

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN TRƯỜNG GIANG

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ TRONG CÔNG TÁC
QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
QUỐC TẾ VIETTEL**

Chuyên ngành : Quản trị Kinh doanh

Mã số : 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - 2016

Luận văn được hoàn thành tại:
HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: **Tiến sĩ Trần Đức Lai**

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện
Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: giờ ngày tháng năm

Cụ thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Hiện nay, đất nước ta đang trong xu thế hội nhập toàn cầu hóa, các cơ hội kinh doanh mở ra nhưng đi kèm đó là sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, khốc liệt buộc các nhà quản trị phải có chiến lược thích ứng. Trong đó công tác quản trị nhân lực cần phải tăng cường các hoạt động như phân tích công việc, kế hoạch hoá nguồn nhân lực, thu hút và giữ chân người lao động thông qua các công cụ tiền lương, tiền thưởng và các đãi ngộ thoả đáng, đào tạo và phát triển nhân lực nhằm động viên khuyến khích người lao động. Do đó các vấn đề sử dụng lao động một cách hợp lý, khoa học có hiệu quả là vấn đề cần được quan tâm, như bố trí công việc phù hợp với khả năng người lao động nhằm phát huy được tiềm năng của họ, có chế độ đãi ngộ, khen thưởng công bằng, tổ chức lao động hợp lý tránh chồng chéo gây lãng phí. Ngoài ra cần có chiến lược đào tạo, phát triển nguồn nhân lực để phát huy nội lực, áp dụng các thành tựu khoa học công nghệ tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Tổng công ty Cổ phần đầu tư quốc tế Viettel là một doanh nghiệp trực thuộc Tập đoàn viễn thông quân đội Viettel với mục tiêu kinh doanh cung cấp các dịch vụ viễn thông tại nước ngoài. Trong những năm gần đây, công ty không ngừng phát triển, mở rộng thị trường ra các nước châu Á và châu Phi. Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động, công ty vẫn còn một số hạn chế nhất định do tác động của nhiều nguyên nhân cả chủ quan lẫn khách quan trong đó vấn đề quản trị nhân lực cũng chưa được quan tâm đúng mức. Việc phân công mang tính bắt buộc phải thực hiện, chưa có biện pháp tích cực thu hút lao động cho phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh và đặc thù ngành nghề, phân công lao động chưa phù hợp với khả năng dẫn tới lãng phí sức lao động. Vì vậy để nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng khả năng cạnh tranh của Công ty thì việc nghiên cứu các giải pháp quản trị nhân lực ở Công ty là một việc làm cần thiết.

Do đặc thù công việc, toàn Tổng công ty tập trung hết nguồn lực, con người vào phát triển kinh doanh nên vấn đề nghiên cứu để nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty vẫn chưa có bộ phận, đơn vị nào nghiên cứu để đưa ra các giải pháp tối ưu nhất cho việc quản trị nguồn nhân lực.

Với những lý do trên, cùng với sự giúp đỡ, hướng dẫn của TS. Trần Đức Lai, sự đồng ý của Khoa đào tạo sau đại học Học viện Báo chí và Tuyên truyền, tôi đã lựa chọn đề tài: **“Giải pháp nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực ở Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel”**.

2. Tổng quan nghiên cứu

Liên quan đến đề tài **“Giải pháp nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực ở Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel”** đã có một số công trình khoa học nghiên cứu công bố dưới dạng Luận văn thạc sĩ, và các công trình nghiên cứu. Có thể kể ra một số công trình nghiên cứu gần đây có liên quan đến đề tài luận văn như:

- Đặng Văn Tùng, luận văn thạc sĩ “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại học viện Công nghệ Bưu chính viễn thông trong giai đoạn 2002 – 2010” (2003), Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội. Những điểm nổi bật của luận văn bao gồm:

- Nguyễn Đắc Hiệp, luận văn thạc sĩ “Đào tạo và tuyển chọn nhân lực tại VNPT Hà Nội” (2011), Học viện công nghệ bưu chính viễn thông.

- Nguyễn Thị Ánh Đào, luận văn thạc sĩ “Công tác quản trị nguồn nhân lực tại Bưu điện Trung Ương” (2012), Học viện công nghệ bưu chính viễn thông.

- Quách Thị Hồng Liên, bài viết đăng trên Tạp chí phát triển nhân lực, “Bàn về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp hiện nay” (2012).

Như vậy, mặc dù có khá nhiều các bài viết, các công trình nghiên cứu khoa học liên quan đến hoạt động tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp liên quan đến nhiều ngành nghề, nhiều lĩnh vực đặc thù khác nhau. Nhưng công trình nghiên cứu tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel thì vẫn chưa được thực hiện, đặc biệt trong giai đoạn mới là từ 2010 đến năm 2015. Bởi vậy, đề tài **“Giải pháp nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực ở Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel”** sẽ kế thừa một số kết quả lý luận của các công trình nghiên cứu trước đây về công tác tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và áp dụng vào thực tế tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel, tác giả hy vọng đóng góp vào kho tài liệu về quản trị nguồn nhân lực nói chung và đóng góp vào quá trình phát triển của đơn vị nghiên cứu trong thời gian tới.

3. Mục đích nghiên cứu của đề tài

- Đề tài nghiên cứu một cách có hệ thống về hiệu quả công tác quản trị nhân lực trong các doanh nghiệp góp phần làm rõ về mặt lý luận và thực tiễn của công tác quản trị nhân lực.

- Thông qua nghiên cứu đề tài sẽ tạo ra những luận cứ khoa học và thực tiễn đối với hiệu quả công tác quản trị nhân lực trong các doanh nghiệp nói chung và đặc biệt ứng dụng vào thực tế cho việc quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư

Quốc tế Viettel nói riêng, đảm bảo phát triển bền vững của công ty.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel.

- Đưa ra một số kiến nghị đối với các trường, trung tâm đào tạo và kiến nghị về cơ chế chính sách của Nhà nước trong công tác quản trị, phát triển nguồn nhân lực để giúp các doanh nghiệp không gặp phải những khó khăn trong công tác quản trị nhân lực.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Hiệu quả công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel.

- Phạm vi nghiên cứu: Hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực của công ty như: Phân tích công việc, tuyển dụng và biên chế nhân lực, đánh giá sự thực hiện công việc, Đào tạo và phát triển nhân lực, các đãi ngộ vật chất và tinh thần cho người lao động.

- Không gian: Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel.

- Thời gian: Từ năm 2013 đến 2015.

5. Phương pháp nghiên cứu đề tài

Trong luận văn này tôi sử dụng một số phương pháp sau:

- Phương pháp điều tra thu thập.
- Phương pháp phân tích tổng hợp so sánh.
- Phương pháp sử dụng số liệu thống kê.
- Phương pháp khảo sát thực tế.

6. Kết cấu của luận văn:

Với mục đích, phương pháp, phạm vi nghiên cứu nêu trên. Cấu trúc nội dung của đề tài được chi làm 3 chương như sau:

- **Chương 1:** Cơ sở lý luận và thực tiễn của hiệu quả quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

- **Chương 2:** Thực trạng hiệu quả công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel.

- **Chương 3:** Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN CỦA HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Lý luận chung về quản trị nhân lực

1.1.1. *Khái niệm về quản trị nhân lực*

1.1.1.1. Khái niệm về nhân lực

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

1.1.1.2. Khái niệm về quản trị nhân lực

Quản trị nhân lực là một trong những chức năng cơ bản của quá trình quản trị, giải quyết tất cả các vấn đề liên quan đến con người gắn với công việc của họ trong bất cứ tổ chức nào. Quản trị nhân lực là một hoạt động vừa mang tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật, quản trị nhân lực là một lĩnh vực gắn bó nhiều đến văn hóa tổ chức và chứa đựng nhiều giá trị nhân văn hơn bất cứ một lĩnh vực quản trị nào khác.

1.1.1.3. Khái niệm về hiệu quả quản trị nhân lực

Hiệu quả quản trị nhân lực là kết quả thu được trong quá trình và sau quá trình quản trị nguồn nhân lực. Hiệu quả của công tác quản trị nhân lực là chênh lệch, tăng thêm của các chỉ tiêu đánh giá công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp. Một số các chỉ tiêu chính như: chỉ tiêu năng suất lao động, chỉ tiêu lợi nhuận bình quân cho một lao động, chỉ tiêu chi phí nhân công, chỉ tiêu mức độ hài lòng của nhân viên với doanh nghiệp,...

1.1.2. *Vai trò, sự cần thiết của quản trị nhân lực*

Quản trị nhân lực đóng vai trò trung tâm trong quá trình điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Vai trò trung tâm này xuất phát từ vai trò của con người, con người là yếu tố cấu thành doanh nghiệp, bản thân con người vận hành doanh nghiệp và con người là nhân tố quyết định sự thành bại của doanh

nghiệp, chính vì vậy việc nhận thức đúng vai trò của quản trị nhân lực là điều cần thiết đối với bất cứ nhà lãnh đạo nào.

1.2. Nội dung quản trị nhân lực

1.2.1. Phân tích công việc

Là thu thập các thông tin về công việc một cách có hệ thống. Phân tích công việc được tiến hành nhằm xác định các nhiệm vụ thuộc phạm vi công việc đó và các kỹ năng, năng lực quyền hạn và trách nhiệm cụ thể cần phải có để thực hiện công việc đó một cách tốt nhất.

1.2.2. Lập kế hoạch nhân lực

Là việc nghiên cứu đánh giá các hoạt động, dự báo nhu cầu về nhân lực của doanh nghiệp và hoạch định những bước tiến hành để đáp ứng số lượng, chất lượng lao động cần thiết đáp ứng nhu cầu và các kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2.3. Tuyển dụng nhân lực

Là quá trình thu hút người có trình độ phù hợp vào tổ chức trên cơ sở căn cứ vào yêu cầu, kế hoạch nhân lực, lựa chọn lao động có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc trong các ứng viên xin việc rồi sắp xếp hợp lý nhân viên vào các vị trí, bộ phận khác nhau trong tổ chức.

1.2.4. Bố trí và sử dụng nhân lực

Bố trí, sắp xếp nhân sự: là căn cứ năng lực để sắp xếp nhân sự mới cho phù hợp với công việc để họ có điều kiện phát huy được khả năng của mình. Để đạt được mục đích đó đòi hỏi nhà quản trị phải tạo lập được các phương pháp giúp nhân viên mới tiếp cận được với công việc và hòa nhập một cách nhanh nhất. Bố trí, sắp xếp nhân lực có vai trò quan trọng trong các doanh nghiệp vì tạo điều kiện cho người lao động mới có thể rút ngắn thời gian làm quen với công việc, tăng năng suất lao động do có sự thích nghi nhanh, giảm các chi phí liên quan đến đào tạo và bố trí lại nhân viên.

1.2.5. Đào tạo và phát triển nhân lực

Đào tạo và phát triển nhân lực là một quá trình cung cấp kiến thức, kỹ năng rèn luyện những phẩm chất nghề nghiệp cho người lao động trong doanh nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu trong quá trình thực hiện công việc của họ ở cả hiện tại và tương lai. Đào tạo nhân lực giúp bù đắp cho người lao động những thiếu hụt trong học vấn,

truyền đạt cho người lao động những khả năng và kinh nghiệm thiếu hụt trong lĩnh vực chuyên môn, cập nhật kiến thức mở rộng tầm hiểu biết, giúp người lao động hoàn thành tốt những nhiệm vụ được giao. Phát triển nhân lực nhằm đảm bảo về số lượng, chất lượng lao động và hình thức đãi ngộ thông qua việc làm, biểu hiện thông qua thăng tiến, đề bạt vào các chức vụ công tác cao hơn. Đào tạo và phát triển nhân lực là một cách thức để doanh nghiệp có thể phát triển bền vững trong tương lai.

1.2.6. Chế độ đãi ngộ người lao động

Đãi ngộ người lao động là quá trình chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của người lao động để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp đặt ra.

Hệ thống đãi ngộ của mỗi doanh nghiệp nhằm đạt tới 2 mục tiêu căn bản là thu hút nhân lực tiềm năng và duy trì đội ngũ nhân viên giỏi, có kinh nghiệm làm việc. Hơn nữa nhân viên trong bất cứ tổ chức nào cũng mong muốn có được môi trường làm việc thuận lợi, có cơ hội học tập, thăng tiến và có mức lương cao phù hợp với năng lực làm việc. Mặt khác hệ thống đãi ngộ cũng đòi hỏi phải cân bằng, đảm bảo lợi ích của người lao động và doanh nghiệp.

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân lực

1.3.1. Các nhân tố chủ quan

1.3.2. Các nhân tố khách quan

1.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1. Chỉ tiêu năng suất lao động

Năng suất lao động là chỉ tiêu cơ bản nhất trong đánh giá năng suất chung, nó biểu thị lượng của cải, vật chất do mỗi lao động tạo ra. Năng suất lao động đánh giá hiệu quả của mỗi lao động trong việc tạo ra doanh thu hoặc tổng sản phẩm.

1.4.2. Chỉ tiêu lợi nhuận bình quân tính cho một lao động

Lợi nhuận bình quân tính cho một lao động = Lợi nhuận / Tổng số lao động

Chỉ tiêu này cho biết bình quân một lao động tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chỉ tiêu này phụ thuộc vào doanh thu, chi phí và số lao động. Doanh thu càng cao, chi phí càng thấp thì chỉ tiêu này càng hiệu quả.

1.4.3. Chỉ tiêu chi phí nhân công

Chi phí nhân công gồm các yếu tố như tiền lương, thưởng, các khoản phụ cấp...mà người lao động được hưởng sau một khoảng thời gian lao động. Để việc chi trả chi phí nhân công hiệu quả, nhà quản trị cần làm tốt các công việc như: phân công lao động giữa các bộ phận một cách rõ ràng, thiết lập quan hệ hợp tác hữu hiệu giữa các bộ phận; nghiên cứu xác định trách nhiệm mỗi công việc, mỗi chức vụ; bố trí người lao động phù hợp với chuyên môn; phối hợp cá nhân và tổ chức với công việc một cách hiệu quả.

1.4.4. Chỉ tiêu mức độ hài lòng của nhân viên với doanh nghiệp

Nội dung bảng câu hỏi đề cập chủ yếu đến các vấn đề sau đây:

- Mức độ hài lòng với công việc.
- Lương bổng và phúc lợi.
- Quan hệ nơi công sở.
- Phương thức đánh giá hiệu quả công việc.
- Thông tin.
- Đào tạo và phát triển.
- Sức khỏe và an toàn lao động

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong **Chương 1**, tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về khái niệm, sự cần thiết, các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản trị nhân lực và các tiêu chí đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực trong doanh nghiệp. Toàn bộ nội dung trình bày ở **Chương 1** được xem như là những tiền đề, cơ sở lý luận để áp dụng vào phân tích thực trạng hiệu quả công tác quản trị nhân lực của Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel. Đây cũng là những nội dung mà **Chương 2** của luận văn tập trung nghiên cứu, từ đó tìm ra các tồn tại, hạn chế cần khắc phục trong công tác quản trị nhân lực của Công ty nhằm chỉ ra các giải pháp thực sự khoa học và phù hợp với thực tiễn mang lại hiệu quả cao nhất.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ QUỐC TẾ VIETTEL

2.1. Khái quát chung về Tổng công ty

2.1.1. Khái quát sự ra đời và phát triển của Tổng công ty

Ngày 13/10/2007, Tổng Công ty được thành lập:

✓ Tên gọi:

Tên tiếng Việt: Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel

Tên tiếng Anh: Viettel Global Company

✓ Vốn điều lệ: 500 tỷ đồng.

✓ Mô hình Công ty: Hoạt động theo mô hình công ty mẹ con

✓ Phương án góp vốn:

Các cổ động sáng lập hoàn tất việc góp vốn bằng tiền mặt.

VIETTEL sẽ xem xét góp vốn bằng Công ty Viettel Campuchia.

✓ Chiến lược kinh doanh:

- Mục tiêu dài hạn: Cung cấp các dịch vụ viễn thông tại các nước và tham gia vào các lĩnh vực chủ chốt khác: Ngân hàng, xây dựng, điện, khai thác mỏ...
- Mục tiêu trước mắt: Cung cấp dịch vụ viễn thông tại Campuchia, Lào,...

Ngày 24/10/2007: Sở kế hoạch và Đầu tư TP Hà Nội cho phép thành lập Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel (Viettel Global JSC).

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Tổng công ty

Chức năng: Thay mặt công ty mẹ là Tập đoàn Viễn thông Quân đội tổ chức đầu tư ra nước ngoài trong các lĩnh vực viễn thông, công nghệ thông tin. Thay mặt công ty mẹ trong các hoạt động đầu tư khác nếu được ủy quyền.

Nhiệm vụ: Tổ chức khảo sát, xúc tiến đầu tư các nước trên toàn thế giới. Xây dựng hệ thống mạng viễn thông. Cung cấp dịch vụ viễn thông bao trùm toàn bộ lãnh thổ các quốc gia đầu tư. Tổ chức kinh doanh dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin và đưa lợi nhuận về cho công ty mẹ.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Tổng công ty

2.2. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh của tổng công ty cổ phần quốc tế viettel

Bảng 2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty giai đoạn 2013 - 2015

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	So sánh năm 2014 và năm 2013		So sánh năm 2015 và năm 2014	
						Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối (đồng)	Tương đối (%)
1	Tổng doanh thu	USD	524.354.785	578.124.120	726.214.748	53.769.335	10,25	148.090.628	25,62
2	Tổng chi phí	USD	411.982.615	478.617.845	585.902.407	66.635.230	16,17	107.284.562	22,42
3	Lợi nhuận trước thuế	USD	112.372.170	99.506.275	140.312.341	-12.865.896	-11,45	40.806.067	41,01
4	Lợi nhuận sau thuế	USD	77.114.743	66.358.767	111.538.354	-10.755.976	-13,95	45.179.587	68,08
5	LN trước thuế, lãi vay, khấu hao - EBITDA	USD	189.287.988	177.620.691	232.873.208	-11.667.297	-6,16	55.252.517	31,11
6	EBITDA Margin	%	38	31	32,1	-7	-18,42	1,1	3,55
7	Tổng đầu tư lũy kế các dự án	Triệu USD	827,61	1.032	1.395	204,39	24,70	363	35,17
8	Thuê bao các loại lũy kế	Triệu	9	11	13	2	22,22	2	18,18
9	BTS các loại lũy kế	Trạm 2G+3G	12.000	15.864	18.600	3.864	32,20	2.736	17,25
10	Cáp quang lũy kế	Km	60.000	77.370	96.660	17.370	28,95	19.290	24,93

(Nguồn: **Phùng tài chính kế toán Tổng cộng ty**)

2.2.1. Về doanh thu, chi phí, lợi nhuận**2.2.2. Về phát triển thực địa động****2.3. Thực trạng hiệu quả công tác quản trị nhân lực****2.3.1. Hiệu quả trong công tác lập kế hoạch nhân lực****Bảng 2.2: Công tác lập kế hoạch nhân lực của Tổng ty giai đoạn 2013 – 2015**

TT	Các bộ phận	Năm 2013			Năm 2014			Năm 2015		
		Kế Hoạch	Thực Hiện	±	KH	TH	±	KH	TH	±
1	KCQ TCT CP Đầu tư Q&T	150	147	-3	300	276	-24	400	383	-17
2	Công ty Movitel	185	256	71	280	349	69	250	218	-32
3	Công ty Nat-com, S.A	160	201	41	210	199	-11	100	103	3
4	Công ty Star Telecom	125	210	85	130	133	3	100	98	-2
5	Công ty Viettel Cambodia Pte.,Ltd	230	274	44	230	238	8	170	162	-8
6	Công ty Viettel Cameroon S.A.R.L	0	0	0	120	116	-4	170	158	-12
7	Công ty Viettel Timor Leste	35	68	33	50	49	-1	35	38	3
8	Công ty Viettel Tanzania	0	0	0	30	26	-4	220	186	-34
9	Công ty Viettel Burundi	0	0	0	0	0	0	97	96	-1
10	Tổng	885	1156	271	1350	1386	36	1542	1442	-100

2.3.2. Thực trạng hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực của Tổng công ty

Bảng 2.3: Số lượng lao động mới tuyển dụng của Tổng ty Viettel giai đoạn 2013 – 2015 tăng giảm so với năm trước

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
		Số lượng	Số lượng	Số lượng
	Tổng số lao động	40	230	56
1	Tiến sỹ	0	0	0
2	Thạc sỹ	10	25	18
3	Đại học	33	338	2
4	Cao đẳng	17	-15	21
5	Trung cấp	-11	-65	18
6	Sơ cấp	-9	-53	-3

2.3.3. Thực trạng hiệu quả công tác bố trí, sử dụng lao động của Tổng Công ty

2.3.3.1. Cơ cấu lao động theo giới tính

**Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo giới tính của Tổng công ty
giai đoạn 2013 - 2015**

STT	Lao động	Đơn vị	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1	Số lượng lao động	Người	1156	1386	1442
2	Lao động nữ	Người	86	101	99
	Tỷ trọng %	%	7.44	7.34	7.29
3	Lao động nam	Người	1070	1285	1343
	Tỷ trọng %	%	92.56	92.66	92.71

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo khu vực sản xuất

STT	Loại lao động	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
	Tổng lao động	1156	100	1386	100	1442	100
1	Lao động trực tiếp	698	60.39	827	59.67	879	60.96
2	Lao động gián tiếp	458	39.61	559	40.33	563	39.04

2.3.3.3. Cơ cấu lao động theo diện bố trí

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo diện bố trí

STT	Loại lao động	2013		2014		2015	
		Số	Tỷ lệ	Số	Tỷ lệ	Số	Tỷ lệ
		người	(%)	người	(%)	người	(%)
	Tổng lao động	1156	100	1386	100	1442	100
1	Sỹ quan	22	1.9	40	2.89	43	2.98
2	Quân nhân chuyên nghiệp	83	7.18	161	11.62	163	11.30
3	Công nhân viên Quốc phòng	37	3.2	60	4.33	42	2.91
4	Hợp đồng dài hạn	1007	87.1	1115	80.45	1183	82.04
5	Cộng tác viên	7	0.61	10	0.72	11	0.76

2.3.3.4. Cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo

Bảng 2.7: Cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo

STT	Số lượng lao động phân theo trình độ	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
		Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
	Tổng số lao động	1156	100	1386	100	1442	100.00
1	Tiến sỹ	1	0.09	1	0.07	1	0.07
2	Thạc sỹ	23	1.99	48	3.46	66	4.58
3	Đại học	815	70.50	1153	83.19	1155	80.10
4	Cao đẳng	123	10.64	108	7.79	129	8.95
5	Trung cấp	113	9.78	48	3.46	66	4.58
6	Sơ cấp	81	7.01	28	2.02	25	1.73

2.3.3.5. Cơ cấu lao động theo bậc lương

Bảng 2.8: Cơ cấu lao động theo bậc lương hiện hưởng của Tổng Công ty năm 2015

STT	Chất lượng LD theo bậc lương hiện hưởng	Tổng số	Bậc 1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B 10	B 11	B 12
1	Ban giám đốc (4 bậc)	8	6	1	0	1								
2	Cán bộ Quản lý (10 bậc)	347	42	71	95	75	21	18	7	5	8	5		
3	Chuyên môn nghiệp vụ (12 bậc)	1087	74	174	195	234	125	93	51	61	30	24	25	1
6	Tổng	1442	122	246	290	310	146	111	58	66	38	29	25	1

(Nguồn: Báo cáo chất lượng hàng năm Tổng công ty cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel)

2.3.3.6. Cơ cấu lao động theo vị trí chức vụ

Bảng 2.9: Cơ cấu lao động theo vị trí chức vụ tại Tổng công ty cổ phần Đầu tư quốc tế Viettel

Đối tượng lao động	Số người	Hệ số lương	Chất lượng lao động					
			Tiến sỹ	Thạc sỹ	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp	Sơ cấp
Tổng giám đốc công ty	1			1				
PTGD Công ty	7				7			
Giám đốc thị trường	9			3	6			
PGĐ thị trường	26			2	24			
Trưởng phòng	135		1	15	119			
Phó phòng	127			21	106			
Nhân viên	1137			37	908	113	57	22
Tổng	1442	0	1	79	1170	113	57	22

2.3.4. Thực trạng hiệu quả đào tạo và phát triển, nâng cao trình độ cho người lao động tại Tổng công ty

Trong những năm qua Công ty đã chú trọng tới công tác đào tạo và phát triển nhân lực bằng việc tổ chức nhiều lớp đào tạo dưới nhiều hình thức khác nhau như:

2.3.4.1. Đào tạo cho nhân sự sở tại

2.3.4.2. Đào tạo cho nhân sự người Việt Nam

Bảng 2.10: Kết quả đào tạo lao động của Công ty giai đoạn 2013 – 2015*Đơn vị tính: Lượt người*

STT	Các chương trình đào tạo		Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Bình quân
I	Đào tạo cho nhân sự người sở tại					
	<i>Loại hình</i>	<i>Tên khóa</i>				
1	Đào tạo tập trung tại thị trường	Đào tạo văn hóa, chuyên môn, nghiệp vụ	101	224	126	150
2		Đào tạo cán bộ để chuyển giao công việc	20	43	18	27
3	Đào tạo tập trung tại Việt Nam	Đào tạo chuyên sâu về chuyên môn, nghiệp vụ	37	64	31	44
4		Đào tạo nguồn cán bộ quản lý nhân sự người sở tại	11	24	10	15
II	Đào tạo cho nhân sự người Việt Nam					
	<i>Loại hình</i>	<i>Tên khóa</i>				
1	Đào tạo tập trung	Đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng cho lực lượng đi công tác tại thị trường	33	71	30	45
2	Đào tạo tập trung, ngoài giờ làm việc	Đào tạo nội bộ tổng quan kinh doanh, kỹ thuật, CNTT, kỹ năng cho CBCNV Tổng công ty VTG	147	276	383	269
3	Cá nhân tự học	Đào tạo và thi tiếng Anh cho CBCNV Tổng công ty VTG	147	276	383	269
	Tổng		496	978	981	818

2.3.4.3. Đánh giá kết quả đào tạo:

2.3.5. *Thực trạng hiệu quả công tác đãi ngộ cho người lao động tại Tổng công ty*

2.3.5.1. Tiền lương cho người lao động

2.3.5.2. Tiền thưởng người lao động

2.3.5.3. Công tác phúc lợi cho người lao động

2.4. *Đánh giá chung hiệu quả công tác quản trị nhân lực của Tổng công ty*

2.4.1. *Đánh giá các chỉ tiêu hiệu quả quản trị nhân lực của Tổng công ty Cổ phần đầu tư quốc tế Viettel*

2.4.2. *Ưu điểm của công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty*

2.4.3. *Hạn chế của công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty*

2.4.4. *Nguyên nhân tồn tại*

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua việc phân tích, nghiên cứu thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Tổng Công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel sẽ đưa ra những nhận xét, đánh giá chung về thực trạng hiệu quả quản trị nguồn nhân lực. Từ đó tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị nguồn nhân lực cho Tổng Công ty trong thời gian tới (nội dung tại chương 3).

CHƯƠNG 3

ĐỊNH HƯỚNG VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ QUỐC TẾ VIETTEL

3.1. Định hướng phát triển của Tổng công ty tới năm 2020

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Tổng công ty

3.2.1. Hoàn thiện công tác kế hoạch hóa nhân lực

3.2.1.1. Cơ sở của giải pháp

3.2.1.3. Dự kiến nguồn lực của giải pháp

Để thực hiện tốt được giải pháp này, VTG nên cử một số cán bộ của phòng tài chính kế toán và tổ chức nhân sự để thực hiện các công việc về dự đoán về cầu lao động, cung lao động và cân đối cung cầu. Muốn làm được vậy thì những cán bộ này phải được đào tạo tốt về các kiến thức quản trị nhân sự.

3.2.1.4. Dự kiến kết quả đạt được của giải pháp

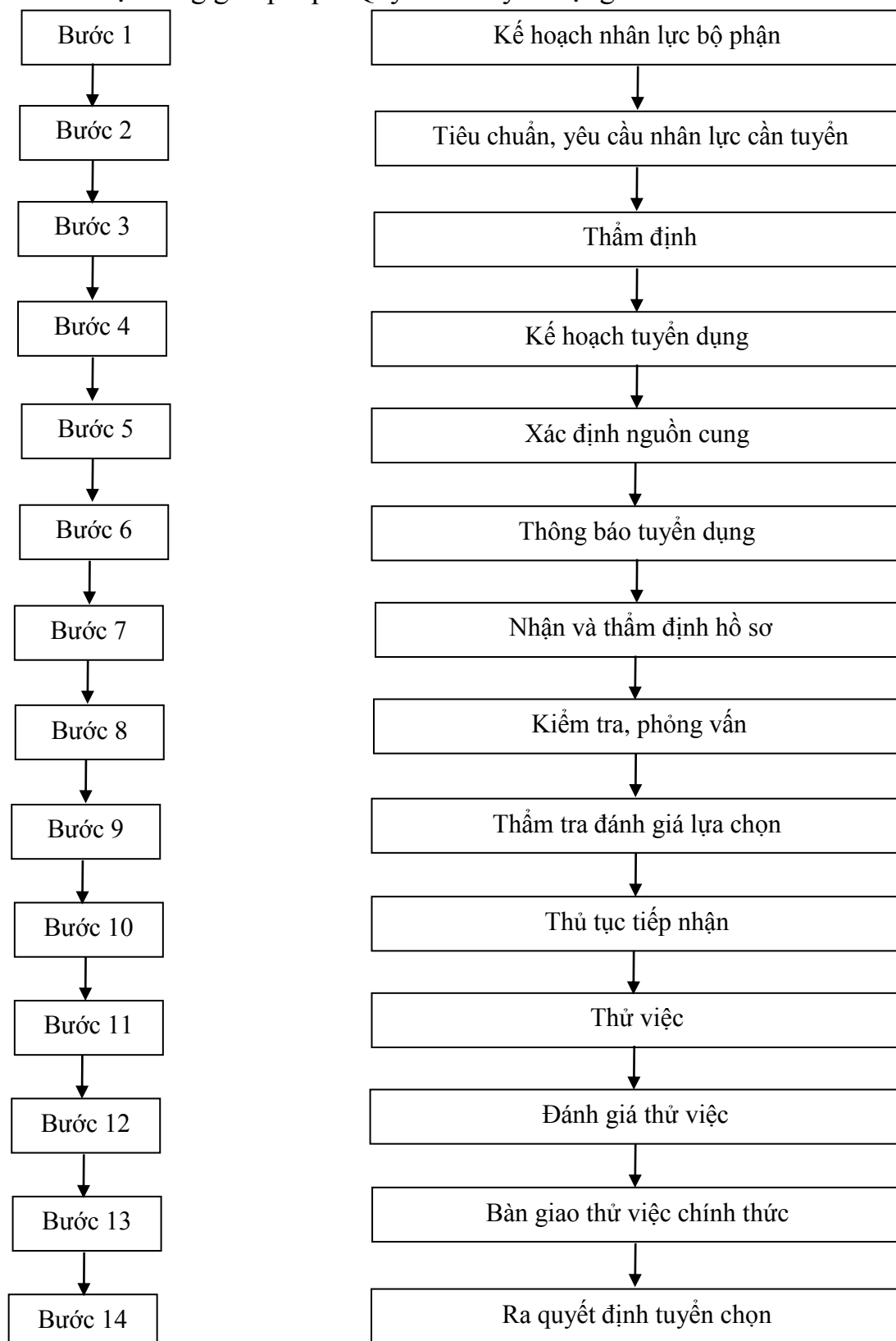
Bảng 3.1: Nội dung kế hoạch hóa nguồn nhân lực khi so sánh 2 phương án

Nội dung kế hoạch hóa nguồn nhân lực	Phương án hiện tại	Phương án đề xuất
1. Dự báo cầu nhân lực	Dựa trên định biên có sẵn của Tập đoàn	Dựa trên nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong các năm tiếp theo
2. Dự báo cung nhân lực	Chủ yếu từ đội ngũ cán bộ công nhân viên trong tập đoàn	Bao gồm cả nguồn lực bên trong và bên ngoài
3. Cân đối cung cầu nhân lực	Chưa được thực hiện	Cân đối cung cầu sát với kế hoạch kinh doanh của năm tới

3.2.2. Hoàn thiện chính sách tuyển dụng nhân lực

3.2.2.1. Cơ sở giải pháp

3.2.2.2. Nội dung giải pháp: Quy trình tuyển dụng đề xuất



Bảng 3.2. Bảng tiêu chuẩn tuyển dụng cho nhân viên

TT	Các tiêu chuẩn, yêu cầu	Mong muốn
1	Trình độ chuyên môn	Đại học trở lên, đúng chuyên ngành
2	Kinh nghiệm	Không
3	Phẩm chất đạo đức	Tốt
4	Tuổi	Từ 22 đến 35
5	Giới tính	Nam, nữ
6	Sức khỏe	Tốt
7	Giao tiếp	Tốt
8	Trình độ ngoại ngữ	Toeic 500 trở lên
9	Khả năng nâng cao trình độ	Có khả năng tiếp tục nâng cao trình độ

Bảng 3.3. Bảng tiêu chuẩn tuyển dụng cho cán bộ lãnh đạo

TT	Các tiêu chuẩn, yêu cầu	Mong muốn
1	Trình độ chuyên môn	Thạc sĩ trở lên, đúng chuyên ngành
2	Kinh nghiệm	Ít nhất 3 năm kinh nghiệm
3	Ngoại ngữ	Toeic 600 trở lên
4	Tin học	Chứng chỉ C
5	Phẩm chất đạo đức	Tốt
6	Tuổi	Từ 25 đến 40
7	Giới tính	Nam, nữ
8	Sức khỏe	Tốt
9	Giao tiếp	Tốt
10	Ngoại hình	Dễ nhìn
11	Khả năng nâng cao trình độ	Có khả năng tiếp tục nâng cao trình độ

3.2.2.3. Dự kiến kinh phí và điều kiện đổi mới công tác tuyển dụng

3.2.3. Hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng nhân lực

3.2.3.1. Cơ sở giải pháp

3.2.3.2. Nội dung giải pháp

3.2.3.3. Dự kiến kết quả đạt được của giải pháp

3.3.4. Tăng cường đào tạo và bồi dưỡng người lao động

3.3.4.1. Cơ sở của giải pháp

3.3.4.2. Nội dung của giải pháp

3.3.4.3. Xác định kinh phí và điều kiện cho công tác đào tạo, bồi dưỡng

3.2.4.4. Dự kiến kết quả đạt được của giải pháp

- Giúp Công ty hoàn thiện hơn công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ lao động theo đúng đối tượng không dàn trải, có kế hoạch cụ thể cho từng loại hình đào tạo, bồi dưỡng.

- Nâng cao trình độ chuyên môn, cũng như tay nghề cho đội ngũ lao động

3.2.5. Một số các giải pháp khác

3.2.5.1. Cần tổ chức tốt việc cung cấp thông tin phản hồi cho nhân viên

3.2.5.2. Tăng cường công tác tạo động lực cho người lao động

3.2.5.3. Các biện pháp hỗ trợ để hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Công ty

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 đã cho ta thấy được phương hướng phát triển của Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel trong thời gian tới, những nhiệm vụ, mục tiêu đặt ra đối với công tác quản trị nhân lực của Công ty. Cùng với đó là những giải pháp chủ yếu góp phần tăng cường hiệu quả quản trị nhân lực tại VTG, bao gồm các giải pháp về tăng cường: lập kế hoạch nhân lực, tuyển dụng nhân lực, bố trí và sử dụng nguồn nhân lực hiện có; tăng cường đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực, nhóm giải pháp bảo đảm việc thực hiện các chế độ, chính sách tạo động lực khuyến khích người lao động; nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng đào tạo, phát triển nhân lực và một số biện pháp khác; cuối cùng là những kiến nghị đối với bộ máy lãnh đạo của Công ty và một số kiến nghị với Nhà nước về chế độ, chính sách đối với ngành xây dựng nhằm giúp các ngành xây dựng phát triển trong thời gian tới

KẾT LUẬN

Đề tài: “Giải pháp nâng cao hiệu quả công tác quản trị nhân lực ở Tổng Công ty Cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel” đã đạt một số kết quả sau:

- Luận văn đã trình bày được lý luận chung về quản trị nhân lực, hiệu quả quản trị nhân lực, làm rõ được ý nghĩa, những nhân tố ảnh hưởng, vai trò và những nội dung chủ yếu của công tác quản trị nhân lực trong các tổ chức, doanh nghiệp. Những vấn đề về cơ sở lý luận này được sử dụng làm căn cứ phân tích những thực trạng về hiệu quả công tác quản trị nhân lực tại Tổng Công ty Cổ phần đầu tư Quốc tế Viettel.

- Phân tích được thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel, được đánh giá qua các nội dung như công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí, sử dụng lao động v.v..., qua phân tích đã chỉ ra được những ưu điểm, nhược điểm, cũng như những nguyên nhân gây ra nhược điểm để đề ra giải pháp hữu hiệu nhằm đảm bảo thu hút và duy trì nhân lực phù hợp với định hướng phát triển của Công ty

- Trên cơ sở các vấn đề lý luận và thực trạng về công tác quản trị nhân sự tại Tổng công ty cổ phần đầu tư quốc tế Viettel, luận văn đã đề xuất một số biện pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Công ty như:

- Hoàn thiện công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực.
- Hoàn thiện chính sách tuyển dụng nhân lực.
- Hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng nhân lực.
- Tăng cường đào tạo và bồi dưỡng người lao động.

- Đề tài được thực hiện trong bối cảnh công ty đang hoạt động chưa thật sự hiệu quả trong công tác nhân lực, vì vậy tác giả rất mong đề tài sẽ giúp công ty định hướng tồn tại và phát triển phát triển lâu dài.