính sách tạo động lực của công ty hợp lý, thỏa mãn những nhu cầu của người lao động sẽ làm cho người lao động yên tâm làm việc, gắn bó hơn với Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

Trong chương 1, đề án đã trình bày khái quát, hệ thống hóa các lý luận khoa học cơ bản về động lực lao động và tạo động lực cho người lao động; các học thuyết về tạo động lực, các nhân tố ảnh hưởng đến động lực lao động, nghiên cứu một số kinh nghiệm về tạo động lực của một số doanh nghiệp nhằm rút ra các bài học kinh nghiệm có thể áp dụng.

Chương 2, đề án đã tiến hành nghiên cứu và phân tích thực trạng tạo động lực lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc qua các công tác trả lương, đánh giá thực hiện công việc, phân tích công việc; các biện pháp khen thưởng, và các nhân tố ảnh hưởng đến tạo động lực làm việc của người lao động. Qua nghiên cứu đánh giá, tác giả đã chỉ ra được những ưu điểm chính như công tác khen thưởng, khuyến khích về tinh thần cho người lao động qua các hoạt động giao lưu văn hóa bên cạnh đó cũng còn những hạn chế tồn tại như công tác đánh giá thực hiện công việc còn chưa khách quan, hình thức và nội dung đào tạo còn chưa thực sự bám sát với nhu cầu của người tham gia khóa học.

Chương 3, trên cơ sở những hạn chế và nguyên nhân đã được chỉ ra ở chương 2, định hướng phát triển của Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc, tác giả đưa ra các biện pháp và đề xuất một số các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực lao động tại Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc điển hình như giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá và thực hiện công việc, hoàn thiện hình thức trả lương theo thời gian, nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực tại Công ty.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2021), Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty.
2. Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2021), Một số chỉ tiêu doanh thu cơ bản từ năm 2021 đến năm 2023, Phòng Kế hoạch Công ty.
3. Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2022), „Quy chế lương, thưởng cho người làm dịch vụ tại Công ty“; „Quy chế lương, thưởng cho người lao động tại Công ty“, Phòng Tổ chức Hành chính.
4. Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc (2023), „Phiếu giao nhiệm vụ và đánh giá thực hiện công việc“, Phòng Tổ chức Hành chính Công ty.
5. Đặng Hữu Đạt (2013). Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực. Hà Nội: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
6. Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nhân lực tập II, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
7. Nguyễn Ngọc Huyền (2013), Giáo trình Quản trị kinh doanh tập II, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
8. Nguyễn Thị Bích Ngọc (2021), “Chất lượng môi trường làm việc và ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên trong các công ty tư nhân tại Hà Nội”, Tạp chí Quản lý Nhân lực và Phát triển, số 5, tr. 20-35, Hà Nội.
9. Nguyễn Vân Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2012), Giáo trình Quản trị Nhân lực, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
10. Trần Thị Kim Dung (2011), Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, NXB Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, Hồ Chí Minh.
11. Trần Thị Kim Dung (2017), “Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện làm việc của Việt Nam”, Tạp chí phát triển khoa học Công nghệ Đại học Quốc Gia Thành Phố Hồ Chí Minh số tháng 12/2023, địa chỉ: <http://idoc.vn/tai-lieu/490526-do-luong-muc-do-thoa-man-doi-voi-cong-viec-trong-dieu-kien-cua-vn.html>.
12. Trương Thị Thanh (2018), “Quản lý hiệu suất làm việc của nhân viên: Các phương pháp và công cụ ứng dụng”, Luận án Tiến sĩ Quản trị nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

PHỤ LỤC 1

PHIẾU KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC TẠI CÔNG TY DỊCH VỤ ĐIỆN LỰC MIỀN BẮC

Kính gửi: Các CBCNV Công ty Dịch vụ Điện lực Miền Bắc

Tôi trân trọng mời quý vị tham gia vào khảo sát này nhằm mục đích đánh giá và cải thiện các công cụ tạo động lực làm việc tại công ty. Phiếu khảo sát này bao gồm hai phần: khảo sát cá nhân và bảng đánh giá. Quý vị vui lòng hoàn thành tất cả các câu hỏi để tôi có thể thu thập thông tin chính xác và đầy đủ nhất.

Phần 1: Khảo sát Cá Nhân

Vui lòng cung cấp thông tin cá nhân cơ bản của quý vị dưới đây:

1. Giới tính:
 - Nam
 - Nữ
 - Khác
2. Độ tuổi:
 - Dưới 25 tuổi
 - 25 - 35 tuổi
 - 36 - 45 tuổi
 - Trên 45 tuổi
3. Chức vụ:
 - Cán sự
 - Chuyên viên
 - Kỹ sư
 - Trưởng/phó phòng
4. Thâm niên làm việc tại công ty:
 - Dưới 1 năm
 - 1 - 5 năm
 - 6 - 10 năm

- Trên 10 năm

5. Bộ phận làm việc:

- Tài chính kế toán
- Kỹ thuật An toàn
- Kế hoạch vật tư
- Kinh doanh
- Tổ chức hành chính
- Khác (vui lòng ghi rõ): [_____]

Phần 2: Đánh Giá Các Công Cụ Quản Lý

Vui lòng đánh dấu vào ô phù hợp với ý kiến của quý vị đối với các câu hỏi sau đây.

- 1: Rất không đồng ý
- 2: Không đồng ý
- 3: Trung lập
- 4: Đồng ý
- 5: Rất đồng ý

Các câu hỏi khảo sát:

Vui lòng đánh giá mức độ đồng ý của bạn đối với các câu hỏi sau bằng cách chọn số từ 1 đến 5, trong đó:

- 1: Rất không đồng ý
- 2: Không đồng ý
- 3: Trung lập
- 4: Đồng ý
- 5: Rất đồng ý

Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền lương

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5
1	Mức tiền lương bạn nhận được có phản ánh đúng mức độ số lượng và chất lượng công việc bạn đã đóng góp không?					
2	Quy trình bình xét nâng lương của công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?					
3	Bạn đánh giá hình thức trả lương theo thời gian tại công ty có phù hợp với đặc thù công việc và mức độ đóng góp của nhân viên không?					

Đánh giá của người lao động về các công cụ tiền thưởng

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5
4	Tiêu chuẩn xét thưởng của công ty bạn có dựa trên số lượng và chất lượng công việc mà bạn đã đóng góp không?					
5	Quy trình bình xét thưởng tại công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?					
7	Mức thưởng tại công ty có phản ánh chính xác thành tích công việc mà bạn đã đạt được không?					

Đánh giá của người lao động về công cụ phân công công việc và đánh giá việc thực hiện công việc

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5
8	Công việc bạn được phân công có giúp phát triển các kỹ năng của bạn không?					
9	Công việc bạn được phân công có đóng vai trò quan trọng trong tổ chức của bạn?					
10	Bạn có được quyền kiểm soát cao khi thực hiện công việc được phân công không?					
11	Bạn luôn nhận được những phản hồi trong quá trình thực hiện công việc được phân công?					

Đánh giá của người lao động về các công cụ xây dựng môi trường làm việc cho người lao động

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5
13	Môi trường làm việc của bạn có an toàn và thoải mái không?					
14	Đồng nghiệp tại công ty của bạn có thân thiện và hỗ trợ lẫn nhau không?					
15	Các hoạt động giao lưu văn hóa tại công ty của bạn có được tổ chức thường xuyên không?					
16	Các điều kiện vật chất tại nơi làm việc của bạn có đáp ứng đủ nhu cầu công việc không?					

Đánh giá của người lao động về công cụ đào tạo và phát triển người lao động

STT	Câu hỏi điều tra	1	2	3	4	5
17	Nội dung đào tạo của công ty bạn có phù hợp với nhu cầu công việc không?					
18	Kết quả làm việc của bạn có được cải thiện sau quá trình đào tạo không?					
19	Bạn có thường xuyên có cơ hội tham gia các khóa đào tạo phát triển không?					
20	Cơ sở vật chất của công ty có phục vụ tốt cho công tác đào tạo không?					
21	Quy trình lựa chọn nhân viên đi đào tạo tại công ty bạn có đảm bảo tính công bằng và minh bạch không?					

Ghi chú thêm:

[.....]

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác và đóng góp của quý vị!

PHỤ LỤC 2 KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG NĂM 2024

STT	Nội dung / Chương trình đào tạo	Đối tượng	Số lượng (người)	Hình thức tổ chức	Thời lượng (ngày)	Thời gian thực hiện	Chi phí (đồng)
							Tổng
I	Đào tạo thường xuyên						167.500.000
1	Huấn luyện quy trình an toàn điện định kỳ hàng năm	CBCNV có liên quan	700	Tập trung	2	Quý I/2024	75.000.000
2	Tổ chức thi nâng bậc cán bộ công nhân viên	Cán bộ công nhân viên trực tiếp SX	50	Tập trung	1,5	Quý II,IV/2024	72.500.000
3	Tổ chức các kỳ thi nâng lương chuyên môn nghiệp vụ	CBCNV đến kỳ thi nâng bậc lương		Tập trung	1	Các quý trong năm	20.000.000
II	Đào tạo theo chuyên đề						2.783.666.667
II-1	Lĩnh vực TVTK						1.340.000.000
1	Đào tạo cấp bằng lớp trung cấp Kỹ thuật xây dựng và lớp trung cấp Công nghệ kỹ thuật Trắc địa	Nhân viên TVTK các Xi nghiệp DVĐL	80	Online và tập trung	90	Quý I-II/2024	550.000.000

2	Tập huấn nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên đội tư vấn của các Xí nghiệp	Nhân viên tư vấn thiết kế các Xí nghiệp	50	Trực tiếp hoặc online	4	Quý III-IV/2024	172.000.000
3	Đào tạo tư vấn thiết kế lưới điện và TBA 110kV	Nhân viên thiết kế của một số Xí nghiệp có năng lực nhất	30	Tập trung và kèm cặp tại chỗ		Quý I-IV/2024	470.000.000
4	Tập huấn các phần mềm nâng cao để thiết kế cấp điện áp 110kV bao gồm: Ứng dụng phần mềm EMTP, Tekla, BIM,... trong tính toán thiết kế đường dây và trạm biến áp cấp điện áp 110kV	Xí nghiệp Tư vấn	15	Trực tiếp	8	Quý I-IV/2024	148.000.000
II-2	Lĩnh vực Thí nghiệm - Sửa chữa						660.000.000
1	Đào tạo, tập huấn sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị điện cấp điện áp 110kV	Nhân viên thí nghiệm sửa chữa các Xí nghiệp	75	Trực tiếp	4	Quý II/2024	360.000.000
2	Đào tạo, tập huấn nhận thức cho cán bộ nhân viên thí nghiệm về ISO/IEC 17025:2017	Cán bộ quản lý phòng thí nghiệm của Xí nghiệp	200	Tập trung và online	2	Quý II/2024	300.000.000
3	Tập huấn và cấp thẻ kiểm định viên thiết bị điện theo Thông tư 33/2015 của Bộ Công thương	Nhân viên thí nghiệm các Xí nghiệp	200	Tập trung và online	2	Quý II/2024	

4	Đào tạo, tập huấn nhận thức cho cán bộ nhân viên thí nghiệm về hệ thống ISO 9001:2015	Nhân viên thí nghiệm các Xí nghiệp	200	Tập trung và online	2	Quý II/2024	
II-3	Lĩnh vực Tổ chức - Hành chính						436.666.667
1	Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý và tài chính cho lãnh đạo các đơn vị và cán bộ cấp trưởng phòng đơn vị	Cán bộ quản lý cấp 4 và TP tổng hợp đơn vị	100	Tập trung	4	Quý III/2024	436.666.667
II-4	Lĩnh vực Kế hoạch - Kinh doanh - Tài chính - ĐTXD						347.000.000
1	Tập huấn phổ biến các quy định mới về Luật đấu thầu và các hướng dẫn thi hành	Lãnh đạo, nhân viên liên quan của Công ty và XN	250	Tập trung và online	1,5	Quý II/2023	150.000.000
2	Đào tạo xây dựng video/clip phục vụ công tác tuyên truyền, giới thiệu năng lực cho đơn vị; Kỹ năng giao tiếp khách hàng	Nhân viên truyền thông các XN	55	Trực tiếp	1	Quý III/2023	98.500.000
3	Tập huấn công tác truyền thông, xử lý khủng hoảng truyền thông	Lãnh đạo, nhân viên có liên quan các XN	55	Trực tiếp	1	Quý III/2023	98.500.000
	Tổng số		2.060		124		2.951.166.667