

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÁC DOANH NGHIỆP THUỘC KHU CÔNG NGHIỆP TỈNH HẢI DƯƠNG

Vũ Phương Anh

Tóm tắt

Dựa trên lý luận khoa học và các nghiên cứu trước đây, tác giả đã thực hiện đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp trong khu công nghiệp tỉnh Hải Dương trong giai đoạn 2015- 2019, thông qua các nội dung là tuyển dụng, bố trí và sử dụng nguồn nhân lực; Thực trạng đánh giá, kiểm tra chất lượng nguồn nhân lực; Thực trạng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực; và Chính sách quản trị, phát triển nguồn nhân lực, khen thưởng, tạo động lực trong công việc. Dựa vào số liệu thống kê và phỏng vấn 402 nhân viên và người quản lý làm việc tại khu công nghiệp Hải Dương, kết quả nghiên cứu cho thấy hầu hết các hoạt động quản trị nguồn nhân lực trong khu công nghiệp được thực hiện khá tốt. Tuy nhiên, công tác này vẫn có hạn chế như công tác tuyển dụng nhân viên sản xuất còn sơ sài; Việc kiểm tra chưa thực sự phản ánh được chất lượng công việc; Các hình thức đào tạo với người nước ngoài chủ yếu được cung cấp cho cán bộ quản lý chứ chưa thực sự chú trọng với nhân viên sản xuất. Do đó, để nâng cao chất lượng hoạt động quản trị các doanh nghiệp tại khu công nghiệp cần tăng cường sự phối hợp giữa các phòng ban trong công tác tuyển dụng, thường xuyên điều chỉnh hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng, và chú trọng các hoạt động trong công tác đào tạo để hướng tới chất lượng và sự phát triển nguồn nhân lực một cách toàn diện.

Từ khóa: Quản trị nhân lực, khu công nghiệp.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN HAI DUONG'S INDUSTRIAL ZONES

Abstract

Based on scientific theories and previous studies, the author has examined the current situation of human resource management in enterprises in the Industrial Zones (IZs) of Hai Duong province in the period from 2015 to 2019. The major contents include recruiting, allocating and using human resources; the situation of human resource assessment and inspection; the situation of human resource development; and policies for human resource management, rewarding and motivating at work. Based on statistics and interviews with 402 employees and managers working in Hai Duong's IZs, the research results indicate that most of the human resource management activities in the IZs are well implemented. However, the human resource management still has limitations such as the lack of recruitment for production staff. Moreover, the inspection does not really reflect the quality of work; the forms of training with foreigners are mainly provided for managers, not for production staff. Therefore, in order to improve the human resource management, enterprises in the IZs need to strengthen the coordination among departments in recruitment, regularly adjust inspection, assessment, and focus on training activities towards the quality and the comprehensive human resource development.

Keywords: Human Resource Management, Industrial Zone.

JEL classification: M, M1, M12.

1. Giới thiệu

Hiện tại các khu công nghiệp (KCN) đã trải dài hầu hết các tỉnh thành Việt Nam, trong đó Hải Dương được biết đến là nơi tập trung nhiều KCN trong lĩnh vực điện, điện tử, may mặc, cơ khí. Theo báo cáo của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương, trong giai đoạn 2013- 2018 sự tăng trưởng của số lượng dự án và tổng vốn đầu tư tại các KCN đã góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế của tỉnh và giải quyết hàng nghìn việc làm cho người dân. Tuy nhiên, so sánh với các tỉnh như Hà Nội, Bắc Ninh, hay Bình Định thì sự phát triển của các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương vẫn khá chậm, đặc biệt trong việc quản trị nhân lực. Theo thống kê của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương, đa phần người lao động làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN là người mới tốt nghiệp trung

học phổ thông, chưa qua đào tạo kỹ năng chuyên sâu, thiếu kỹ năng mềm nên việc quản trị nhân lực còn gặp nhiều khó khăn. Tình trạng này yêu cầu các doanh nghiệp cần nhanh chóng có các giải pháp để thúc đẩy sự phát triển nguồn nhân lực cũng như phát triển kinh tế của tỉnh Hải Dương trong thời gian tới.

2. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

2.1. Thu thập số liệu

Trong nghiên cứu này tác giả sử dụng cả hai nguồn số liệu thứ cấp và sơ cấp. Thứ nhất, nguồn dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát người lao động đang làm việc tại khu công nghiệp của tỉnh Hải Dương. Hiện nay, số lượng người lao động đang làm việc tại KCN tỉnh Hải Dương là 103.968 người. Áp dụng phương pháp xác định

kích thức mẫu của Slovin với sai số là 0,05, cỡ mẫu tối thiểu được sử dụng trong nghiên cứu là:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = 398$$

Trong đó:

n: là số đơn vị mẫu (cỡ mẫu)

N: là tổng số các đơn vị của tổng thể chung

e: là sai số cho phép (%)

Như vậy số mẫu tối thiểu là 398 người.

Do không thể xác định chính xác tổng số người lao động và nhà quản lý làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN, tác giả đã gửi đi 450 phiếu ngẫu nhiên tới các doanh nghiệp (trong đó 225 phiếu dành cho quản lý, 225 phiếu dành cho người lao động). Bảng hỏi được thiết kế dễ hiểu để đảm bảo tất cả người được hỏi đều trả lời chính xác, đúng trọng tâm. Bên cạnh các thông tin cơ bản, các câu hỏi về quản trị NNL đều được đo thang đó Liker 5 (1: không đồng ý; 5: hoàn toàn đồng ý). Sau khi kiểm tra, loại bỏ các phiếu không đủ điều kiện, số lượng phiếu chúng tôi thu thập được là 402.

Thứ hai, nguồn số liệu thứ cấp là số liệu thống kê của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương, Sở Lao động, Thương binh và xã hội tỉnh Hải Dương và các đơn vị liên quan trong giai đoạn 2015-2019.

2.2. Phương pháp phân tích số liệu

Nghiên cứu này sử dụng một số phương pháp phân tích truyền thống là: thống kê mô tả, so sánh, phân tích tổng hợp. Thống kê mô tả tình hình quản

trị NNL tại các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương. Bên cạnh đó, tác giả sử dụng phương pháp thống kê so sánh để đánh giá thực trạng quản trị NNL giữa các năm từ 2015- 2019 thông qua các khía cạnh: thực trạng tuyển dụng, bố trí và sử dụng nguồn nhân lực (Bùi Minh Tân, 2020 & Nguyễn Quỳnh Thuận, 2018); thực trạng đánh giá, kiểm tra chất lượng nguồn nhân (Nguyễn Quỳnh Thuận, 2018); thực trạng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực (Bùi Minh Tân, 2020 & Nguyễn Tuyết Mai, 2018); và chính sách quản trị và phát triển nguồn nhân lực, khen thưởng, tạo động lực trong công việc (Nguyễn Đức Thanh, 2019).

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Quản trị nhân lực tại tỉnh Hải Dương

- Quy mô lao động

Quy mô lao động tại KCN tỉnh Hải Dương trong giai đoạn 2015- 2019 có xu hướng tăng mạnh qua các năm. Trong năm 2015, số người lao động là 75.292 người. Sau 4 năm, số lao động tại các doanh nghiệp trong KCN đã tăng 28.676 người, đạt 103.968 người, bằng 138,1% so với năm 2015. Sự gia tăng nhanh chóng cho thấy khả năng thu hút người lao động của các doanh nghiệp tại KCN là rất lớn.

Đa phần lao động của các doanh nghiệp là nữ (chiếm từ 65-70% tổng số lao động). Trong một vài năm gần đây, tỷ lệ lao động nữ đang có xu hướng giảm do nhu cầu tuyển dụng nhân viên nam có chuyên môn sâu về kỹ thuật, công nghệ của các doanh nghiệp trong ngành lắp ráp linh kiện, ngành điện tử đang tăng cao.

Bảng 1: Quy mô lao động tại KCN tỉnh Hải Dương giai đoạn 2015- 2019

Đơn vị: người					
Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Nam	19.264	23.171	26.263	32.986	36.518
Nữ	56.028	54.574	56.406	63.842	67.450
Tổng	75.292	77.745	82.669	96.828	103.968

Nguồn: Báo cáo tình hình thay đổi lao động trong các doanh nghiệp trong KCN tỉnh Hải Dương [7]

- Cơ cấu lao động theo tuổi

Độ tuổi của người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN nằm trong khoảng từ 18- 55 tuổi. Trong đó, số lượng nhân công trong độ tuổi từ 18- 30 và từ 31- 40 tuổi đang có xu

hướng tăng mạnh qua các năm. Ngược lại, số lao động trong độ tuổi từ 41- 55 tuổi và trên 55 tuổi có xu hướng giảm mạnh, đặc biệt là người lao động trong độ tuổi trên 55. Điều này cho thấy lực lượng lao động tại đây đang dần trẻ hóa.

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo tuổi

Đơn vị: người					
Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Dưới 18 tuổi	0	0	0	0	0
Từ 18 tuổi đến 30 tuổi	38.604	42.251	45.236	52.369	55.036
Từ 31 tuổi đến 40 tuổi	28.989	31.336	33.114	40.312	45.012
Từ 41 tuổi đến 55 tuổi	7.498	3.995	4.230	4.094	3.899
Trên 55 tuổi	201	163	89	53	21

Nguồn: Báo cáo tình hình thay đổi lao động trong các doanh nghiệp trong KCN tỉnh Hải Dương[7]

- Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn

Theo trình độ chuyên môn, đa phần người lao động đã học qua trường dạy nghề thường xuyên. Số lượng lao động có trình độ đại học trở lên chiếm tỷ lệ lớn thứ hai và có sự tăng trưởng đều qua các năm. Ngược lại, số lượng lao động có trình độ trung cấp đang có xu hướng giảm nhẹ trong năm 2019.

Trong tất cả các trình độ số lượng lao động chưa qua đào tạo có nhiều biến động nhất. Trong giai đoạn 2015-2016, số lượng ở trình độ này giảm sâu chỉ còn 1.617 người. Tuy nhiên, trong giai đoạn 2017- 2019 số lượng lao động chưa qua đào tạo lại có xu hướng tăng mạnh và đang đứng ở vị trí thứ hai.

Bảng 3: Trình độ chuyên môn kỹ thuật của nhân viên làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Đại học trở lên	5.719	6.396	6.519	7.786	8.614
Cao đẳng/Cao đẳng nghề	5.017	5.695	5.523	5.335	6.024
Trung cấp/Trung cấp nghề	4.401	4.284	4.272	4.864	4.245
Sơ cấp nghề	4.514	1.957	2.051	2.429	2.201
Dạy nghề thường xuyên	51.002	57.796	61.241	69.489	71.789
Chưa qua đào tạo	4.639	1.617	3.063	6.925	11.095

Đơn vị: người

Những số liệu này cho thấy lao động làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN là những người trẻ, trình độ tay nghề ở mức trung bình. Số lượng lao động chất lượng cao mặc dù tăng ổn định qua các năm nhưng tỷ lệ còn thấp. Nói cách khác sự phát triển NNL tại các KCN chưa cao, chất lượng nguồn cung ứng NNL còn thấp.

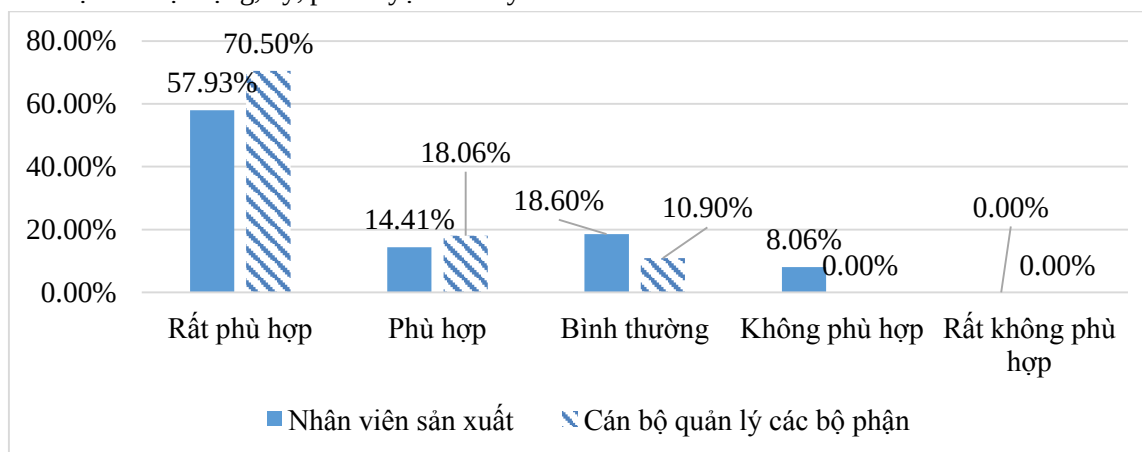
3.2. Thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương

3.2.1. Thực trạng tuyển dụng, bố trí và sử dụng nguồn nhân lực

Hiện nay công tác tuyển dụng của các doanh nghiệp được thực hiện theo quá trình là: (i) Bộ phận có nhu cầu tuyển dụng trình lên ban giám đốc của công ty, (ii) Ban giám đốc thực hiện xem xét với thực tế hoạt động, ký, phê duyệt và chuyển

Nguồn: Dựa theo tính toán và tổng hợp của tác giả xuống phòng nhân sự, (iii) Phòng nhân sự thực hiện kết nối với nhu cầu lao động bên ngoài thực hiện tuyển chọn và gửi về tổ sản xuất có nhu cầu để tuyển dụng.

Trong quá trình tuyển dụng, các công ty sẽ căn cứ theo các chỉ tiêu như tuổi, sức khỏe, trình độ học vấn, năng lực chuyên môn để tuyển dụng. Để làm rõ thực trạng bố trí và sử dụng NNL, tác giả thực hiện đánh giá sự phù hợp với công việc trước và sau khi được đào tạo. Theo kết quả tại biểu đồ 1, trước khi đào tạo, đa phần các nhân viên đều trả lời họ cảm thấy công việc “*rất phù hợp*” với năng lực của bản thân. Số lượng nhân viên cảm thấy ở mức “*bình thường*” và “*không phù hợp*” cũng chiếm tỷ lệ lớn, đặc biệt là đối với nhân viên sản xuất.



Biểu đồ 1: Đánh giá của người lao động về sự phù hợp trong công việc trước khi tham gia đào tạo - (Đơn vị: %)

Nguồn: Dựa theo tính toán và tổng hợp của tác giả

Kết quả này cho thấy việc sắp xếp vị trí việc làm đối với nhân viên sản xuất vẫn còn nhiều hạn chế. Một vài nhân viên chưa được sắp xếp công việc phù hợp với năng lực. Nguyên có thể là vì việc tuyển dụng chưa được thực hiện nghiêm túc và sát sao. Cán bộ làm việc tại bộ phận tuyển dụng nhân sự chưa đủ năng lực, trình độ để đánh giá nguồn nhân lực một cách khách quan.

3.2.2. Thực trạng đánh giá, kiểm tra chất lượng nguồn nhân lực

Hiện nay các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương thực hiện đánh giá chất lượng nhân viên theo định kỳ tháng, quý và năm. Theo đánh giá của nhân viên, doanh nghiệp thường xuyên kiểm tra, đánh giá về chất lượng công việc của họ. Đa số nhân viên cho rằng nội dung các tiêu chuẩn đánh giá khá là rõ ràng và phù hợp với đặc điểm công việc của họ. Hầu hết các hoạt động đánh giá đều đảm bảo sự công bằng, minh bạch.

Tuy nhiên, kết quả phỏng vấn cũng phản ánh một số điểm hạn chế: (i) việc kiểm tra chủ yếu tập trung ở cán bộ quản lý các bộ phận, (ii) công tác đánh giá, kiểm tra đối với nhân viên sản xuất chưa

thật sự công bằng và làm thỏa mãn người lao động, (iii) trong các chỉ tiêu đánh giá đối với cán bộ quản lý, có nhiều chỉ tiêu không cần thiết, không phản ánh được chất lượng công việc của cán bộ quản lý.

3.2.3. Thực trạng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực - Đầu tư trong đào tạo

Thực tế, công tác đào tạo phụ thuộc nhiều vào quy mô hoạt động của doanh nghiệp, năng lực, và quan điểm của lãnh đạo. Những doanh nghiệp có quy mô nhỏ thường ít đầu tư vào đào tạo, phát triển năng lực của nhân viên. Trong khi đó những doanh nghiệp có quy mô lớn coi việc đào tạo phát triển NNL là hoạt động quan trọng trong chiến lược phát triển của công ty.

Theo báo cáo của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương, số lượng lao động được tham gia đào tạo tại các doanh nghiệp trong KCN có xu hướng giảm dần qua các năm. Trong giai đoạn 2015-2017, số lượng lao động được tham gia đào tạo tăng mạnh cả về tỷ lệ và số lượng. Tuy nhiên, trong giai đoạn 2017- 2019, số lượng và tỷ lệ lao động tham gia đào tạo có xu hướng giảm sâu.

Bảng 5: Chi phí đầu tư cho công tác đào tạo

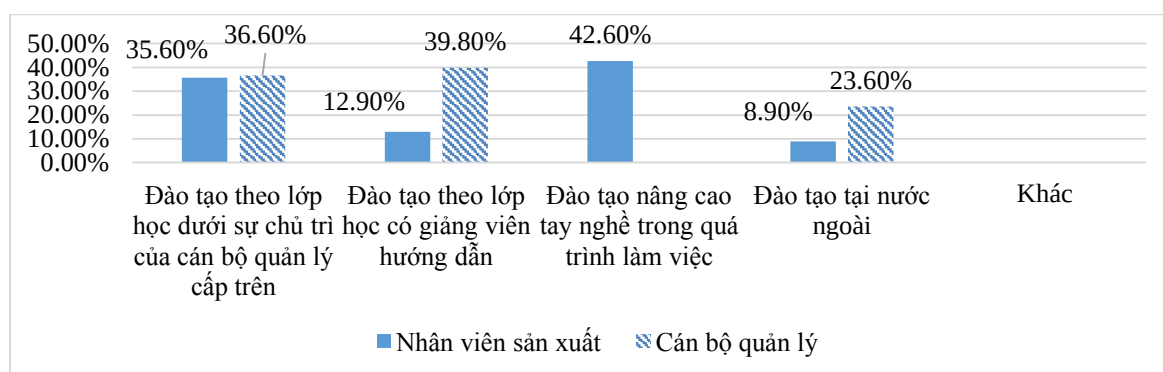
Năm	Số lao động tham gia đào tạo (Người)	Chi phí đầu tư trong đào tạo (triệu VNĐ)	Chi phí trung bình (triệu VNĐ)
2015	23.032	11.837,71	0,514
2016	23.523	12.231,96	0,520
2017	26.320	13.192,37	0,501
2018	25.301	15.149,25	0,599
2019	24.001	14.621,72	0,609

Nguồn: Báo cáo của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương - Phương pháp đào tạo

Tiền chi cho hoạt động đào tạo được các doanh nghiệp trích ra từ tiền lợi nhuận kinh doanh sau thuế. Một số công ty thuộc tập đoàn lớn từ nước ngoài, tiền chi cho công tác đào tạo sẽ được công ty mẹ từ nước ngoài chi trả. Những khoản chi cho hoạt động này chỉ chiếm tỷ lệ nhỏ, khoảng từ 1-3% tổng chi của các công ty. Theo số liệu tại bảng 5, số tiền chi cho hoạt động đào tạo của các công ty không tương đồng với số lượng lao động tham gia. Xét về chi phí bình quân đầu người, trong giai đoạn 2017- 2019, mặc dù cả tổng chi phí và số lượng người lao động tham gia đào tạo đều giảm nhưng chi phí tính theo bình quân đầu người tăng nhẹ. Điều này cho thấy các công ty đang chuyển hướng sang đào tạo chuyên sâu, chú trọng đối với những nhân viên làm việc lâu dài và có năng lực tốt. Đây có thể coi là một điểm sáng trong hoạt động đào tạo của các công ty.

Hiện nay các doanh nghiệp tại KCN Hải Dương áp dụng 3 hình thức đào tạo chính là: Nâng cao năng lực trình độ đội ngũ lao động dưới sự chủ trì của cán bộ quản lý cấp trên, đào tạo theo lớp học có giáo viên hướng dẫn, đào tạo nâng cao tay nghề trong quá trình làm việc và đào tạo tại nước ngoài.

Theo biểu đồ 2, có hai xu hướng trái ngược nhau trong sử dụng phương thức đào tạo giữa nhân viên sản xuất và cán bộ quản lý. Đối với nhân viên sản xuất, hầu hết họ được đào tạo nâng cao tay nghề trong quá trình làm việc hoặc tham gia các lớp học dưới sự chủ trì của cán bộ quản lý. Ngược lại, đa phần các doanh nghiệp lựa chọn phương thức đào tạo với giáo viên, cán bộ quản lý và đào tạo dành cho cán bộ quản lý.



Biểu đồ 2 Các phương thức đào tạo tại KCN- (Đơn vị: %)

Nguồn: Dựa theo tính toán và tổng hợp của tác giả đáp ứng được nhu cầu của người lao động. Hầu hết các chính sách đều khá rõ ràng và cụ thể. Các quy định về lương, thưởng, quy trình đánh giá kiểm tra khá là minh bạch và công bằng.

4. Giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp trong khu công nghiệp Hải Dương

Theo kết quả phân tích có thể thấy, nhìn chung, công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng NNL đã được thực hiện tốt. Hoạt động đánh giá, kiểm tra chất lượng NNL đã được các doanh nghiệp chú trọng thực hiện và đảm bảo sự minh bạch, công bằng giữa các nhân viên quản lý. Đầu tư trong hoạt động đào tạo cũng được chú trọng hơn. Cuối cùng, những chính sách quản trị, phát triển NNL bao gồm chính sách tuyển dụng, đào tạo, kiểm tra, khen thưởng và tạo động lực trong công việc đã làm hài lòng đa số người lao động.

Tuy nhiên, bên cạnh những mặt tích cực, hoạt động quản trị NNL tại các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương vẫn còn một số hạn chế. *Thứ nhất*, công tác tuyển dụng nhân viên sản xuất còn sơ sài dẫn tới nhiều người lao động không thể phát huy hết năng lực của mình do chưa tìm được vị trí thích hợp. *Thứ hai*, việc kiểm tra chủ yếu tập trung ở cán bộ quản lý các bộ phận chứ chưa sát sao đối với nhân viên sản xuất. Các chỉ tiêu đánh giá đối với cán bộ quản lý chưa thực sự phản ánh được chất lượng công việc của họ. *Thứ ba*, các hình thức đào tạo với người nước ngoài chủ yếu được cung cấp cho cán bộ quản lý chứ chưa thực sự chú trọng đối với nhân viên sản xuất.

Nhằm mục đích nâng cao hoạt động quản trị NNL trong các doanh nghiệp tại KCN Hải Dương trong thời gian tới, tác giả xin đề xuất một số giải pháp sau.

Một là, các doanh nghiệp cần xây dựng tiêu chuẩn, yêu cầu công việc rõ ràng hơn cho từng vị trí việc làm, đặc biệt đối với công tác tuyển dụng nhân viên sản xuất. Tăng cường sự phối hợp giữa phòng nhân sự và bộ phận có nhu cầu tuyển dụng để nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng, bố trí NNL.

Kết quả khảo sát này cho thấy hoạt động đào tạo nâng cao tay nghề tại các doanh nghiệp thường được chú trọng hơn đối với cán bộ quản lý. Nguyên nhân là vì cán bộ quản lý không chỉ cần nâng cao kỹ năng chuyên môn mà còn cần nâng cao kỹ năng mềm và cách quản lý NNL. Ngược lại, nhân viên sản xuất thường chỉ làm việc trong ngắn hạn nên các công ty ngần ngại chi đào tạo cho nhóm đối tượng này. Tuy nhiên, theo phản ánh của một số nhân viên, công tác đào tạo đã giúp họ trau dồi được nhiều kiến thức mới và thích ứng tốt hơn với công việc, đặc biệt là cán bộ quản lý.

3.2.4. Chính sách quản trị, phát triển nguồn nhân lực, khen thưởng, tạo động lực trong công việc

- Chính sách khen thưởng, tạo động lực trong công việc

Hiện nay, các doanh nghiệp sử dụng hai hình thức khen thưởng, tạo động lực trong công việc là: khen thưởng, tạo động lực tài chính và khen thưởng, tạo động lực phi tài chính.

Những hình thức khen thưởng, tạo động lực tài chính mà các doanh nghiệp áp dụng nhiều như là: tăng tiền lương, tiền thưởng, các chế độ ưu đãi liên quan tới bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp theo quy định của pháp luật. Theo báo cáo của ban quản lý KCN, 100% các doanh nghiệp đang hoạt động đều xây dựng bản bảng lương, thang lương, nội quy... theo đúng quy định của Nhà nước và ban quản lý. Mức lương mà các công ty đưa ra khá đa dạng tùy theo năng lực và từng vị trí việc làm.

Bên cạnh vật chất, tạo động lực về mặt tinh thần cũng được các doanh nghiệp áp dụng khá phổ biến nhằm nâng cao động lực làm việc cho nhân viên. Thông thường, các công ty sẽ xây dựng chương trình đưa nhân viên tham quan du lịch, dã ngoại theo định kỳ 1-2 lần/năm. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng tổ chức chương trình giao lưu văn nghệ, thể thao giữa các nhân viên nhằm củng cố tinh thần và sự đoàn kết.

- Chính sách quản trị, phát triển NNL

Theo đánh giá của người lao động, về cơ bản những chính sách quản trị, phát triển NNL này đã

Hai là, hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng NNL phải được thực hiện một cách công bằng, minh bạch. Bên cạnh đó, các hình thức, chỉ tiêu sử dụng để kiểm tra, đánh giá chất lượng phải được xem xét, điều chỉnh thường xuyên để phù hợp với thực trạng hoạt động của người lao động cũng như bối cảnh phát triển của doanh nghiệp.

Ba là, quản trị NNL cần phải hướng tới sự phát triển chuyên sâu từ bên trong. Có nghĩa rằng, quản trị NNL phải chú trọng tới phát triển trình độ chuyên môn, kỹ năng thực tế, ý thức, trách nhiệm... Để làm được điều này các doanh nghiệp nên chú trọng các hoạt động trong công tác đào tạo là: xác định nhu cầu và xây dựng kế hoạch đào tạo, kết nối với các cơ sở đào tạo có uy tín và chú trọng việc đánh giá sau quá trình đào tạo. Ngoài ra, hoạt động đào tạo phải hướng tới sự phát triển toàn diện chứ không nên tập trung ở một số nhóm đối tượng lao động nhất định.

5. Kết luận và các khuyến nghị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhìn chung hoạt động quản trị NNL đã được các công ty thực hiện tốt, đặc biệt là công tác đào tạo, phát triển NNL. Bên cạnh những mặt tích cực, hoạt động quản trị NNL tại các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương vẫn còn một số hạn chế như công tác tuyển dụng nhân viên sản xuất còn sơ sài, hoạt động kiểm tra chưa sát sao đối với nhân viên sản xuất, các hình thức đào tạo chưa được phân bổ đồng đều.

Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số khuyến nghị đối với ban quản lý KCN Hải Dương như sau: Ban quản lý nên xem xét hỗ trợ và nâng cao năng lực kiểm tra, đánh giá chất lượng NNL cho các doanh nghiệp; xây dựng các đề án nhằm nâng cao năng lực quản trị NNL đối với lãnh đạo các doanh nghiệp. Bên cạnh đó, ban quản lý cũng nên kiểm tra, đánh giá hoạt động của các doanh nghiệp theo định kỳ để đảm bảo chất lượng quản trị NNL.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Ban quản lý các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. (2015). *Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm 2015 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp năm 2016*.
- [2]. Ban quản lý các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. (2016). *Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm 2016 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp năm 2017*.
- [3]. Ban quản lý các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. (2017). *Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm 2017 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp năm 2018*.
- [4]. Ban quản lý các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. (2018). *Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm 2018 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp năm 2019*.
- [5]. Ban quản lý các khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. (2019). *Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm 2019 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp năm 2020*.
- [6]. Bùi Minh Tân. (2020). Quản trị nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt, chi nhánh tỉnh Lào Cai. *Luận án thạc sĩ, Quản trị kinh doanh*.
- [7]. Khu công nghiệp Hải Dương. (2019). *Báo cáo tình hình thay đổi lao động trong các doanh nghiệp trong KCN tỉnh Hải Dương*.
- [8]. Lê Quang Tú. (2015). Hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng. *Luận án thạc sĩ, Quản trị kinh doanh*.
- [9]. Nguyễn Quỳnh Thuận. (2018). Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Bệnh viện Đa khoa huyện Định Hóa, tỉnh Thái Nguyên. *Luận án thạc sĩ, Quản trị kinh doanh*.
- [10]. Nguyễn Tuyết Mai. (2018). Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Mai Linh Thái Nguyên. *Luận án thạc sĩ, Quản trị kinh doanh*.
- [11]. Nông Đức Thanh. (2019). Quản trị nguồn nhân lực tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng. *Luận án thạc sĩ, Quản trị kinh doanh*.

Thông tin tác giả:

Vũ Phương Anh

- Đơn vị công tác: Ban Tổ chức Tỉnh ủy Hải Dương
- Địa chỉ email: phuonganh89.kcnhd@gmail.com

Ngày nhận bài: 16/11/2020

Ngày nhận bản sửa: 28/05/2021

Ngày duyệt đăng: 30/9/2021