

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

VŨ THỊ NGỌC MAI

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI NAM HÀ NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

VŨ THỊ NGỌC MAI

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI NAM HÀ NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 60340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. VŨ THỊ MAI

HÀ NỘI - 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

Tác giả

Vũ Thị Ngọc Mai

MỤC LỤC

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	V
DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ	VI
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	3
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	5
5. Phương pháp nghiên cứu	6
6. Những đóng góp của đề tài.	6
7. Kết cấu của luận văn.....	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	8
1.1. Một số khái niệm liên quan	8
1.1.1. Nguồn nhân lực	8
1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực	10
1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	12
1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	14
1.2.1. Tiêu chí đánh giá về năng lực của người lao động	14
1.2.1.1. Trạng thái sức khỏe	14
1.2.1.2. Trình độ học vấn.....	16
1.2.1.3. Trình độ chuyên môn kỹ thuật.....	17
1.2.2. Tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động.....	20
1.2.3. Tiêu chí đánh giá thông qua kết quả thực hiện công việc của người lao động.....	21

1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp	22
1.3.1. Hoạt động tuyển dụng.....	22
1.3.2. Hoạt động đào tạo.....	23
1.3.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động.....	25
1.3.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động.....	28
1.3.5. Hoạt động kích thích vật chất và tinh thần	29
1.3.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong doanh nghiệp.....	32
1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp	34
1.4.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	34
1.4.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp	36
1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số Công ty và bài học kinh nghiệm rút ra	38
1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu	38
1.5.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi sông Chu.....	40
1.5.3. Bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.....	41
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI NAM HÀ NAM	43
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam	43
2.1.1. Giới thiệu về Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.....	43
2.1.2. Sơ đồ bộ máy tổ chức	45
2.1.3. Kết quả hoạt động và định hướng phát triển.....	48
2.1.3.1. Kết quả hoạt động.....	48

2.1.3.2. Định hướng phát triển.....	50
2.2. Thực trạng chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam.....	50
2.2.1. Thực trạng về năng lực của người lao động	50
2.2.2. Thực trạng về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động	59
2.2.3. Thực trạng về kết quả thực hiện công việc của người lao động.....	61
2.3. Các hoạt động chủ yếu nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam	62
2.3.1. Hoạt động tuyển dụng.....	62
2.3.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn.....	68
2.3.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động.....	69
2.3.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động	71
2.3.5. Các chính sách lương, thưởng, phúc lợi	75
2.3.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty.....	79
2.4. Đánh giá chung về hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam.....	79
2.4.1. Những kết quả đạt được	79
2.4.1.1. Hoạt động tuyển dụng	80
2.4.1.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn.....	81
2.4.1.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động.....	81
2.4.1.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động.	82
2.4.1.5. Chính sách lương, thưởng, phúc lợi	82
2.4.1.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty.....	82
2.4.2. Những tồn tại.....	83
2.4.2.1. Hoạt động tuyển dụng	83
2.4.2.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn	84
2.4.2.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động.....	85

2.4.2.4. Chính sách lương, thưởng, phúc lợi	85
2.4.2.5. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty.....	86
2.4.3. Nguyên nhân của những mặt còn tồn tại	87
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI NAM HÀ NAM.....	88
3.1. Định hướng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam.....	88
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam	90
3.2.1. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động tuyển dụng	91
3.2.2. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn.....	93
3.2.3. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động sắp xếp, bố trí lao động.....	95
3.2.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả các chính sách lương, thưởng, phúc lợi.....	98
3.2.5. Giải pháp về Xây dựng Văn hóa doanh nghiệp tại Công ty	100
KẾT LUẬN.....	102
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	104
PHỤ LỤC 1.....	107
PHỤ LỤC 2.....	112
PHỤ LỤC 3.....	118
PHỤ LỤC 4.....	125
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	140
PHỤ LỤC.....	141

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CNH – HĐH	Công nghiệp hóa – Hiện đại hóa
KTCTTL	Khai thác công trình thủy lợi
MTV	Một thành viên
NNL	Nguồn nhân lực
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ

	Trang
Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	49
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo chức năng Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)	51
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính và đội tuổi tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)	53
Bảng 2.4: Thống kê tình hình sức khỏe của người lao động tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)	55
Bảng 2.5: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)	57
Bảng 2.6: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của CBCNV Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam	61
Bảng 2.7: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm trong quy trình tuyển dụng	63
Bảng 2.8: Bảng kê chi tiết nhân sự cần tuyển năm 2013	65
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty	46
Sơ đồ 2.9: Tiền lương bình quân của CBCNV Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)	76

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thực tế đã chứng minh rằng: Nguồn nhân lực là tài sản quý báu nhất, quan trọng nhất trong quá trình phát triển của doanh nghiệp. Nhưng khi nói NNL là tài sản quý báu nhất, quan trọng nhất thì cần phải hiểu đó là những con người có tri thức, sáng tạo, đầy nhiệt huyết, tận tâm, và có trách nhiệm cho việc đạt tới tầm nhìn, sứ mạng của doanh nghiệp chứ không phải con người chung chung. Chất lượng NNL sẽ quyết định sự thành bại trong cạnh tranh. Điều này càng trở nên bức bách trong bối cảnh Việt Nam đã gia nhập WTO và chủ động trong quá trình hội nhập quốc tế.

Khi mới bắt đầu mở cửa hội nhập, nhiều người tự hào cho rằng một trong những đặc tính hấp dẫn của môi trường đầu tư nước ngoài tại Việt Nam là lao động giá rẻ và tự hào về vấn đề này. Quá trình hội nhập đã cho thấy rõ, lao động giá rẻ không phải là lợi thế, nó thể hiện sự yếu kém của chất lượng NNL và từ đó dẫn tới giá trị gia tăng thấp, sức cạnh tranh của doanh nghiệp và nền kinh tế thấp, và cuối cùng dẫn tới chất lượng cuộc sống thấp.

Trong điều kiện toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ và trong điều kiện của thế giới chuyển từ nền văn minh công nghiệp sang văn minh tri thức ngày nay, bối cảnh cạnh tranh của thế giới cũng đã và đang thay đổi. Cạnh tranh NNL chất lượng cao đã và đang là chủ đề quan trọng cho sự tồn tại, phát triển của các quốc gia cũng như từng tổ chức.

Ngành Nông nghiệp đang quản lý khai thác hàng vạn công trình thủy lợi lớn nhỏ phục vụ sản xuất nông nghiệp, dân sinh kinh tế - xã hội và góp phần bảo vệ môi trường sinh thái. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các công trình thủy lợi hiện có được coi là nhiệm vụ quan trọng nhất hiện nay của ngành thủy lợi, đặc biệt trong bối cảnh tiếp tục cắt giảm đầu tư công để ổn

định kinh tế vĩ mô theo Nghị quyết 11 ngày 24/02/2011 của Chính phủ, trong đó đổi mới cơ chế quản lý được coi là nhiệm vụ trọng tâm. Để quản lý, khai thác tốt các công trình thủy lợi hiện có, chất lượng NNL có vai trò và ý nghĩa hết sức quan trọng.

Tuy vậy, số lượng và chất lượng NNL quản lý KTCTTL hiện nay đang còn rất nhiều bất cập, biên chế nhiều nhưng không tinh, lực lượng lao động đông nhưng không mạnh, nhất là ở các cấp huyện và các tổ chức hợp tác dùng nước. Bên cạnh đó, sự mất cân đối nghiêm trọng về cơ cấu trình độ, ngành nghề, kinh nghiệm.... Nhìn chung, NNL ở hầu hết các đơn vị đều chưa đáp ứng được yêu cầu theo quy định. Công tác đào tạo và phát triển NNL chưa được sự quan tâm đúng mức, mất cân đối giữa số lượng và chất, giữa các ngành nghề đào tạo, trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Sự kết hợp, bổ sung, hỗ trợ lẫn nhau giữa các tổ chức quản lý nhà nước – doanh nghiệp - tổ chức hợp tác dùng nước chưa tốt, đặc biệt là sự phối hợp hỗ trợ, hướng dẫn tổ chức thủy nông cơ sở, vì thế, rất khó thực hiện xã hội hóa công tác quản lý thủy lợi, chuyển giao công tác quản lý cho cộng đồng khi mà các thủy nông viên cấp xã không có chuyên môn nghiệp vụ. Chính sách phát triển NNL thủy lợi còn nhiều bất cập, như chính sách tiền lương, đào tạo phát triển, thu hút nhân tài, đãi ngộ... Xu hướng chung cán bộ trẻ có đào tạo không muốn về công tác ở các tổ chức quản lý, khai thác CTTL, nhất là các địa phương ở vùng núi, vùng sâu, vùng xa.

NNL và chất lượng NNL quản lý, KTCTTL có vai trò và ý nghĩa hết sức to lớn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của các công trình thủy lợi hiện có. Vì vậy, nâng cao chất lượng NNL trong các đơn vị, tổ chức làm nhiệm vụ quản lý, KTCTTL phải được coi là nhiệm vụ trọng tâm của các đơn vị trong giai đoạn hiện nay.

Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam là doanh nghiệp hoạt động công ích, được thành lập nhằm mục đích phục vụ tưới tiêu, phục vụ nông nghiệp, phục vụ dân sinh kinh tế là chính và không vì mục đích lợi nhuận. Do đó, nhân lực đóng vai trò quan trọng trong quá trình hoạt động của Công ty. Tuy nhiên, chất lượng NNL của Công ty còn tương đối thấp, vì vậy, nâng cao chất lượng NNL tại Công ty là vấn đề cần thiết, khách quan và xuất phát từ nhu cầu thực tiễn.

Nhận thức được tầm quan trọng của NNL và sự cần thiết trong việc nâng cao chất lượng NNL đối với doanh nghiệp, tôi đã chọn đề tài luận văn thạc sĩ của mình là:

“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam”

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Khi tìm hiểu về vấn đề “nâng cao chất lượng NNL” thông qua các giáo trình, tài liệu, công trình nghiên cứu khoa học, luận văn, luận án, sách báo, tạp chí,... tôi nhận thấy vấn đề này nhận được rất nhiều sự quan tâm:

“Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”, Lê Thị Mỹ Linh, Luận án Tiến sĩ kinh tế trường Đại học Kinh tế Quốc dân, 2009. Tác giả đã nêu ra những đặc điểm NNL trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, phân tích và đánh giá những mặt được và chưa được về phát triển NNL trong các doanh nghiệp này.

“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế”, TS. Phạm Công Nhất, Tạp chí Cộng sản số 786, tháng 4/2008. Tác giả đã chỉ rõ thực trạng NNL nước ta hiện nay, cả về số lượng và chất lượng. Bên cạnh đó, tác giả cũng chỉ ra những hạn chế yếu kém về chất lượng nhân lực, nguyên nhân của những hạn chế đó và đề xuất một số giải pháp

nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu CNH – HĐH đất nước.

“Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo hướng Công nghiệp hóa – hiện đại hóa”, PGS.TS Mai Quốc Chánh, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1999. Tác giả đã chỉ ra các yêu cầu về nhân lực trong thời kì CNH – HĐH, thực trạng nhân lực những năm 90 và đề ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL theo hướng CNH – HĐH.

“Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam”, Phan Văn Kha, NXB Giáo dục, 2007. Tác giả đã đưa ra các khái niệm, nội dung cơ bản về đào tạo và sử dụng NNL, từ đó, đưa ra các chiến lược nhằm đào tạo và phát triển NNL chất lượng phù hợp với yêu cầu của nền kinh tế thị trường ở Việt Nam.

“7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”, PGS.TS. Phạm Văn Sơn, Báo giáo dục thời đại, 2015. Trong bài phỏng vấn, tác giả đã chỉ đưa ra 7 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL gồm: “Nâng cao trình độ học vấn và kỹ năng lao động, khuyến khích lao động tự học, gắn chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế – xã hội, trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập, cải thiện thông tin về thị trường lao động, mở rộng hợp tác quốc tế”.

NNL đã khẳng định được vai trò quan trọng của mình và ngày càng nhận được nhiều sự quan tâm của mỗi quốc gia, mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là việc làm cấp bách giúp doanh nghiệp tăng cường khả năng cạnh tranh của mình trên thị trường, đặc biệt là trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay.

Nhận thấy được tính cấp thiết và tình hình thực tiễn chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề: “Nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV

KTCTT Nam Hà Nam”, vì vậy, tôi đã chọn đề tài này với mong muốn đưa ra những nghiên cứu cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn góp phần giải quyết một số bất cập về nâng cao chất lượng NNL còn tồn tại trong Công ty.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- *Mục đích nghiên cứu:*

- + Hệ thống hóa những lý luận về NNL và nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp.
- + Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.
- + Đề xuất một số giải pháp mang tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.

- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*

- + Luận văn đi vào hệ thống hóa và làm rõ các vấn đề lý luận cơ bản, các yếu tố ảnh hưởng đến NNL và nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp.
- + Thu thập các dữ liệu, phân tích các khía cạnh của NNL của Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam, từ đó làm rõ thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam. Chỉ ra những ưu điểm hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó.
- + Đề xuất một số giải pháp góp phần thúc đẩy, nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam trong giai đoạn mới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:*

Luận văn nghiên cứu các hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.

- *Phạm vi nghiên cứu:*

Luận văn tập trung nghiên cứu chất lượng NNL trong phạm vi doanh nghiệp với:

- + Không gian nghiên cứu: Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.
- + Thời gian nghiên cứu: Luận văn sử dụng số liệu từ năm 2010 đến năm 2014.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Thu thập thông tin thứ cấp từ các phòng ban thuộc Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.
- Phương pháp điều tra xã hội học: để có những đánh giá khách quan về hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam, em xây dựng phiếu điều tra và phát cho 200 CBCNV trong Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam để thu thập thông tin, ý kiến đánh giá về hoạt động nâng cao chất lượng NNL mà Công ty đã thực hiện.
- Phương pháp thống kê, phân tích: Số liệu thu thập được từ điều tra xã hội học được xử lý sơ bộ, sau đó được thống kê thành các bảng số liệu phục vụ cho việc phân tích thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam.

6. Những đóng góp của đề tài.

- *Về lý luận:*

Luận văn hệ thống hóa những lý luận về chất lượng NNL trong doanh nghiệp, góp phần làm sáng tỏ thêm quan điểm về nâng cao chất lượng NNL nói chung.

- *Về thực tiễn:*

Làm rõ thực trạng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam. Đề xuất những giải pháp mang tính khả thi để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCNV trong Công ty trong giai đoạn hiện nay.

7. Kết cấu của luận văn.

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, các phụ lục đính kèm thì kết cấu của luận văn gồm 3 Chương:

Chương 1: Cơ sở lí luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Nguồn nhân lực

Nhân lực là nguồn lực trong mỗi con người, trong đó có cả nguồn lực hiện hữu và nguồn lực tiềm năng. Nó thể hiện ra ngoài bởi khả năng làm việc, nó bao gồm sức khỏe, trình độ, tâm lý, ý thức, mức độ cố gắng, sức sáng tạo, lòng say mê,...

Thực tế đã chứng minh vai trò của con người trong sản xuất là vô cùng quan trọng, nhân lực là yếu tố trung tâm trong mọi yếu tố khác của sản xuất. Khi không có nhân lực, mọi yếu tố khác sẽ không được vận hành, sử dụng vào sản xuất.

Thuật ngữ “Nguồn nhân lực” đã xuất hiện từ thập niên 80 của thế kỷ XX khi mà có sự thay đổi căn bản về phương thức quản lý, sử dụng con người trong kinh tế lao động. Nếu như trước đó nhân viên được coi là lực lượng thừa hành, phụ thuộc, cần khai thác tối đa sức lao động của họ với chi phí tối thiểu thì từ những năm 80 đến nay quản lý NNL với phương thức mới mang tính mềm dẻo, linh hoạt hơn, tạo điều kiện tốt hơn để người lao động có thể phát huy ở mức cao nhất các khả năng tiềm tàng vốn có của họ thông qua tích lũy tự nhiên trong quá trình lao động phát triển.

Đã có nhiều quan điểm khác nhau về NNL như:

Theo Liên Hợp Quốc trong Các chỉ số phát triển thế giới (World Development Indicators) (2000) thì: “NNL là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ với sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước” [21, Tr.3].

Theo quan điểm của GS.TS. Lê Hữu Tầng trong chương trình Khoa học Công nghệ cấp Nhà nước KX – 07 thì “nguồn nhân lực” được hiểu là: “số dân và chất lượng con người, bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực phẩm chất, thái độ, phong cách làm việc” [14, Tr.28].

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế Quốc dân (2008) thì: “NNL là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định” [2, Tr.12]. “NNL là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội” [2, Tr.13].

Theo GS.TS.Phạm Minh Hạc: “NNL là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hoặc một địa phương, tức nguồn lao động được chuẩn bị (ở các mức độ khác nhau) sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó, tức là những người lao động có kỹ năng (hay khả năng nói chung), bằng con đường đáp ứng được yêu cầu của cơ chế chuyển đổi cơ cấu lao động, cơ cấu kinh tế theo hướng CNH, HĐH” [7, Tr.269].

Các quan điểm trên tiếp cận NNL ở góc độ vĩ mô, còn ở góc độ tổ chức, doanh nghiệp thì lại có những quan điểm về NNL như:

Theo giáo trình Quản trị nhân lực, Đại học Lao động – Xã hội (2009) thì: “NNL của tổ chức là nguồn lực của toàn thể cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối kết hợp các nguồn lực riêng của mỗi người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào

việc đạt được những mục tiêu chung của tổ chức, trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên” [6, Tr9].

Theo GS.TS. Bùi Văn Nhơn trong sách “Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội” (2006) thì: “Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương” [11, Tr72].

Như vậy, xem xét dưới các góc độ khác nhau có thể có nhiều khái niệm khác nhau về NNL, những khái niệm trên đều thống nhất nội dung cơ bản: NNL là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội. Con người với tư cách là yếu tố cấu thành lực lượng sản xuất giữ vị trí hàng đầu, là nguồn lực cơ bản và nguồn lực vô tận của sự phát triển không thể chỉ được xem xét đơn thuần ở góc độ số lượng hay chất lượng mà là sự tổng hợp của cả số lượng và chất lượng; không chỉ là bộ phận dân số trong độ tuổi lao động mà là các thể hệ con người với những tiềm năng, sức mạnh trong cải tạo tự nhiên, cải tạo xã hội.

Trong mỗi doanh nghiệp, NNL là nguồn lực quan trọng, không thể thiếu quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Do đó, nhà quản lý cần phải quan tâm, bồi dưỡng NNL của mình để đảm bảo NNL đủ mạnh cả về chất và lượng, đảm bảo cho sự phát triển của doanh nghiệp không chỉ ở hiện tại mà trong cả tương lai.

1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực

Theo giáo trình Nguồn nhân lực, Đại học Lao động Xã hội (2011) thì: “Chất lượng NNL là khái niệm tổng hợp về những người thuộc NNL được thể hiện ở các mặt sau đây: sức khỏe của người lao động, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp, tính năng động xã hội (gồm khả năng sáng tạo, sự linh hoạt, nhanh nhẹn trong

công việc,...), phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc, môi trường làm việc, hiệu quả hoạt động lao động của NNL và thu nhập mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân (gồm nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần của người lao động” [15, Tr9].

Theo TS. Nguyễn Thanh Mai thì: “chất lượng NNL trong doanh nghiệp” là: “ mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động với yêu cầu công việc của tổ chức và đảm bảo cho tổ chức thực hiện thắng lợi mục tiêu cũng như thỏa mãn cao nhất nhu cầu của người lao động” [24, Tr1].

Theo GS.TS. Vũ Thị Ngọc Phùng thì: “ Chất lượng NNL được đánh giá qua trình độ học vấn, chuyên môn và kĩ năng của người lao động cũng như sức khỏe của họ” [12, Tr.168]. Theo quan điểm này thì chất lượng NNL được đánh giá thông qua các tiêu chí: trình độ học vấn, chuyên môn và kĩ năng (thuộc trí lực) và sức khỏe (thuộc thể lực). Các tiêu chí này được định lượng hóa bằng các cấp bậc học, các bậc đào tạo chuyên môn mà có và có thể đo lường được tương đối dễ dàng.

Còn theo PGS.TS. Mai Quốc Chánh thì: “Chất lượng NNL được xem xét trên các mặt: trình độ sức khỏe, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất” [4, Tr.36]. Như vậy, việc đánh giá chất lượng NNL được tác giả “xem xét trên các mặt” chứ không coi đó là các tiêu chí cần thiết và bắt buộc phải có, do đó, có thể có mặt “được xem xét”, có mặt “chưa được xem xét” và có thể có mặt “không được xem xét” đến.

Có thể thấy “chất lượng NNL” là một khái niệm có nội hàm rất rộng, là một trong những yếu tố để đánh giá NNL. Chất lượng NNL thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của NNL, bao gồm:

Trí lực: là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu của

nguồn lực con người bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Gồm trình độ tổng hợp từ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng lao động. Trình độ văn hoá, với một nền tảng học vấn nhất định là cơ sở cho phát triển trình độ chuyên môn kỹ thuật. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho NNL hoạt động mang tính chuyên môn hoá và chuyên nghiệp hoá. Kỹ năng lao động theo từng ngành nghề, lĩnh vực là một yêu cầu đặc biệt quan trọng trong phát triển NNL ở xã hội công nghiệp.

Thể lực: là trạng thái sức khoẻ của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động. Trí lực ngày càng đóng vai trò quyết định trong sự phát triển NNL, song, sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khoẻ mạnh. Chăm sóc sức khoẻ là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng NNL, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người.

Tâm lực: còn gọi là phẩm chất tâm lý – xã hội, chính là tác phong, tinh thần – ý thức trong lao động như: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), có ý thức tự giác cao, có niềm say mê nghề nghiệp chuyên môn, sáng tạo, năng động trong công việc; có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Đối với cá nhân người lao động thì: “Nâng cao chất lượng NNL” là gia tăng giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành người lao động có những năng lực và phẩm chất mới cao hơn đáp ứng yêu cầu ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế xã hội.

Đối với tổ chức, doanh nghiệp: “Nâng cao chất lượng NNL” chỉ việc thực hiện một số hoạt động nào đó dẫn đến sự thay đổi về chất lượng NNL tăng lên so với chất lượng NNL hiện có. Đó là sự tăng cường sức mạnh, kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất, năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ đặt ra trong những giai đoạn phát triển của một quốc gia, một tổ chức, doanh nghiệp.

Thể lực: là yêu cầu đầu tiên đối với người lao động, đây là điều kiện tiên quyết để duy trì và phát triển trí tuệ, là phương tiện thiết yếu để chuyển tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Trong điều kiện cách mạng khoa học công nghệ, hàm lượng tri thức trong sản phẩm lao động chiếm tỷ trọng lớn thì yêu cầu về sức khỏe tâm thần càng cao bởi nó là cơ sở của năng lực tư duy, sáng tạo. Tuy nhiên, một thực tế hiện nay là thể lực của người lao động Việt Nam tuy có tăng so với trước nhưng vẫn còn khá thấp so với các nước trong khu vực và thế giới. Người lao động Việt Nam có tầm vóc nhỏ bé, sức khỏe yếu vì thế gây ảnh hưởng không nhỏ đến quá trình lao động đặc biệt là khi xuất khẩu lao động. Do đó, nâng cao chất lượng NNL là thực sự cần thiết để cải thiện tình trạng này.

Trí lực: Người lao động phải có năng lực thu thập xử lý thông tin, khả năng sáng tạo, áp dụng những thành tựu khoa học, biến những tri thức thành kỹ năng lao động nghề nghiệp thể hiện qua trình độ tay nghề, mức độ thành thạo chuyên môn nghề nghiệp, trong xu thế toàn cầu hóa, người lao động cần phải biết chủ động tham gia hội nhập quốc tế,... Có một thực tế hiện nay là lao động Việt Nam có bằng cấp cao nhưng không làm được việc hoặc làm việc không hiệu quả, bằng cấp Việt Nam không có giá trị khi mang ra nước ngoài, do đó, nâng cao chất lượng NNL để chất lượng NNL để tương xứng với bằng cấp là việc làm cần thiết. Nâng cao chất lượng NNL để tạo ra NNL

đủ mạnh về tri thức chuyên môn, tay nghề, kĩ năng sẽ tạo ra năng suất, hiệu quả lao động cao hơn, đem lại nhiều giá trị hơn cho doanh nghiệp và xã hội.

Tâm lực: thể hiện qua tác phong, thái độ, ý thức làm việc,... Một tồn tại lâu nay của lao động Việt Nam là ý thức, tác phong làm việc chưa cao, còn tình trạng nhiều lao động chưa có tác phong công nghiệp, giờ “cao su”, vi phạm kỉ luật lao động, không có ý thức bảo vệ tài sản chung, tham ô, tham nhũng, trốn việc, làm việc riêng trong thời gian lao động,... Điều này gây thiệt hại không nhỏ cho các doanh nghiệp, khiến các doanh nghiệp nước ngoài e ngại khi có ý định đầu tư vào Việt Nam. Do vậy, cần nâng cao chất lượng NNL để NNL Việt Nam không chỉ mạnh về trí lực, thể lực mà còn đảm bảo tâm lực.

Nâng cao chất lượng NNL là hoạt động cần thiết đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Để làm được việc đó, tổ chức doanh nghiệp cần tập trung nâng cao trình độ học vấn, chuyên môn, tay nghề thông qua đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng và đào tạo lại; nâng cao thể lực thông qua chăm sóc sức khỏe, an toàn vệ sinh lao động; nâng cao tinh thần, trách nhiệm trong công việc thông qua các kích thích vật chất và tinh thần, tạo điều kiện về môi trường làm việc để người lao động phát huy hết khả năng, đem hết sức mình nhằm hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao.

1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Tiêu chí đánh giá về năng lực của người lao động

1.2.1.1. Trạng thái sức khỏe

Theo Tổ chức Y tế Thế giới WHO thì: “Sức khỏe là trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội chứ không phải chỉ là không có bệnh tật hay tàn phế” [22, Tr1]. Theo đó:

Sức khỏe Thể chất: Được thể hiện một cách tổng quát là sự sáng khoái và thoải mái về thể chất. Càng sáng khoái, thoải mái càng chứng tỏ bản thân là người khoẻ mạnh. Cơ sở của sự sáng khoái, thoải mái về thể chất là: sức lực, sự nhanh nhẹn, sự dẻo dai, khả năng chống được các yếu tố gây bệnh, khả năng chịu đựng các điều kiện khắc nghiệt của môi trường.

Sức khỏe Tinh thần: Là hiện thân của sự thỏa mãn về mặt giao tiếp xã hội, tình cảm và tinh thần. Nó được thể hiện ở sự sáng khoái, ở cảm giác dễ chịu, cảm xúc vui tươi, thanh thản, ở những ý nghĩ lạc quan, yêu đời, ở những quan niệm sống tích cực, dũng cảm, chủ động; ở khả năng chống lại những quan niệm bi quan và lối sống không lành mạnh.

Sức khỏe tinh thần là sự biểu hiện của nếp sống lành mạnh, văn minh và có đạo đức. Cơ sở của sức mạnh tinh thần là sự thăng bằng và hài hoà trong hoạt động tinh thần giữa lý trí và tình cảm.

Sức khỏe Xã hội: Sức khỏe xã hội thể hiện ở sự thoải mái trong các mối quan hệ chằng chịt, phức tạp giữa các thành viên: gia đình, nhà trường, bạn bè, xóm làng, nơi công cộng, cơ quan... Nó thể hiện ở sự được tán thành và chấp nhận của xã hội. Càng hoà nhập với mọi người, được mọi người đồng cảm, yêu mến càng có sức khỏe xã hội tốt và ngược lại. Cơ sở của sức khỏe xã hội là sự thăng bằng giữa hoạt động và quyền lợi cá nhân với hoạt động và quyền lợi của xã hội, của những người khác; là sự hoà nhập giữa cá nhân, gia đình và xã hội.

Đối với chỉ tiêu sức khỏe, thường phải khảo nghiệm thực tế như cân đo, thực hiện các kiểm tra về sức khỏe,... từ đó đánh giá dựa trên những tiêu chuẩn nhất định. Thông tư 13/2007/TT- BYT, Bộ Y Tế hướng dẫn khám sức khỏe khi làm hồ sơ dự tuyển, khám sức khỏe khi tuyển dụng, khám sức khỏe định kỳ và khám sức khỏe theo yêu cầu đối với các đối tượng là cơ sở sử

dụng người lao động, cơ sở đào tạo, dạy nghề,... với nội dung khám được qui định như sau:

- Khám thể lực (chiều cao, cân nặng, chỉ số BMI, mạch, huyết áp);
- Khám lâm sàng (nội khoa, ngoại khoa, sản phụ khoa, mắt, tai – mũi – họng, răng – hàm – mặt, da liễu);
- Khám cận lâm sàng (xét nghiệm máu, xét nghiệm nước tiểu, chuẩn đoán hình ảnh).

Theo đó, căn cứ vào các chỉ tiêu trên để phân loại sức khỏe thành 5 loại theo Quyết định số 1613/ QĐ-BYT ban hành ngày 15/8/1997 của Bộ Y Tế về tiêu chuẩn sức khỏe – phân loại để khám tuyển, khám định kỳ:

- Loại I: Rất khỏe.
- Loại II: Khỏe.
- Loại III: Trung bình.
- Loại IV: Yếu.
- Loại V: Rất yếu.

Có thể nói sức khỏe là yếu tố quan trọng không thể thiếu khi đánh giá chất lượng NNL bởi không có sức khỏe con người sẽ không thể lao động, tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Sức khỏe NNL có tác động rất lớn đến năng suất lao động của cá nhân người lao động khi họ tham gia hoạt động kinh tế cũng như khi chưa tham gia hoạt động kinh tế, trong học tập cũng như trong các công việc nội trợ của bộ phận không tham gia hoạt động kinh tế, sức khỏe cũng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp thu, khả năng sáng tạo trong công việc và học tập.

1.2.1.2. Trình độ học vấn

Theo TS. Bùi Thị Ngọc Lan: “Trình độ học vấn là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức chuyên môn, kỹ thuật, sự hiểu

biết về chính trị - xã hội. Trình độ học vấn được cung cấp qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy, qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân” [8, Tr21].

Như vậy, trình độ học vấn của người lao động là một chỉ tiêu quan trọng để đánh giá trí lực người lao động, là một trong những cơ sở để đánh giá chất lượng NNL nói chung. Nó là nền tảng kiến thức đầu tiên để người lao động có khả năng nắm bắt được những kiến thức chuyên môn kỹ thuật phục vụ trong quá trình lao động sau này. Nó cũng là cơ sở để doanh nghiệp thực hiện đào tạo, tái đào tạo phục vụ cho hoạt động nâng cao chất lượng NNL của mình.

Nâng cao trình độ văn hóa không chỉ có ý nghĩa to lớn trong chiến lược phát triển NNL của cả quốc gia mà nó còn có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp. Do đó, doanh nghiệp nào có tỷ lệ lao động tốt nghiệp cao đẳng, đại học, trên đại học,... càng lớn thì doanh nghiệp đó có trình độ trí lực càng cao.

1.2.1.3. Trình độ chuyên môn kỹ thuật

Trình độ chuyên môn kỹ thuật thể hiện sự hiểu biết, khả năng thực hành về một chuyên môn, nghề nghiệp nào đó. Đó cũng là trình độ được đào tạo ở các trường chuyên nghiệp, chính quy. Các chỉ tiêu phản ánh trình độ chuyên môn kỹ thuật như:

- Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo: là % số lao động đã qua đào tạo so với tổng số lao động của doanh nghiệp. Chỉ tiêu này đánh giá khái quát về trình độ chuyên môn kỹ thuật của doanh nghiệp, được tính bằng công thức:

$$T_{ĐT} = \frac{\sum L_{ĐT}}{\sum L_{DN}} \times 100$$

Trong đó:

T_{DT} : là tỷ lệ lao động đã qua đào tạo so với tổng lao động của doanh nghiệp.

L_{DT} : là số lao động đã qua đào tạo.

L_{DN} : là số lao động của doanh nghiệp.

- Tỷ lệ lao động theo cấp đào tạo: là % số lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật theo bậc đào tạo so với tổng số lao động của doanh nghiệp. Chỉ tiêu này được tính cho doanh nghiệp và ở các đơn vị trực thuộc, theo bậc đào tạo: sau đại học, đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp, sơ cấp của đội ngũ lao động, được tính bằng công thức:

$$T_{DTi} = \frac{\sum L_{DTi}}{\sum L_{DN}} \times 100$$

Trong đó:

T_{DTi} : là tỷ lệ lao động có trình độ chuyên môn theo bậc đào tạo so với tổng số lao động của doanh nghiệp.

L_{DT} : là số lao động đã qua đào tạo.

L_{DN} : là số lao động của doanh nghiệp.

i : chỉ số các cấp được đào tạo.

Trong đánh giá chất lượng NNL, trình độ chuyên môn kỹ thuật là tiêu chí quan trọng. Trình độ chuyên môn kỹ thuật dùng để đánh giá những kiến thức, kỹ năng chuyên môn cần thiết mà người lao động có được, làm cơ sở để tổ chức, doanh nghiệp bố trí, sắp xếp cho người lao động làm những công việc phù hợp, tạo ra hiệu quả cao nhất. Bên cạnh đó, căn cứ vào trình độ chuyên môn kỹ thuật mà tổ chức, doanh nghiệp có những định hướng trong phát triển NNL của mình, đưa ra những giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng NNL.

1.2.1.4. *Kỹ năng mềm*

Kỹ năng mềm (soft skills): là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng quan trọng trong cuộc sống con người như: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, thư giãn, vượt qua khủng hoảng, sáng tạo và đổi mới... Kỹ năng mềm khác với kỹ năng cứng để chỉ trình độ chuyên môn, kiến thức chuyên môn hay bằng cấp và chứng chỉ chuyên môn [27, Tr1].

Thực tế cho thấy người thành đạt chỉ có 25% là do những kiến thức chuyên môn, 75% còn lại được quyết định bởi những kỹ năng mềm họ được trang bị. Những người sử dụng lao động coi trọng các kỹ năng “mềm”, bởi vì các nghiên cứu cho thấy chúng là một nhân tố đánh giá rất hiệu quả bên cạnh những kỹ năng công việc truyền thống hay còn gọi là kỹ năng “cứng”.

Theo bà Nguyễn Thị Hằng (nguyên Bộ trưởng Bộ LĐ, TB & XH, Chủ tịch hội dạy nghề VN): “Hiện nay, Việt Nam còn đến hơn 50% lao động trong tổng số hơn 10 triệu lao động chưa qua đào tạo cơ bản chính quy, mà chủ yếu là vừa học vừa làm hoặc làm những công việc đơn giản. Điều đó cho chúng ta thấy bức tranh tổng thể về kỹ năng nghề nghiệp của lực lượng lao động không có gì là sáng sủa cho lắm và còn nhiều việc phải làm để có một bức tranh tươi sáng hơn. Điều tối thiểu phải biết (nhưng lại không phải ai cũng biết), là xã hội bây giờ sử dụng sản phẩm dùng được, chứ không sử dụng khả năng hay bằng cấp của con người. Anh không có kỹ năng đánh máy, thì có thuộc lòng 10 quyển sách về Microsoft Office cũng vô nghĩa. Anh không thiết kế nổi một cái nhà bình thường 3 tầng, thì có tốt nghiệp xuất sắc trường Kiến trúc cũng vô nghĩa”[28,Tr1].

Tổng hợp các nghiên cứu của các nước và thực tế Việt Nam, 10 kỹ năng sau là căn bản và quan trọng hàng đầu cho người lao động trong thời đại ngày nay:

1. Kỹ năng học và tự học (Learning to learn)
2. Kỹ năng lãnh đạo bản thân và hình ảnh cá nhân (Self leadership & Personal branding)
3. Kỹ năng tư duy sáng tạo và mạo hiểm (Initiative and enterprise skills)
4. Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc (Planning and organising skills)
5. Kỹ năng lắng nghe (Listening skills)
6. Kỹ năng thuyết trình (Presentation skills)
7. Kỹ năng giao tiếp và ứng xử (Interpersonal skills)
8. Kỹ năng giải quyết vấn đề (Problem solving skills)
9. Kỹ năng làm việc đồng đội (Teamwork)
10. Kỹ năng đàm phán (Negotiation skills)

Như vậy ngoài những kiến thức chuyên môn, người lao động cần phải được trang bị thêm các kỹ năng hành nghề - kỹ năng mềm để đảm bảo có được việc làm mà còn để tiến bộ trong tổ chức, doanh nghiệp thông qua việc phát huy tiềm năng cá nhân, nâng cao năng suất, hiệu quả công việc và đóng góp vào định hướng chiến lược của tổ chức, doanh nghiệp.

1.2.2. Tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động

Một người dù làm bất cứ công việc gì cũng cần phải có ý thức, trách nhiệm. Mức độ của ý thức, trách nhiệm của một người quyết định mức độ thái độ của người đó khi làm việc, chi phối hành vi và quyết định thành tích công việc của người đó. Do đó, tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách

nhiệm của người lao động là tiêu chí không thể không nhắc đến khi đánh giá chất lượng NNL. Một người lao động dù có chuyên môn, kinh nghiệm cao đến đâu nhưng hành vi không tốt, thái độ làm việc không tích cực, thiếu trách nhiệm thì lao động đó không thể được đánh giá cao.

Tùy vào từng điều kiện cụ thể mà mỗi tổ chức, doanh nghiệp xây dựng cho mình hệ thống các tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động. Các tiêu chí thường được sử dụng như:

- Tiêu chí đánh giá về phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp,
- Tiêu chí đánh giá về ý thức, thái độ nghề nghiệp,
- Tiêu chí đánh giá về tác phong lao động,
- Tiêu chí đánh giá về tính chuyên nghiệp (thời gian, thâm niên công tác, trình độ, năng lực chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ).

Đối với mỗi tiêu chí trên, mỗi tổ chức, doanh nghiệp lại xây dựng các yêu cầu cụ thể, phù hợp với điều kiện đặc thù của tổ chức, doanh nghiệp mình từ đó đưa ra những tiêu chuẩn xếp loại để đánh giá người lao động.

1.2.3. Tiêu chí đánh giá thông qua kết quả thực hiện công việc của người lao động

Kết quả thực hiện công việc của người lao động là cơ sở quan trọng nhất để đánh giá chất lượng NNL trong doanh nghiệp, nó phản ánh mức độ phù hợp của người lao động đối với công việc được giao, làm cơ sở để doanh nghiệp đưa ra các quyết sách về quản trị nhân lực nhằm nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp mình.

Thông qua kết quả thực hiện công việc, nhà quản lý sẽ thu thập được các thông tin về sự cố gắng của từng cá nhân và tập thể trong thực hiện công việc, khả năng và sở trường của mỗi cá nhân, những nguyên nhân dẫn đến việc không thực hiện được một số tiêu chí đánh giá, những cản trở với người

lao động trong quá trình thực hiện công việc,... Từ đó, nhà quản lý có cơ sở ban hành các quyết định đúng đắn nhằm nâng cao chất lượng NNL tại doanh nghiệp mình như:

- + Làm cơ sở để trả thù lao lao động và đánh giá thi đua đối với người lao động. Thù lao được trả dựa trên kết quả thực hiện công việc sẽ tạo nên sự công bằng, khiến người lao động yên tâm làm việc vì những đóng góp của mình cho doanh nghiệp được đền đáp xứng đáng. Bên cạnh đó, việc đánh giá thi đua sẽ khuyến khích người lao động
- + Thuyên chuyển, đề bạt cán bộ, nâng lương trước thời hạn đối với lao động có thành tích cao trong công việc;
- + Đào tạo lại hoặc đào tạo nâng cao đối với lao động chưa đủ kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc;
- + Thông qua các chính sách tạo động lực lao động như: chính sách thù lao, phúc lợi, thăng tiến,... để nâng cao hiệu quả thực hiện công việc;
- + Cải thiện điều kiện, môi trường làm việc của người lao động thông qua các thông tin về nguyên nhân gây ra sự thiếu hiệu quả và những cản trở trong thực hiện công việc của người lao động.

1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp

1.3.1. Hoạt động tuyển dụng

Để có được NNL đảm bảo cả về chất và lượng, nhà quản lý cần chú trọng đến vấn đề này ngay từ khâu tuyển dụng. Đây là khâu quan trọng, có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL sau này của doanh nghiệp. Thực hiện tốt công tác này, doanh nghiệp sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt, đây cũng là nền tảng cơ bản cho việc xây dựng NNL chất lượng trong doanh nghiệp. Ngược lại, nếu tuyển dụng không thực hiện tốt sẽ không lựa chọn được những người có đủ năng lực, phẩm chất đạo đức tốt, làm giảm chất lượng NNL, thậm chí gây ra sự thiếu hụt, khủng

hoảng về nhân lực sau này, khiến cho hoạt động nâng cao chất lượng NNL gặp nhiều khó khăn, tốn nhiều thời gian, kinh phí hơn.

Thực hiện tốt công tác tuyển dụng cũng là một trong những biện pháp góp phần nâng cao chất lượng NNL, trong quá trình tuyển dụng cần chú ý:

- Tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu nhân lực, dựa trên vị trí cần tuyển và yêu cầu công việc để tuyển người, tránh tình trạng tuyển thừa hoặc thiếu, chất lượng không đảm bảo, tuyển không đúng nhu cầu.
- Quy trình tuyển dụng phải được xây dựng, lên kế hoạch cụ thể, đảm bảo thực hiện đúng kế hoạch. Các yêu cầu, tiêu chuẩn phải được nêu rõ, công khai rộng rãi để mọi ứng viên được biết. Phải đảm tính khách quan, công bằng, tránh tình trạng “con ông cháu cha” nhưng năng lực, phẩm chất đạo đức yếu kém được ưu tiên.

1.3.2. Hoạt động đào tạo

Đào tạo là hoạt động học tập nhằm giúp người lao động tiếp thu và rèn luyện các kỹ năng cần thiết để thực hiện có hiệu quả các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của mình. Đây là biện pháp không thể thiếu nhằm nâng cao chất lượng NNL. Mục tiêu của đào tạo là nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ lao động của người lao động, qua đó giúp tổ chức sử dụng có hiệu quả tối đa NNL hiện có nhằm thực hiện tốt các mục tiêu được đặt ra trong hiện tại cũng như trong tương lai của doanh nghiệp.

Nâng cao chất lượng NNL để tạo ra một NNL làm việc hiệu quả hơn, chất lượng công việc được nâng cao. Muốn vậy, NNL đó phải am hiểu công việc; nắm vững những kiến thức, kỹ năng chuyên môn; có kinh nghiệm, tay nghề nhất định; có khả năng xử lý, giải quyết vấn đề phát sinh; có thái độ, tác phong làm việc phù hợp,... Do đó, đào tạo là biện pháp thích hợp và đem lại hiệu quả cao giúp người lao động hoàn thiện các yêu cầu trên.

Đa phần các doanh nghiệp lựa chọn biện pháp đào tạo để nâng cao chất lượng NNL. Thông qua đào tạo, người lao động sẽ được bổ sung những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu để thực hiện tốt hơn công việc được giao. Đào tạo cũng giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về các nghiệp vụ của mình, xử lý tốt các tình huống phát sinh trong công việc, làm việc tự giác hơn, có thái độ lao động tốt hơn, nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai. Từ đó, chất lượng công việc, hiệu quả làm việc được nâng cao, điều này cũng chứng tỏ chất lượng NNL được nâng cao.

Khi doanh nghiệp thực hiện “đào tạo” cần chú ý: đào tạo phải hướng vào thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp, phải xuất phát từ nhu cầu đào tạo, đào tạo phải gắn với sử dụng nhân lực sau đào tạo, việc tổ chức quá trình đào tạo phải đảm bảo không gây ảnh hưởng xấu đến sản xuất – kinh doanh và công tác của doanh nghiệp, kế hoạch đào tạo phải mang tính khả thi, đảm bảo chất lượng và hiệu quả đào tạo.

Doanh nghiệp có thể lựa chọn các hình thức đào tạo như:

- *Đào tạo khi mới bắt đầu nhận việc:* Khi mới bắt đầu nhận việc, phần lớn người lao động chưa quen với công việc, vì vậy, việc đào tạo này sẽ giúp họ làm quen với công việc; nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ, đặc điểm hoạt động sản xuất – kinh doanh và công tác, các mối quan hệ của tổ chức, doanh nghiệp; giúp người lao động trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.
- *Đào tạo trong khi làm việc:* Hình thức đào tạo này giúp người lao động khắc phục các thiếu sót về kiến thức và kỹ năng để hoàn thành tốt hơn chức trách, nhiệm vụ được giao ứng với chức danh công việc đảm nhận. Cùng với đó, người lao động cũng lĩnh hội được các kiến thức và kỹ năng mới đặt ra do sự thay đổi của kỹ thuật, công nghệ và yêu cầu

mới của doanh nghiệp. Các cách thức đào tạo thường áp dụng trong trường hợp này gồm:

- + Chỉ dẫn trong công việc.
 - + Tổ chức các lớp đào tạo cho người lao động.
 - + Gửi người lao động đi học tập ở các lớp chuyên sâu phục vụ cho công việc.
- *Đào tạo cho công việc tương lai:* việc đào tạo này phục vụ cho các mục tiêu phát triển trong tương lai của doanh nghiệp hoặc của người lao động. Hình thức đào tạo này thường có 2 dạng chính:
- + Đào tạo phục vụ cho mục tiêu và định hướng phát triển của doanh nghiệp: người lao động sẽ được cung cấp những kiến thức kỹ năng mà trong tương lai họ cần phải có hoặc hiện tại họ cần phải có thì doanh nghiệp mới thực hiện được mục tiêu đặt ra cho tương lai.
 - + Đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển trong tương lai của người lao động: doanh nghiệp sẽ đào tạo cho người lao động những kiến thức và kỹ năng cần thiết để người lao động trong tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ.

1.3.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

Sắp xếp, bố trí lao động ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công việc, hiệu quả làm việc. Để sắp xếp, bố trí lao động hợp lý, góp phần nâng cao chất lượng NNL, doanh nghiệp không chỉ căn cứ vào năng lực của người lao động thông qua kết quả thực hiện công việc của người đó, mà còn dựa trên việc phân tích công việc thông qua Bản mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc.

Sắp xếp, bố trí lao động hợp lý có ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động nâng cao chất lượng NNL. Nó đem lại hiệu quả cao trong công việc, bố trí đúng người đúng việc giúp người lao động áp dụng được kiến thức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của mình một cách toàn diện, hoàn thành tốt công việc, nhiệm vụ được giao, phát huy được điểm mạnh của bản thân, có động lực lao động. Doanh nghiệp cũng tránh được các thiệt hại như: năng suất lao động kém, tai nạn lao động, người lao động bỏ việc, chán nản, chống đối khi làm việc,...

Để việc sắp xếp, bố trí công việc được hợp lý, góp phần nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp có thể có nhiều cách như:

- *Người lao động được tuyển dụng cho vị trí công việc còn trống:* trong trường hợp này, các kiến thức, kỹ năng kinh nghiệm của họ đã thỏa mãn các yêu cầu cơ bản của những vị trí công việc này nên chỉ việc sắp xếp, bố trí họ vào vị trí dự định tuyển chọn.
- *Người lao động làm công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn:* nếu chất lượng, hiệu quả làm việc của người đó không cao thì tổ chức cần bố trí người đó sang làm công việc khác phù hợp với trình độ, sở trường. Nếu chất lượng, hiệu quả làm việc không bị ảnh hưởng có thể để người đó tiếp tục làm công việc đó nhưng cần đưa đi đào tạo thêm để nâng cao chất lượng làm việc.
- *Người lao động được chuyển từ cơ quan khác đến theo điều động hoặc sát nhập cơ quan, tổ chức:* cần tìm hiểu các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của họ và so sánh với tiêu chuẩn các chức danh công việc, các yêu cầu của các chức danh công việc có thể bố trí được lao động để xác định xem chức danh công việc nào là phù hợp nhất với người lao động đó, từ đó, bố trí họ vào công việc thích hợp.

- *Người lao động được tuyển dụng là người có tài năng cần cho tổ chức, tổ chức vẫn tuyển mặc dù chưa có nhu cầu tuyển:* khi đó, tổ chức cần xác định vị trí thích hợp để bố trí lao động đó nhằm phát huy hiệu quả tối đa lao động được tuyển. Trong trường hợp cần thiết, có thể chuyển chuyên người lao động hiện đang giữ một chức danh công việc quan trọng nào đó sang vị trí công việc khác để dành chỗ làm việc đó cho người mới tuyển. Nếu sau khi xem xét kỹ vẫn không có chỗ làm việc trống nào thích hợp, có thể sắp xếp họ vào vị trí “trợ lý Giám đốc” hoặc “cố vấn” hoặc một chức danh lãnh đạo cấp phó nào đó thích hợp mặc dù trên thực tế chưa cần phải có chức danh này.
- *Lao động dôi dư do sắp xếp lại tổ chức bộ máy:* trong trường hợp này có thể lựa chọn một số hướng giải quyết như:
 - + Lựa chọn những lao động đã đủ điều kiện nghỉ hưu do có thời gian đóng bảo hiểm xã hội đáp ứng quy định hiện hành, khuyến khích họ nghỉ hưu sớm và có chế độ thích đáng đối với họ.
 - + Thực hiện đào tạo lại đối với những lao động dôi dư, bố trí công việc khác thích hợp sau đào tạo.
 - + Liên hệ với các trung tâm dịch vụ việc làm để đăng kí tìm việc cho họ hoặc liên hệ với các tổ chức khác nhận họ vào làm việc.
 - + Cho các tổ chức, doanh nghiệp khác thuê, mượn lại lao động.
 - + Mở rộng hoạt động của tổ chức.
- *Người thực tập hoặc thực hành tại tổ chức:* tổ chức, doanh nghiệp cần bố trí cho các sinh viên này chỗ làm việc thích hợp với vai trò phụ giúp hoặc trợ lý cho một số chức danh công việc thích hợp, nên giao việc theo mức độ từ đơn giản đến phức tạp để họ quen dần với công việc. Việc bố trí công việc cho sinh viên vừa có lợi cho cơ sở đào tạo, vừa có lợi cho cá nhân sinh viên và có lợi cho tổ chức, doanh nghiệp đó.

1.3.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động

Trong quá trình lao động, dù ở môi trường và điều kiện lao động thủ công hay máy móc kỹ thuật hiện đại đều có thể phát sinh và tiềm ẩn những yếu tố nguy hiểm, có thể gây hại, gây tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp cho người lao động. Vì thế, chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động, cải thiện điều kiện lao động, đảm bảo an toàn, vệ sinh lao động là một trong những nhiệm vụ trọng yếu để phát triển sản xuất, tăng năng suất lao động.

Doanh nghiệp cần định kỳ tổ chức khám chữa bệnh cho người lao động, tổ chức các hoạt động nhằm nâng cao thể lực cho người lao động như tổ chức các hoạt động thể dục thể thao sau giờ làm việc, các hội thi thể dục thể thao, tổ chức đi nghỉ dưỡng,...bên cạnh đó cũng cần chú trọng công tác bảo hộ lao động để hạn chế tối đa rủi ro về sức khỏe trong quá trình làm việc của người lao động.

Bảo hộ lao động thể hiện quan điểm coi con người vừa là động lực, vừa là mục tiêu của sự phát triển. Công tác bảo hộ lao động có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp. Làm tốt công tác bảo hộ lao động sẽ làm giảm số lượng lao động nghỉ ốm, giảm số lượng lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp, bị tai nạn lao động, góp phần tích cực chăm lo bảo vệ sức khỏe, tính mạng và đời sống người lao động, đảm bảo cho người lao động đủ thể lực và trí lực trong quá trình làm việc. Bên cạnh đó, được làm việc trong điều kiện lao động an toàn, tính mạng và sức khỏe được bảo vệ, họ sẽ càng yêu mến, tin tưởng, gắn bó với doanh nghiệp, đem hết sức mình cống hiến cho sự phát triển của doanh nghiệp, tâm lực người lao động cũng vì thế mà được nâng cao.

Để nâng cao chất lượng NNL thông qua biện pháp bảo hộ lao động, doanh nghiệp có thể:

- Đảm bảo đủ tiêu chuẩn về: môi trường, điều kiện lao động, bảo hộ lao động, an toàn, vệ sinh lao động,... và định kì kiểm tra các yếu tố này.
- Xây dựng và thực hiện tốt công tác bảo hộ lao động trong doanh nghiệp để hạn chế xảy ra tai nạn lao động, giảm khả năng người lao động bị mắc các bệnh nghề nghiệp.
- Định kì kiểm tra tổng thể sức khỏe cho người lao động nhằm phát hiện và có biện pháp xử lý kịp thời khi họ bị mắc các bệnh nghề nghiệp.
- Nâng cao nhận thức của người lao động về công tác bảo hộ lao động thông qua chương trình tập huấn hàng năm về bảo hộ lao động, các công tác tuyên truyền trong doanh nghiệp, các hội thi tìm hiểu về bảo hộ lao động – an toàn, vệ sinh lao động,...

1.3.5. Hoạt động kích thích vật chất và tinh thần

Để kích thích người lao động tích cực học tập, làm việc nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao chất lượng lao động, doanh nghiệp có thể sử dụng các đòn bẩy kích thích vật chất và tinh thần.

Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL, việc sử dụng các biện pháp kích thích vật chất và tinh thần đem lại hiệu quả không nhỏ. Thông qua các biện pháp này để tác động đến người lao động, tạo ra những động lực để họ phát triển bản thân, nâng cao năng lực của chính mình với mong muốn đóng góp nhiều hơn cho doanh nghiệp để nhận được nhiều lợi ích hơn.

Các đòn bẩy kích thích vật chất:

- *Tiền lương, tiền công:* tiền lương, tiền công đóng vai trò quan trọng đối với cuộc sống của người lao động, đây là phương tiện để người lao động thỏa mãn những nhu cầu cơ bản trong cuộc sống, là công cụ đãi ngộ hữu hiệu nhất. Mức tiền công trả cho người lao động phải dựa trên kết quả lao động cuối cùng của họ. Kết quả thực hiện công việc càng

cao thì mức thù lao được hưởng cũng phải cao, phải trả công xứng đáng với những gì mà người lao động bỏ ra.

- *Tiền thưởng và kỉ luật bằng tiền*: tiền thưởng là khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp vượt trên mức độ mà chức trách quy định. Các hình thức thưởng gồm: thưởng từ quỹ lương, thưởng từ lợi nhuận và thưởng cho các hoạt động đặc thù. Khi đưa ra các chế độ thưởng cần dựa trên định hướng đạt được mục tiêu mà tổ chức đặt ra, các tiêu chí thưởng phải rõ ràng, có tính định lượng cao, mức tiền thưởng phải đủ lớn để kích thích người lao động phấn đấu đạt được các chỉ tiêu thưởng. Việc xét thưởng không nên chậm trễ để tái lập các hành vi được thưởng.

Chỉ thực hiện các hành vi kỉ luật trong những trường hợp thật cần thiết gây ảnh hưởng xấu đến sự phát triển của tổ chức để tránh những ảnh hưởng tiêu cực trong động lực lao động do hành vi phạt gây ra, cần xét phạt ngay để ngăn ngừa sự tái lập các hành vi bị phạt.

- *Phụ cấp lương*: đây là khoản tiền lương bổ sung cho lương cấp bậc, chức vụ, lương cấp hàm khi điều kiện lao động, mức độ phức tạp của công việc và điều kiện sinh hoạt có các yếu tố không ổn định, trong nhiều trường hợp, đây là một khoản khuyến khích tài chính nhằm hướng tới việc đạt được mục tiêu phát triển của tổ chức.
- *Phúc lợi*: đây là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động, nhằm khắc phục những khó khăn và rủi ro, đảm bảo cuộc sống của người lao động, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, thúc đẩy người lao động nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả lao động. Chương trình phúc lợi có 2 loại chính: phúc lợi bắt buộc (tổ chức bắt buộc phải thực hiện theo quy định pháp luật) và phúc lợi tự nguyện gồm:

- + Phúc lợi bảo hiểm (bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm mất khả năng lao động, bảo hiểm thu nhập, bảo hiểm hưu trí).
- + Khoản tiền trả cho các khoản thời gian ngừng việc (nghỉ phép, nghỉ việc riêng, nghỉ giữa ca, giải lao, vệ sinh cá nhân, tiền đi du lịch,...)
- + Phúc lợi nhằm trợ giúp cho người lao động do lịch làm việc linh hoạt (người lao động được hưởng nguyên lương dù thời gian làm việc trong tuần ít hơn so với quy định hoặc được cung cấp, hỗ trợ các phương tiện đi lại để khắc phục khó khăn do lịch làm việc linh hoạt gây ra).
- + Phúc lợi cho người lao động dưới dạng các loại dịch vụ tài chính (dịch vụ bán giảm giá và bán với giá rẻ, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần công ty, giúp đỡ tài chính, các dịch vụ xã hội, dịch vụ nghề nghiệp, dịch vụ giải trí, chăm sóc người già và trẻ em, dịch vụ nhà ở và giao thông đi lại).

Các đòn bẩy kích thích tinh thần: các kích thích về tinh thần cũng có vai trò rất lớn trong việc kích thích người lao động làm việc, đôi khi thay thế các kích thích vật chất, nhằm thoả mãn các nhu cầu và động cơ ngày càng cao của người lao động. Kích thích tinh thần trong doanh nghiệp có thể thực hiện bằng nhiều cách như:

- Thể hiện sự tôn trọng đối với người lao động, trân trọng những đóng góp của họ đối với doanh nghiệp. Có những hình thức khen thưởng thích đáng khi họ có những nỗ lực phấn đấu hoặc khi đạt được mức độ hoàn thành công việc tốt.

- Tôn vinh những lao động có thành tích xuất sắc (vinh danh trong sổ vàng truyền thống của doanh nghiệp, tặng thưởng các danh hiệu cao quý, trao thưởng trước đông đảo nhân viên,...).
- Tổ chức các phong trào thi đua giữa các cá nhân và tập thể.
- Động viên, giúp người lao động giải quyết vướng mắc, vượt qua khó khăn, khen ngợi ngay khi họ đạt thành tích tốt.
- Tạo cơ hội để người lao động thể hiện năng lực và khả năng của mình, khuyến khích họ khẳng định mình.
- Tạo bầu không khí tâm lý tốt đẹp trong tập thể, tạo môi trường để người lao động giao lưu, gần gũi nhau, gắn bó với tổ chức.
- Quan tâm người lao động thường xuyên, đúng lúc, đúng chỗ khi họ ốm đau, hiếu, hi, thai sản,...
- Thực hiện tốt các chế độ phúc lợi cho người lao động.

Không thể tách rời các đòn bẩy kích thích và tinh thần vì khi người lao động được kích thích về vật chất, tinh thần của họ sẽ được thúc đẩy nếu họ đạt thành tích cao. Ngược lại, khi được kích thích về tinh thần, họ sẽ làm việc với tinh thần thoải mái hơn, đạt được thành tích cao trong công việc và hưởng thù lao cao. Do đó, khi kết hợp 2 loại đòn bẩy này sẽ tạo ra kết quả thực hiện công việc cao.

1.3.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ các giá trị văn hóa được gây dựng nên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp, trở thành các giá trị, các quan niệm và tập quán, truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp ấy, chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên trong việc theo đuổi và thực hiện các mục đích của doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp tác động tích cực đến hành vi cá nhân người lao động trong doanh nghiệp như:

- Giúp các thành viên quy tụ được sự nhất trí cao về mục đích, phương hướng, tầm nhìn, sứ mệnh, triết lý kinh doanh, chấp nhận và cam kết thực hiện hóa các giá trị cơ bản của doanh nghiệp, tạo được sự trung thành, sự liên kết, tăng tính nhất quán của hành vi.
- Giúp các thành viên trong doanh nghiệp có chuẩn mực trong cách sống, cách nghĩ, cách làm việc, có quan hệ ứng xử tốt, có bầu không khí tâm lý thân thiện, thoải mái, yêu thương, giúp đỡ lẫn nhau trong tổ chức.
- Giúp người lao động tích cực tu dưỡng, rèn luyện về phẩm chất đạo đức, tuân thủ kỉ luật, kiên định, cần cù, siêng năng, tỉ mỉ, chu đáo dẫn đến hiệu suất lao động cao.
- Khuyến khích người lao động chú ý học hỏi nâng cao trình độ khoa học kĩ thuật, kĩ năng, kĩ xảo theo chuyên môn nghề nghiệp, nâng cao khả năng tiên đoán, sáng tạo.

Văn hóa doanh nghiệp là một trong các yếu tố cơ bản quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp bởi khi văn hóa doanh nghiệp mạnh sẽ giúp doanh nghiệp đó:

- Tạo được sự ổn định, giảm xung đột, giảm được xu thế người lao động rời bỏ doanh nghiệp. Văn hoá doanh nghiệp gắn kết các thành viên, giúp họ thống nhất về cách hiểu vấn đề, đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động. Khi doanh nghiệp phải đối mặt với xu hướng xung đột lẫn nhau thì văn hoá chính là yếu tố giúp mọi người hoà nhập và thống nhất lại với nhau.
- Điều phối và kiểm soát hiệu quả mà tế nhị, nhẹ nhàng, tiết kiệm, đạt được sự nhất trí mà không cần nhiều các tài liệu, văn bản, giấy tờ. Văn hóa càng mạnh thì nhu cầu của ban quản lý trong việc xây dựng các nguyên tắc, nội quy, quy định sẽ càng giảm đi. Khi phải ra một quyết

định phức tạp, văn hoá doanh nghiệp giúp cho doanh nghiệp thu hẹp phạm vi các lựa chọn phải xem xét.

- Tạo động lực cho người lao động: nó giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng công việc mình làm, kích lệ tinh thần, khuyến khích người lao động tích cực đổi mới và chấp nhận rủi ro do đổi mới gây ra, tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên và một môi trường làm việc thoải mái, lành mạnh. Văn hoá doanh nghiệp phù hợp giúp nhân viên có cảm giác mình làm công việc có ý nghĩa hãnh diện vì là một thành viên của doanh nghiệp.
- Tạo được lợi thế cạnh tranh, nâng cao hình ảnh, thương hiệu của doanh nghiệp, tăng hiệu quả hoạt động, tạo sự khác biệt trên thị trường,... Hiệu quả và sự khác biệt sẽ giúp doanh nghiệp cạnh tranh tốt trên thị trường.

1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp

1.4.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Sự phát triển của khoa học công nghệ: Khoa học công nghệ càng tiến bộ thì khoảng cách từ khoa học công nghệ đến sản xuất càng rút ngắn, sản xuất kinh doanh liên tục thay đổi, cơ cấu kinh tế của doanh nghiệp cũng thay đổi theo. Sự phát triển không ngừng và những tiến bộ khoa học kỹ thuật đã cho ra đời những công nghệ hiện đại mà nó đòi hỏi NNL có chất lượng cao mới đáp ứng được. Việc áp dụng công nghệ mới cho phép doanh nghiệp lựa chọn chính sách sử dụng nhiều hay ít lao động và đòi hỏi những điều kiện nhất định về lao động. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến quy mô mà còn ảnh hưởng đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp.

Sự phát triển của giáo dục – đào tạo: mức độ phát triển của giáo dục – đào tạo có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp, nó

không chỉ quyết định trình độ văn hóa, chuyên môn, kỹ thuật, tay nghề của người lao động mà còn tác động đến sức khỏe, tuổi thọ người dân thông qua các yếu tố thu nhập, nhận thức và xử lý thông tin kinh tế – xã hội, thông tin khoa học. Mức độ phát triển của giáo dục – đào tạo càng cao thì quy mô NNL chất lượng cao càng mở rộng, năng suất lao động càng cao.

Sự phát triển của thị trường lao động: mở cửa kinh tế, toàn cầu hóa và hội nhập đã thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tạo thêm nhiều việc làm, cơ cấu việc làm cũng thay đổi từ lĩnh vực nông nghiệp sang công nghiệp và dịch vụ. Trong bối cảnh đó, sự phát triển của thị trường lao động như một yếu tố khách quan tác động đến việc nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp bởi thông tin lao động việc làm là toàn diện, sự cạnh tranh việc làm trở nên gay gắt nhằm thu hút lao động có chất lượng và số lượng phù hợp với yêu cầu của sản xuất.

Sự phát triển của y tế: hệ thống cơ sở y tế khám chữa bệnh, chăm sóc sức khỏe được đầu tư nâng cấp sẽ nâng cao tuổi thọ, sức khỏe cho dân cư cũng như NNL. Chăm sóc sức khỏe sinh sản, chăm sóc sức khỏe trẻ em, tư vấn dinh dưỡng, phòng bệnh tật,... được quan tâm sẽ đảm bảo cho thế hệ tương lai có trí lực và thể lực khỏe mạnh, nâng cao thể lực và tầm vóc trung bình của người dân Việt Nam. Điều này có ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động nâng cao chất lượng NNL của toàn xã hội cũng như của doanh nghiệp nói riêng.

Môi trường xã hội, dân cư, tự nhiên bao gồm: truyền thống, tập quán, thói quen, lễ nghi, nghệ thuật ứng xử, các quy phạm tư tưởng và đạo đức, các hiện tượng và quy luật khí hậu, thời tiết, thổ nhưỡng,... của mỗi địa phương, mỗi dân tộc, tầng lớp dân cư và quốc gia. Các yếu tố này tạo nên lối sống, văn hóa, môi trường hoạt động xã hội của con người nói chung và người lao động

nói riêng. Nó góp phần hình thành và làm thay đổi không chỉ về số lượng mà cả về cơ cấu NNL, triết lí, đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp.

Các yếu tố kinh tế: Bao gồm sự tăng trưởng kinh tế nói chung và của mỗi địa phương nói riêng, thu nhập của các tầng lớp dân cư, giá cả, lạm phát, sức mua của đồng tiền, quan hệ cung cầu về sản phẩm hàng hóa, dịch vụ tiêu dùng cá nhân, mức sống và tích lũy của các tầng lớp dân cư,... các yếu tố này tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp.

Môi trường pháp lý: bộ luật lao động, các văn bản pháp luật có liên quan đến vấn đề lao động, sử dụng lao động,... là các yếu tố cần thiết làm cơ sở pháp lý cho các doanh nghiệp giải quyết tốt các mối quan hệ giữa người lao động, là tiền đề cho các doanh nghiệp xây dựng các tiêu chuẩn pháp lý khi hình thành, củng cố và phát triển NNL. Bên cạnh đó, Chính phủ cũng hoạch định các chính sách tạo môi trường pháp lý cho sự phát triển NNL cả về chất và lượng như: chính sách xã hội hóa giáo dục; chính sách phát triển các cơ sở giáo dục đào tạo chất lượng cao đạt chuẩn khu vực và quốc tế; chính sách cải cách nội dung, phương pháp giáo dục và đào tạo; chính sách về y tế, chăm sóc sức khỏe người lao động, chính sách an toàn vệ sinh lao động,...

Các yếu tố chính trị: bao gồm các mục tiêu, đường lối chính trị đối ngoại của Nhà nước trong mỗi thời kì nhất định. Về cơ bản, nền chính trị ở nước ta tương đối ổn định vững vàng, đường lối phát triển kinh tế theo định hướng xã hội chủ nghĩa, các mục tiêu kinh tế gắn với lợi ích của nhân dân. Sự gia nhập ASEAN, WTO,... đã tạo nên những cơ hội và thách thức để các doanh nghiệp Việt Nam phát huy hết tiềm năng của mình trong quá trình hội nhập quốc tế, điều này đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải xây dựng được cho mình một NNL đủ mạnh để nâng cao năng lực cạnh tranh khi hội nhập.

1.4.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nhân lực trong doanh nghiệp: những quan điểm, nhận thức của nhà lãnh đạo trong doanh nghiệp về “nâng cao chất lượng NNL” sẽ tác động tới hệ thống chính sách, sự đầu tư cho nguồn lực này ở các mức độ khác nhau. Bên cạnh đó, các chính sách quản trị nhân lực trong doanh nghiệp (như chính sách về: tuyển dụng, đào tạo, bố trí, sắp xếp lao động, đãi ngộ, lương thưởng, phúc lợi...) có tác động trực tiếp đến hoạt động nâng cao chất lượng NNL. Thực hiện tốt các chính sách này sẽ giúp doanh nghiệp có NNL đủ mạnh về chất và lượng phục vụ mục tiêu, chiến lược của mình.

Chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp: Căn cứ vào chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh mà doanh nghiệp lên kế hoạch về chất lượng NNL: bao gồm các kiến thức, kỹ năng cần thiết, đánh giá chất lượng NNL hiện tại, so sánh và đưa ra số lao động cần thiết theo trình độ lành nghề, kỹ năng đã đạt yêu cầu của công việc đặt ra để từ đó có kế hoạch đào tạo nâng cao nhằm cải thiện chất lượng NNL đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Môi trường làm việc: môi trường làm việc không chỉ bao gồm cơ sở vật chất kỹ thuật, hạ tầng trang thiết bị phục vụ cho công việc mà còn bao gồm những mối quan hệ giữa đồng nghiệp, cấp trên – cấp dưới, không khí làm việc, phong cách, cách thức làm việc của doanh nghiệp. Một môi trường làm việc tốt sẽ tạo điều kiện, cơ hội để người lao động thể hiện năng lực, phát triển bản thân, cống hiến hết mình, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Bên cạnh đó, sự cạnh tranh đảm bảo được tính công bằng, cạnh tranh lành mạnh sẽ là nhân tố kích thích người lao động phát triển.

Nhận thức của người lao động về nâng cao chất lượng NNL: muốn nâng cao chất lượng, trước tiên, chính bản thân người lao động phải nhận thức được sự phù hợp của bản thân đối với công việc, mình đã có và còn cần

những kiến thức, kỹ năng, phẩm chất gì, từ đó ý thức, tự giác học hỏi nâng cao kiến thức, nghiệp vụ chuyên môn, tay nghề, tích lũy kiến thức, kinh nghiệm cho bản thân. Bởi nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp không chỉ từ một phía doanh nghiệp mà bản thân người lao động cũng phải mong muốn và có thái độ hợp tác thì mới dễ dàng thực hiện và hiệu quả đạt được sẽ cao nhất.

1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số Công ty và bài học kinh nghiệm rút ra

1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu

Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu có địa chỉ: số 207, tổ 4, thị trấn Yên Định, Hải Hậu, Nam Định, Công ty được thành lập theo quyết định số 828 ngày 24/4/2000 của Ủy ban nhân dân tỉnh Nam Định với số vốn điều lệ là 2,333 tỷ đồng.

Công ty hoạt động trong lĩnh vực khai thác và quản lý, bảo vệ công trình thủy lợi phục vụ tưới, tiêu nước cho sản xuất nông, diêm nghiệp và nuôi trồng thủy sản, đảm bảo đời sống dân sinh và phát triển kinh tế trên địa bàn Hải Hậu và 06 xã huyện Trực Ninh.

Hiện tại, Công ty có 209 cán bộ, công nhân, trong đó có 111 đồng chí là đảng viên sinh hoạt tại 09 Chi bộ, trực tiếp quản lý 52 cống dưới đê, 900 cống đập cấp 2; kênh cấp 1 và cấp 2 liên xã 419,7 km, kênh cấp 2 chiều dài 605,6 km, 6332 kênh cấp 3 và 69 trạm bơm điện cùng hàng trăm máy bơm dầu lưu động đảm bảo đủ lượng tưới, tiêu cho 20.800 ha diện tích canh tác, sản xuất nông, diêm nghiệp và nuôi trồng thủy sản.

Với nét đặc thù hoạt động trong lĩnh vực thủy nông ở địa bàn vùng triều, điều kiện cơ sở vật chất, kỹ thuật và tự nhiên gặp rất nhiều khó khăn. Vì vậy, công nhân lao động trong công ty phải sản xuất theo thời tiết thủy văn,

chịu tác động của thời tiết nắng, mưa, rét và gió bão, leo cao để vận hành, giải tỏa bèo và rác thải. Công nhân đội xây lắp công trình còn phải thường xuyên thi công, sửa chữa, xây dựng công trình trong điều kiện có nhiều nguy cơ gây mất an toàn lao động, dễ gây cháy, nổ. Do đó, Công ty luôn quan tâm, chú trọng đến vấn đề con người và thực hiện nhiều biện pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL như:

- Xây dựng các phong trào thi đua để qua đó mỗi cán bộ, công nhân viên công ty tự rèn luyện, tự khắc phục sửa chữa những khuyết điểm, tồn tại phấn đấu vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ở từng vị trí công tác. Trong năm 2013, Đảng ủy, ban lãnh đạo Công ty đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo, đẩy mạnh phong trào thi đua yêu nước, lao động sáng tạo, phong trào xanh – sạch – đẹp, phong trào thực hiện an toàn vệ sinh lao động và công tác phòng chống cháy nổ,...
- Đối với công tác an toàn vệ sinh lao động, Công ty xác định muốn thực hiện tốt trước tiên phải làm chuyển biến nhận thức và tư tưởng của CBCNV trong toàn Công ty, từ khối văn phòng đến các cụm, đội, tổ công... An toàn lao động không những là nhiệm vụ chính trị mà còn là một nội dung chính của phong trào thi đua lao động sản xuất. Về quan điểm chỉ đạo, đơn vị luôn đặt vấn đề ngăn ngừa và đề phòng lên hàng đầu. Theo đó, Công ty thường xuyên quan tâm, tuyên truyền, huấn luyện, giáo dục, quản lý, kiểm tra để đảm bảo an toàn lao động.
- Nhằm phát hiện và xử lý kịp thời những sự cố có nguy cơ gây mất an toàn lao động, Công ty đã thực hiện gắn công tác kiểm tra sản xuất với kiểm tra an toàn công trình trước và sau lũ bão. Mạng lưới an toàn vệ sinh viên ở các cống đều thực hiện kiểm tra hàng ngày, trước, trong và sau khi khai thác nước, còn các cụm trường có trách nhiệm kiểm tra

thường xuyên hệ thống công trình và chỉ đạo duy tu, bảo dưỡng công trình trong quyền quản lý cụm.

- Để chăm lo và đảm bảo sức khỏe cho người lao động yên tâm làm việc, Công ty đã thực hiện khám sức khỏe định kỳ đầy đủ đến mọi CBCNV; tăng cường, nâng cấp, cơ sở vật chất, đường điện, công trình nước sạch, công trình vệ sinh và một số trang thiết bị sinh hoạt.
- Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện chỉ thị gắn với sơ, tổng kết để khắc phục hạn chế tồn tại, biểu dương khen thưởng những tập thể cá nhân tiêu biểu, nhất là những gương tự khắc phục, tự sửa chữa khuyết điểm tạo phong trào thi đua sôi nổi trong cơ quan. Hàng năm, coi việc cán bộ, công nhân viên tự khắc phục sửa chữa khuyết điểm là một trong những tiêu chí quan trọng để bình xét, xếp loại thi đua.

1.5.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi sông Chu

Công ty TNHH MTV KTCTTL sông Chu (Công ty KTCTTL sông Chu) là doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, được chuyển đổi từ Công ty thủy nông Sông Chu Thanh Hóa theo QĐ số 89/QĐ-UBND ngày 09/01/2007 của Chủ tịch UBND Tỉnh Thanh Hoá. CBCNV của Công ty có 940 người, trong đó nữ 336 người; trình độ chuyên môn từ đại học trở lên 145 người, trung cấp 146, lao động khác và công nhân từ bậc 2 đến bậc 7 là 649 người.

Nhiệm vụ chính của công ty là quản lý, khai thác và bảo vệ các công trình thủy lợi để tưới, tiêu phục vụ sản xuất nông nghiệp cho trên 120.000 ha lúa, hoa màu của 15 huyện và thành phố Thanh Hoá (trong đó có 7 huyện miền núi). Ngoài ra còn cung cấp nước sản xuất công nghiệp cho các Công ty: Giấy Mực Sơn, Đường Lam Sơn, Bia Thanh Hóa, Cấp nước Thanh Hóa; cấp nước để phát điện cho Nhà máy thủy điện Bàn Thạch (Điện lực Thanh Hoá),

Công ty TNHH điện sông Mực; quản lý 2 nhà máy thủy điện tại huyện Mường Lát, cung cấp điện cho nhân dân huyện Mường Lát và bản Xôm Vẳng nước Cộng hòa dân chủ nhân dân Lào; cung cấp nước sinh hoạt cho một số địa bàn dân cư trong vùng có công trình thủy lợi do công ty quản lý.

Các năm qua, Công ty luôn hoàn thành và hoàn thành vượt mức chỉ tiêu kế hoạch được giao, việc làm của CBCNV Công ty luôn ổn định, trong Công ty không có lao động dôi dư phải sắp xếp lại; đời sống CBCNV được đảm bảo, năm sau cao hơn năm trước. Để có được những kết quả như trên, Công ty đã thực hiện nhiều biện pháp như:

- Xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng cụ thể, thực hiện theo đúng quy trình đã xây dựng, chỉ tuyển dụng khi thực sự có nhu cầu, quá trình tuyển luôn khách quan, công bằng, đề cao tiêu chí “đúng người, đúng việc”.
- Lựa chọn những cán bộ nhân viên có tiềm năng đưa đi đào tạo nâng cao để phục vụ mục tiêu phát triển tương lai, đưa đi đào tạo lại những nhân viên yếu kém để nâng cao năng lực của họ.
- Xây dựng các phong trào thi đua trong Công ty, nêu gương các CBCNV có thành tích xuất sắc.
- Xây dựng môi trường làm việc tích cực, quan hệ lao động hài hòa, giải quyết kịp thời ngay khi phát sinh các mâu thuẫn trong nội bộ. Tổ chức các hoạt động tập thể để tăng cường sự gắn bó giữa các cá nhân.

1.5.3. Bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam

Những thành công trong hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Hải Hậu và Công ty TNHH MTV KTCTTL sông

Chu, đã rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam như sau:

- Công tác tuyển dụng: Tuyển dụng phải dựa trên nhu cầu thực tế của công việc. Công tác tuyển dụng phải khách quan, công bằng, dựa trên năng lực thực tế của ứng viên.
- Bố trí, sắp xếp lao động: hợp lý, đúng người đúng việc, không để xảy ra tình trạng lao động dôi dư.
- Đào tạo: Đào tạo phải gắn với nhu cầu đào tạo và việc sử dụng nhân lực sau đào tạo, hướng đến việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Đào tạo phải đúng người, đúng việc.
- An toàn, bảo hộ lao động: do đặc thù hoạt động của ngành mà Công ty phải luôn được chú trọng đến công tác an toàn, bảo hộ lao động, hạn chế tối đa các trường hợp tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp để người lao động yên tâm công tác.
- Khen thưởng, kỉ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.
- Văn hóa doanh nghiệp: xây dựng quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh, tạo sự gắn bó giữa các cá nhân với nhau và giữa cá nhân với Công ty.

Từ những kinh nghiệm trên, Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam cần rút ra bài học cho mình, có những thay đổi phù hợp với điều kiện thực tế để làm tốt công tác nhân sự tại Công ty mình và xây dựng được đội ngũ nhân sự đủ mạnh cả về lượng và chất phục vụ mục tiêu phát triển bền vững.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI NAM HÀ NAM

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

2.1.1. Giới thiệu về Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam

Tên Công ty: **CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI NAM HÀ NAM.**

Tên giao dịch: **CÔNG TY KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI
NAM HÀ NAM.**

Địa chỉ: **Xã Thanh Châu – Thành phố Phủ Lý – Tỉnh Hà
Nam.**

Số điện thoại: **03 513 853 168**

Tài khoản số: **211.01 – 0060 tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát
triển Nông thôn Tỉnh Hà Nam.**

Mã số thuế: **0700173294**

Công ty Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam là doanh nghiệp hoạt động công ích được thành lập kể từ ngày 07/07/1999 theo Quyết định số 662/1999/QĐ-UB của UBND tỉnh Hà Nam trên cơ sở phân tách từ Công ty Khai thác Công trình Thủy lợi Bắc Nam Hà. Hành nghề chủ yếu là phục vụ tưới tiêu, phục vụ nông nghiệp, phục vụ dân sinh kinh tế là chính và không vì mục đích lợi nhuận, việc tưới tiêu hoàn thành bằng động lực.

Từ chỗ một doanh nghiệp mới thành lập năm 1999 với cơ sở vật chất thiếu thốn, trụ sở làm việc chưa có, hệ thống công trình thủy lợi xuống cấp

ng nghiêm trọng. Tới nay, Công ty đã có những cơ sở vật chất tương đối đầy đủ, có trụ sở làm việc khang trang, hệ thống công trình thủy lợi đã được cải tạo, nâng cấp tương đối hoàn chỉnh, Công ty đã luôn chủ động việc tưới tiêu phục vụ sản xuất nông nghiệp và dân sinh kinh tế trên địa bàn Công ty quản lí.

Tháng 01/2009, thực hiện chủ trương chuyển đổi công ty Nhà nước thành công ty TNHH MTV, Công ty được chuyển đổi thành “Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam” theo Quyết định số 36/QĐ-UBND ngày 09/01/2009 của UBND tỉnh Hà Nam, hoạt động theo Luật doanh nghiệp. Điều lệ tổ chức và hoạt động đã được UBND tỉnh Hà Nam phê duyệt theo Quyết định số: 170/QĐ-UBND ngày 22/1/2009.

Trong các năm qua, tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty ngày càng có sự tiến triển vững chắc và toàn diện. Doanh thu, nghĩa vụ ngân sách, thu nhập cho người lao động ngày càng tăng. Đáp ứng nhu cầu dùng nước của bà con nông dân và các ngành kinh tế khác, đầu tư xây dựng các công trình thủy lợi mang lại hiệu quả tổng hợp to lớn. Nhiều năm liên tục Công ty được UBND tỉnh tặng cờ thi đua xuất sắc. Các phòng, trạm, cá nhân được Bộ, các ban ngành tặng bằng khen, giấy khen.

Hiện nay, Công ty có nhiệm vụ:

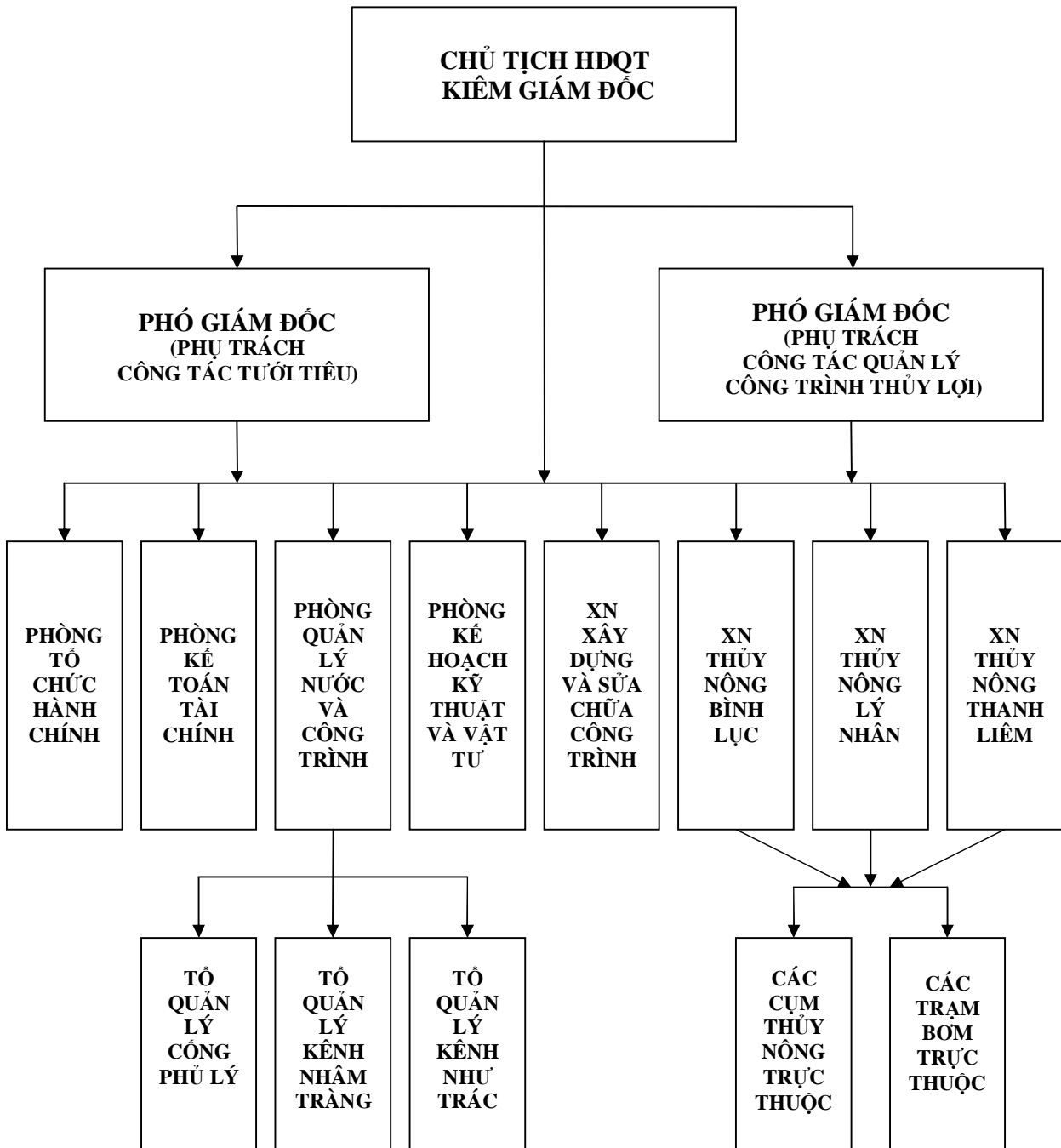
- Quản lí, bảo vệ, khai thác các hệ thống công trình thủy lợi trong phạm vi Công ty quản lí. Xây dựng các quy trình vận hành các công trình, thực hiện theo quy trình được duyệt. Hàng năm, Công ty lập kế hoạch sửa chữa, nâng cấp và mở rộng các công trình thủy lợi.
- Điều tra, theo dõi, tổng hợp, quan trắc thu thập các số liệu về khí tượng thủy văn, chất lượng nước, tình hình diễn biến của các công trình: ứng lự, thực tế công trình hoạt động khác với thiết kế ban đầu, đề xuất kịp thời các biện pháp xử lý, trình các cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Công ty hoạt động chủ yếu với các ngành nghề kinh doanh như sau:

- Vận hành hệ thống tưới, tiêu nước phục vụ sản xuất nông nghiệp.
- Làm các dịch vụ về nước đối với dân sinh và các ngành nghề kinh tế khác.
- Khảo sát, thiết kế, tu bổ, sửa chữa thường xuyên các công trình thủy lợi trong phạm vi Công ty quản lí.
- Đầu tư, bảo dưỡng công trình thủy nông do Công ty quản lí, thi công, xây dựng các công trình thủy lợi, giao thông đường bộ có quy mô vừa và nhỏ.

2.1.2. Sơ đồ bộ máy tổ chức

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty



Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Giám đốc: Là đại diện pháp nhân của Công ty, có quyền hành cao nhất trong Công ty, chịu trách nhiệm trước Nhà nước trong việc điều hành hoạt động Công ty; tổ chức sử dụng các nguồn vốn và các tài sản hợp pháp theo đúng mục tiêu và nhiệm vụ được giao; có trách nhiệm bảo toàn và phát triển vốn được Nhà nước giao và thực hiện các trách nhiệm khác theo quy định của Nhà nước.

Phó giám đốc: Là người hỗ trợ, giúp Giám đốc điều hành công việc, chịu sự phân công của Giám đốc theo từng lĩnh vực công tác, chịu trách nhiệm trước giám đốc về các lĩnh vực được phân công.

Phòng Tổ chức – Hành chính: Quản lý bộ máy tổ chức, đội ngũ cán bộ công nhân viên Công ty theo chế độ chính sách hiện hành. Nghiên cứu cải tiến tổ chức, cải tiến tiền lương phù hợp với chế độ chính sách của Nhà nước. Lập kế hoạch và quy hoạch cán bộ; nghiên cứu, đề xuất với Giám đốc công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Nghiên cứu xây dựng định mức lao động, định mức tiền lương. Lập kế hoạch kiểm tra An toàn lao động, kiểm tra việc thực hiện chế độ Bảo hộ lao động. Quản lý và bổ sung hồ sơ lý lịch cho cán bộ công nhân viên hàng năm. Quản lý và điều hành văn thư bảo mật, phương tiện vận chuyển phục vụ nhu cầu công tác của lãnh đạo Công ty, vận chuyển vật tư, thiết bị phục vụ sản xuất.

Phòng Kế toán – Tài chính: Có trách nhiệm thực hiện các công tác kế toán; tham mưu, giúp việc cho Giám đốc trong việc chỉ đạo thực hiện các chế độ chính sách, kinh tế tài chính trong Công ty, chỉ đạo, hạch toán kinh tế nhằm sử dụng nguồn vốn có hiệu quả, tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản, vật tư, tiền vốn; định kì lập Báo cáo tài chính.

Phòng Quản lý nước và công trình: Giúp Giám đốc về quản lý điện năng, quản lý nước và quản lý công trình đảm bảo yêu cầu phục vụ sản xuất.

Phòng kế hoạch kỹ thuật và vật tư: Giúp Giám đốc Công ty thực hiện công tác kế hoạch vật tư, công tác thống kê và công tác kỹ thuật của Công ty.

Xí nghiệp xây dựng và sửa chữa công trình: giúp vận hành, bảo vệ máy móc thiết bị đúng quy trình, quy phạm kỹ thuật; tổ chức bảo dưỡng, sửa chữa công trình, máy móc, thiết bị theo đồ án.

Các xí nghiệp thủy nông các huyện: là đơn vị trực tiếp sản xuất, chịu sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp của Chủ tịch kiêm Giám đốc Công ty. Thực hiện tưới tiêu theo lịch sản xuất nông nghiệp của từng huyện, thành phố.

2.1.3. Kết quả hoạt động và định hướng phát triển

2.1.3.1. Kết quả hoạt động

Năm 2014 là một năm về thời tiết, khí hậu có nhiều diễn biến phức tạp, không tuân theo quy luật nhất định nào. Đầu vụ Chiêm xuân, thời tiết hết sức khắc nghiệt, rét đậm, rét hại liên tục nhiều ngày, lượng mưa không đáng kể. Đầu vụ Mùa, tình trạng hạn hán xảy ra liên tục, nền nhiệt luôn ở ngưỡng cao trong khi 100% diện tích đất canh tác để ải, kết thúc giai đoạn canh tác lại mưa úng cục bộ. Chính những tác động thời tiết trên đã ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của Công ty.

Với đặc thù hoạt động của ngành, hoạt động sản xuất kinh doanh chịu sự chi phối lớn của thời tiết nhưng toàn thể CBCNV Công ty luôn quyết tâm phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ, chỉ tiêu đặt ra, giữ vững danh hiệu thi đua đơn vị tiên tiến xuất sắc trong nhiều năm, là lá cờ đầu trong ngành thủy nông của tỉnh Hà Nam.

Bảng 2.1: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh*Đơn vị tính: đồng*

Chỉ tiêu	Mã số	Thuyết minh	Năm 2014	Năm 2013
1	2	3	4	5
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	VI.25	54.088.000.000	40.467.000.000
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02	VI.26	0	
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	VI.27	54.088.000.000	40.467.000.000
4. Giá vốn hàng bán	11	VI.28	36.299.123.998	35.529.638.960
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20		7.788.876.002	4.937.361.033
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	VI.29	364.675.399	228.724.406
7. Chi phí tài chính	22	VI.30	140.400.108	237.849.499
8. Chi phí bán hàng	24		0	
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	25		5.394.143.013	5.601.603.343
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30		2.519.008.280	-673.367.403
11. Thu nhập khác	31		317.668.643	165.737.977
12. Chi phí khác	32		261.661.338	89.505.955
13. Lợi nhuận khác (40=31-32)	40		56.007.305	76.232.022
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50		2.575.015.585	-597.135.381
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	VI.31	0	
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	52	VI.32	0	
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60		2.575.015.585	-597.135.381

(Nguồn: Phòng Kế toán – Tài chính)

Qua bảng số liệu có thể thấy, hoạt động kinh doanh năm 2014 có sự tăng trưởng so với năm 2013. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 tăng 33,65% (tương ứng với 13.621.000.000 đồng) so với năm 2013. Đây là con số đáng khích lệ, thể hiện sự tăng trưởng và phát triển không ngừng của Công ty trong năm vừa qua. Do đặc thù hoạt động của ngành mà kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty có nhiều biến động qua các năm. Dù gặp nhiều khó khăn nhưng Công ty luôn tạo điều kiện tốt nhất để CBCNV Công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

2.1.3.2. Định hướng phát triển

Trong thời gian tới, trên cơ sở quy hoạch tổng thể phát triển thủy lợi đến năm 2010 và 2015 của ngành, Công ty tiếp tục phát triển theo hướng đa ngành nghề, đa lĩnh vực với định hướng phát triển:

- Tiếp tục phát huy những thành tích đã đạt được trong năm 2014, đồng thời nghiêm túc kiểm điểm và rút kinh nghiệm những mặt còn tồn tại.
- Từ Đảng ủy – Ban Giám đốc Công ty tới các tổ chức đoàn thể, tiếp tục tập trung chỉ đạo, tổ chức thực hiện hoàn thành tốt các chỉ tiêu kế hoạch năm 2015.
- Quyết tâm thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty nhiệm kỳ 2010 – 2015.
- Hoàn thành tốt nhiệm vụ chính trị được giao, giữ vững danh hiệu đơn vị hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ năm 2014 vừa qua của tập thể CBCNV Công ty đã được UBND Tỉnh ghi nhận.

2.2. Thực trạng chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

2.2.1. Thực trạng về năng lực của người lao động

Năng lực của người lao động bao gồm nhiều yếu tố, trong đó quan trọng nhất là thể lực và trí lực. Tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà

Nam, thể lực của người lao động được đánh giá trên các mặt: giới tính, độ tuổi và sức khỏe. Còn trí lực được đánh giá thông qua: trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các kỹ năng cần thiết.

Trước khi đánh giá về năng lực của người lao động trong Công ty thì cần xem xét cơ cấu lao động theo chức năng để có được cái nhìn tổng quan về sự phân công, bố trí lao động và công việc trong Công ty, từ đó thấy được sự mức độ phù hợp giữa năng lực của NNL Công ty với công việc.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo chức năng tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)

<i>Năm</i>		<i>2010</i>		<i>2012</i>		<i>2014</i>	
		<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
<i>Lao động gián tiếp</i>	<i>Cán bộ lãnh đạo</i>	11	3,1	11	2,93	11	2,71
	<i>Cán bộ quản lý</i>	44	12,39	44	11,70	44	10,84
	<i>Nhân viên văn phòng</i>	21	5,92	25	6,65	30	7,39
	<i>Lái xe, bảo vệ, tạp vụ</i>	13	3,66	13	3,46	13	3,20
	<i>Tổng</i>	89	25,07	93	24,73	98	24,14
<i>Lao động trực tiếp</i>	<i>Cán bộ kỹ thuật</i>	91	25,63	96	25,53	102	25,12
	<i>Công nhân thủy nông</i>	100	28,17	110	29,25	128	31,53
	<i>Công nhân vận hành</i>	70	19,72	70	18,62	70	17,24
	<i>Công nhân xây dựng</i>	5	1,41	7	1,86	8	1,97
	<i>Tổng</i>	266	74,93	283	75,27	308	75,86
Tổng số lao động		355	100	376	100	406	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)

Qua bảng số liệu ta thấy: Trong giai đoạn 2010 – 2014, tổng số lao động toàn Công ty có xu hướng tăng, cơ cấu lao động theo chức năng có sự thay đổi, quy mô lao động trực tiếp có xu hướng tăng trong khi quy mô lao động gián tiếp lại có xu hướng giảm. Cụ thể:

- Số lượng Cán bộ lãnh đạo và Cán bộ quản lý không thay đổi, vì thế, khi tổng số lao động toàn Công ty tăng thì tỷ lệ hai nhóm lao động này lại có xu hướng giảm. Trong đó, tỷ lệ cán bộ lãnh đạo giảm từ 3,1% (năm 2010) xuống còn 2,93% (năm 2012) và 2,71% (năm 2014). Tỷ lệ cán bộ quản lý giảm từ 12,39% (năm 2010) xuống còn 11,70% (năm 2012) và 10,84% (năm 2014). Mặc dù số lượng của hai nhóm lao động này không đổi, biến động về nhân sự hàng năm không lớn nhưng lại có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng NNL tại Công ty. Đây là lực lượng chính đề ra các định hướng và tổ chức thực hiện các hoạt động cần thiết để nâng cao chất lượng NNL. Nếu năng lực của hai loại lao động này không được đảm bảo thì việc nâng cao chất lượng NNL sẽ gặp rất nhiều khó khăn và hiệu quả mang lại không cao.
- Số lượng Công nhân thủy nông và Cán bộ kỹ thuật luôn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lao động toàn Công ty và có xu hướng tăng do việc mở rộng quy mô hoạt động sản xuất. Bên cạnh đó, do chịu sự chi phối của số lượng và mức độ hoạt động của các thiết bị máy móc mà số lượng Công nhân vận hành không đổi (70 người) nhưng đây là lực lượng chiếm tỷ trọng không nhỏ trong cơ cấu lao động toàn Công ty. Cả ba nhóm lao động này đều là những lực lượng chính tác động trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Do đó, chất lượng NNL của ba nhóm lao động này có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả chung của việc nâng cao chất lượng NNL toàn Công ty.
- Số lượng và tỷ lệ Nhân viên văn phòng có xu hướng tăng do việc mở rộng quy mô hoạt động sản xuất. Từ 5,92% (năm 2010) lên 6,65%

(năm 2012) và 7,39% (năm 2014). Tỷ trọng nhóm lao động này không cao nhưng lại có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL toàn Công ty do đó cũng cần được quan tâm.

- Số lượng và tỷ lệ Công nhân xây dựng có xu hướng tăng nhưng không nhiều và có cơ cấu thấp nhất, tuy vậy nó cũng có những ảnh hưởng nhất định đến chất lượng NNL chung của cả Công ty.
- Số lượng và tỷ trọng Lái xe, bảo vệ, tạp vụ chiếm cơ cấu nhỏ trong NNL toàn Công ty. Hơn nữa, công việc của nhóm lao động này không phức tạp, không có nhiều yêu cầu cao nên việc nâng cao chất lượng NNL nhóm lao động này không quá cấp thiết và thực hiện cũng đơn giản hơn so với các nhóm trên.

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính và đội tuổi tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)

<i>Năm</i>		<i>2010</i>		<i>2012</i>		<i>2014</i>	
		<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
<i>Cơ cấu lao động theo giới tính</i>	<i>Nam</i>	178	50,14	185	49,20	209	51,48
	<i>Nữ</i>	177	49,86	191	50,80	197	48,52
<i>Cơ cấu lao động theo độ tuổi</i>	<i>Dưới 30 tuổi</i>	19	5,35	25	6,65	30	7,39
	<i>Từ 30 – dưới 40 tuổi</i>	148	41,69	155	41,22	180	44,33
	<i>Từ 40 – dưới 50 tuổi</i>	162	45,64	176	46,81	183	45,07
	<i>Trên 50 tuổi</i>	26	7,32	20	5,32	13	3,21
Tổng số lao động		355	100	376	100	406	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)

Qua bảng số liệu có thể thấy: Tổng số lao động toàn Công ty giai đoạn 2010 – 2015 có xu hướng tăng. Cụ thể:

Về cơ cấu lao động theo giới tính: Sự chênh lệch và biến động về số lượng giữa lao động nam và lao động nữ không lớn, tỷ trọng lao động nam và lao động nữ không chênh nhau nhiều. Chứng tỏ Công ty luôn tạo điều kiện, cơ hội như nhau cho cả lao động nam và lao động nữ để họ phát huy tốt nhất hiệu quả làm việc.

Tuy nhiên, với đặc thù lĩnh vực hoạt động của Công ty thì điều này là chưa phù hợp. Phần lớn lao động trong Công ty là lao động trực tiếp, họ làm việc chịu sự chi phối rất lớn của thời tiết do đó yêu cầu về thể lực là vô cùng quan trọng mà thông thường, lao động nam có thể lực tốt hơn lao động nữ nên hiệu quả làm việc sẽ cao hơn. Ngoài ra, lao động nam không nghỉ chế độ thai sản, thời gian nghỉ chế độ ốm đau cũng thấp hơn lao động nữ nên nếu sử dụng nhiều lao động nam thì số lượng lao động nghỉ chế độ sẽ ít biến động, việc phân công, bố trí công việc sẽ ít bị ảnh hưởng do lao động nghỉ chế độ, Công ty cũng tiết kiệm được phần nào chi phí chi trả cho các chế độ. Vì vậy, việc sử dụng nhiều lao động nam sẽ mang lại hiệu quả cao hơn cho Công ty nên cần xem xét lại cơ cấu lao động nam và nữ cho phù hợp.

Về cơ cấu lao động theo độ tuổi: chủ yếu là lao động độ tuổi từ 30 đến dưới 50 tuổi, người lao động trong độ tuổi này có độ chín muồi cả về chuyên môn và kinh nghiệm do đó hiệu quả làm việc, chất lượng công việc sẽ cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại, hơn nữa sự ổn định, mức độ gắn bó lâu dài với Công ty cũng cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại. Vì nhóm lao động dưới 30 tuổi là những thanh niên trẻ, giàu nhiệt huyết, thích sự thay đổi, thách thức và cơ hội nên họ dễ dàng rời bỏ Công ty khi có cơ hội mới, bên cạnh đó kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm của nhóm lao động này chưa được chín muồi nên cần nhiều sự đầu tư của Công ty. Còn nhóm lao động trên 50 tuổi tuy đã chín muồi cả về kiến thức chuyên môn và kinh

nghiệm nhưng vì họ đã có tuổi, chuẩn bị về hưu nên sự nhiệt tình, sáng tạo trong công việc phần nào đã bị giảm sút. Do đó, cần tập trung nâng cao chất lượng NNL của những lao động ở độ tuổi từ 30 đến dưới 50 tuổi.

Về tình hình sức khỏe của người lao động: Sức khỏe là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thể lực của người lao động nói riêng và chất lượng NNL nói chung. Định kỳ hàng năm Công ty tổ chức khám sức khỏe cho người lao động và phân loại, thống kê tình hình sức khỏe, bệnh nghề nghiệp của CBCNV toàn Công ty. Cụ thể:

Bảng 2.4: Thống kê tình hình sức khỏe của người lao động tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)

Chỉ tiêu		Năm 2010		Năm 2012		Năm 2014	
		Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động được khám		355	100	376	100	406	100
Xếp loại sức khỏe	<i>Loại I: Rất khỏe.</i>	208	58,59	219	58,24	227	55,91
	<i>Loại II: Khỏe.</i>	120	33,80	135	35,91	167	41,13
	<i>Loại III: Trung bình.</i>	20	5,64	17	4,52	10	2,46
	<i>Loại IV: Yếu.</i>	7	1,97	5	1,33	2	0,49
	<i>Loại V: Rất yếu.</i>	0	0	0	0	0	0
Các bệnh nghề nghiệp	<i>Nhóm I: Các bệnh bụi phổi và phế quản.</i>	5	1,41	3	0,80	3	0,74
	<i>Nhóm II: Các bệnh nhiễm độc nghề nghiệp.</i>	16	1,69	15	3,99	13	0,74
	<i>Nhóm III: Các bệnh nghề nghiệp do yếu tố vật lý.</i>	6	1,69	5	1,33	3	0,74
	<i>Nhóm IV: Các bệnh da nghề nghiệp</i>	50	14,08	54	14,36	61	15,02
	<i>Nhóm V: Các bệnh nhiễm khuẩn nghề nghiệp</i>	28	7,04	26	6,91	22	5,42

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Qua bảng số liệu ở trên có thể thấy:

Số lượng lao động có sức khỏe được xếp loại “rất khỏe” và “khỏe” chiếm tỷ trọng lớn và có xu hướng tăng. Vẫn còn tình trạng lao động có sức khỏe được xếp loại “trung bình” và “yếu”, tuy nhiên, số lượng và tỷ lệ của hai loại này đang có xu hướng giảm dần. Không có lao động có sức khỏe được xếp loại “rất yếu”. Điều này cho thấy mặt bằng chung sức khỏe lao động trong Công ty tuy chưa thực sự tốt nhưng đang có chiều hướng thay đổi tích cực. Công ty đã và đang có sự quan tâm nhất định đến thể lực người lao động, thông qua các biện pháp tích cực nhằm nâng cao thể lực, làm giảm tỷ lệ lao động có sức khỏe “trung bình” và “yếu”.

Do đặc thù về điều kiện làm việc của ngành nên việc người lao động bị mắc các bệnh lao động là điều không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, qua số liệu tổng hợp trên có thể thấy số lượng và tỷ lệ người lao động bị mắc các bệnh nghề nghiệp có xu hướng giảm, điều này thể hiện sự quan tâm của Công ty đến sức khỏe người lao động thông qua các biện pháp chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động như: làm tốt công tác bảo hộ lao động, điễm tra sức khỏe người lao động nhằm phát hiện và điều trị kịp thời khi người lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp,...

Khi đánh giá về trí lực của người lao động, trình độ chuyên môn là rất quan trọng, song bên cạnh đó các kỹ năng cần thiết phục vụ cho công việc cũng không kém phần quan trọng đặc biệt là trong giai đoạn khoa học công nghệ phát triển, đất nước mở cửa hội nhập như hiện nay. Với tình hình thực tế hiện nay tại Công ty thì bốn nhóm kỹ năng cần thiết phục vụ cho công việc gồm: tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, lãnh đạo.

Bảng 2.5: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (giai đoạn 2010 – 2014)

<i>Năm</i>		<i>2010</i>		<i>2012</i>		<i>2014</i>	
		<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Trình độ chuyên môn	<i>Đại học và sau đại học</i>	40	11,27	54	14,36	70	17,24
	<i>Cao đẳng</i>	106	29,86	145	38,56	201	49,51
	<i>Trung cấp</i>	204	57,46	170	45,21	127	31,28
	<i>Dạy nghề, THPT</i>	5	1,41	7	1,86	8	1,97
Các kỹ năng cần thiết	<i>Có trình độ tiếng Anh đáp ứng được yêu cầu công việc</i>	40	11,27	50	13,30	65	16,01
	<i>Có trình độ tin học văn phòng đáp ứng được yêu cầu công việc</i>	105	29,58	130	34,57	150	36,95
	<i>Đã qua đào tạo các lớp về kỹ năng làm việc</i>	70	19,72	90	23,94	130	32,10
	<i>Đã qua đào tạo các lớp về kỹ năng quản lý, lãnh đạo</i>	20	5,63	35	9,31	60	14,78
Tổng số lao động		355	100	376	100	406	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Qua bảng tổng hợp ở trên có thể thấy:

Về trình độ chuyên môn: chủ yếu lao động trong Công ty đã qua đào tạo. Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng có xu hướng tăng mạnh, tỷ lệ lao động có trình độ trung cấp có xu hướng giảm mạnh, điều này thể hiện trình độ chuyên môn của người lao động trong Công ty đã được cải thiện đáng kể. Tuy nhiên tỷ lệ lao động có trình độ chuyên môn cao (đại học và sau đại học) còn thấp, do đó, Công ty cần quan tâm đầu tư hơn nữa đến công tác đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động.

Về các kỹ năng cần thiết: số lượng lao động có trình độ tiếng Anh và tin học văn phòng đáp ứng yêu cầu công việc có xu hướng tăng nhưng còn chiếm tỷ trọng thấp. Tiếng Anh và tin học văn phòng là hai yếu tố cần thiết đối với mỗi lao động trong thời đại hiện nay, đây cũng là những kỹ năng không thể thiếu đối với bốn nhóm lao động: Cán bộ lãnh đạo, Cán bộ quản lý, Cán bộ kỹ thuật và Nhân viên văn phòng.

Bên cạnh đó, các kỹ năng làm việc cũng cần thiết không kém. Tuy số lượng lao động đã qua đào tạo về kỹ năng quản lý, lãnh đạo và kỹ năng làm việc nhóm của Công ty có tăng trong thời gian qua, nhưng còn chiếm tỷ trọng thấp. Kỹ năng quản lý, lãnh đạo có vai trò quan trọng đối với nhóm Cán bộ lãnh đạo và Cán bộ quản lý. Trong khi kỹ năng làm việc nhóm lại có vai trò quan trọng đối với nhóm Cán bộ kỹ thuật, Nhân viên văn phòng, Công nhân thủy nông, Công nhân vận hành, Công nhân xây dựng.

Có thể thấy cả bốn kỹ năng trên đều cần thiết, tùy thuộc vào nhóm công việc chức năng mà kỹ năng nào đóng vai trò quan trọng hơn đối với người lao động. Do đó, Công ty cần quan tâm hơn đến việc đào tạo những kỹ năng này cho người lao động để chất lượng NNL được nâng cao một cách toàn diện.

Qua những số liệu tổng hợp và phân tích ở trên, có thể thấy Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam đã có những quan tâm nhất định đến

NNL, chất lượng NNL đang có những thay đổi mang tính tích cực, mở ra những hi vọng mới về một NNL thực sự chất lượng trong tương lai, đáp ứng yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh trong những giai đoạn tới.

2.2.2. Thực trạng về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động

Để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, người lao động không chỉ cần có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm mà còn cần có ý thức, trách nhiệm với công việc, nhiệm vụ được giao; thái độ ứng xử với cấp trên, đồng nghiệp và đối tác, khách hàng; việc thực hiện nội quy, kỉ luật lao động;...

Công ty đã xây dựng cho mình bản Nội quy kỷ luật lao động, đây là cơ sở quan trọng để Công ty quản lý lao động, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó, Nội quy kỷ luật lao động cũng là cơ sở để Công ty xây dựng nên các tiêu chuẩn về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động, cũng như các tiêu chí đánh giá, bình xét thi đua cá nhân và tập thể hàng tháng.

Định kỳ hàng tháng, các phòng ban, đơn vị trong Công ty thực hiện bình xét thi đua cá nhân và tập thể. Trong đó, thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá. Yếu tố này thường được Công ty đánh giá qua các tiêu chí như: việc thực hiện Nội quy kỉ luật lao động; tình trạng lãng phí giờ công (đi muộn, về sớm, trốn việc, làm việc riêng trong giờ làm việc,...); mức độ hoàn thành công việc được giao; chất lượng công việc; tính tự giác; sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc; tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp;...

Theo thông tin được phòng Tổ chức hành chính Công ty cung cấp thì từ năm 2010 đến nay, Nội quy kỷ luật lao động luôn được đảm bảo thực hiện tốt, không để xảy ra vi phạm nghiêm trọng. Bảng Nội quy kỷ luật lao động được treo ở vị trí dễ quan sát tại nơi làm việc để mọi người dễ theo dõi, nhắc nhở người lao động chấp hành tốt. Những lao động mới được

tuyên dụng cũng được hướng dẫn, phổ biến cụ thể để thực hiện. Ngoài ra, Ban Giám đốc, lãnh đạo quản lý các phòng ban và các tổ trưởng luôn đôn đốc, nhắc nhở người lao động thực hiện tốt Nội quy kỷ luật lao động, kịp thời tháo gỡ và giải quyết ngay khi có vấn đề phát sinh.

Tình trạng lãng phí giờ công do đi muộn, về sớm, trốn việc, tự ý nghỉ việc không lí do, làm việc riêng trong giờ làm,... là tình trạng phổ biến ở nhiều cơ quan, đơn vị. Tuy nhiên, đến nay tình trạng này đã giảm đáng kể tại Công ty do tiêu chí này đã được dùng trong đánh giá thi đua hàng tháng của người lao động, do đó, chính bản thân người lao động cũng tự ý thức hơn về tác phong đúng giờ.

Mức độ hoàn thành công việc và chất lượng công việc cũng phản ánh phần nào thái độ, ý thức, trách nhiệm của người lao động khi làm việc. Hai tiêu chí này được thể hiện rõ trong kết quả đánh giá thực hiện công việc của người lao động. Người lao động phải có ý thức, trách nhiệm với công việc thì mới hoàn thành tốt công việc được giao. Tuy nhiên, quá trình làm việc của ngành khá đặc thù, chịu nhiều tác động của yếu tố bên ngoài nên kết quả thực hiện công việc nhiều khi bị chi phối, ảnh hưởng. Vì thế, để đánh giá chính xác thái độ, ý thức, trách nhiệm của người lao động khi làm việc thì cần kết hợp với các yếu tố khác.

Tính tự giác, sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc, tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp là những yêu cầu cần có đối với người lao động. Người lao động không tự giác, hời hợt khi làm việc thì chất lượng, hiệu quả công việc không cao kéo theo đó là sự lãng phí về thời gian lao động, nguyên vật liệu,... Với đặc thù của ngành, nếu người lao động không nhanh nhạy, linh hoạt, thiếu sáng tạo trong công việc thì không thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bên cạnh đó, thời gian làm việc nhóm chiếm tỷ trọng lớn khi làm việc nên đòi hỏi người lao động phải có tinh thần đồng đội, sự hợp tác, tương trợ đồng nghiệp. Vì thế, các tiêu chí này cũng không thể bỏ qua khi đánh giá.

Tùy thuộc vào mức độ quan trọng trong đánh giá mà các tiêu chí trên được cho điểm và phân bổ tỷ trọng điểm trong đánh giá cho phù hợp. Việc đánh thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động trong đánh giá chất lượng NNL là việc làm cần thiết và quan trọng. NNL chất lượng không chỉ cần thể lực tốt, kiến thức chuyên môn, kỹ năng tay nghề cao mà còn cần có thái độ, hành vi, trách nhiệm nhất định đối với công việc, nhiệm vụ được giao, có như vậy mới có kết quả thực hiện công việc cao được.

2.2.3. Thực trạng về kết quả thực hiện công việc của người lao động

Kết quả thực hiện công việc là căn cứ quan trọng nhất để đánh giá chất lượng lao động cũng như chất lượng NNL. Thông qua kết quả thực hiện công việc, người sử dụng lao động đánh giá được hiệu quả làm việc của người lao động mà mình thuê, sự phù hợp của lao động đó với công việc được giao. Kết quả thực hiện công việc của CBCNV Công ty được chia thành 4 mức độ với số liệu thống kê như sau:

Bảng 2.6: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của CBCNV Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam

<i>Tiêu chuẩn</i>	<i>Năm 2010</i>		<i>Năm 2012</i>		<i>Năm 2014</i>	
	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số LĐ (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	54	15,21	62	16,49	76	18,72
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	259	72,96	284	75,53	310	76,35
Hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế	30	8,45	25	6,65	17	4,19
Không hoàn thành nhiệm vụ	12	3,38	5	1,33	3	0,07
Tổng số lao động	355	100	376	100	406	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)

Qua bảng số liệu cho thấy: kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên chức Công ty được chia thành 4 mức. Trong đó, tỷ lệ “hoàn thành tốt nhiệm vụ” luôn chiếm tỷ lệ cao nhất (luôn trên 70%) và có xu hướng tăng dần: 72,96% (năm 2010); 75,53% (năm 2012); 76,35% (năm 2014). Tỷ lệ “hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ” và tỷ lệ “hoàn thành tốt nhiệm vụ” có xu hướng tăng đều qua các năm, tỷ lệ “hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế” và tỷ lệ “không hoàn thành nhiệm vụ” chiếm tỷ lệ nhỏ và có xu hướng giảm dần qua các năm.

Điều này cho thấy: người lao động vận dụng kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm để hoàn thành công việc tương đối tốt, năng lực làm việc được nâng cao. Ý thức, trách nhiệm, tinh thần của người lao động trong công việc được cải thiện. Kết quả đánh giá thực hiện công việc cũng là căn cứ để Công ty thực hiện khen thưởng, kỉ luật, là cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự trong Công ty (như: đề bạt, thăng tiến, đào tạo lại, cho thôi việc,...).

2.3. Các hoạt động chủ yếu nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

2.3.1. Hoạt động tuyển dụng

Hoạt động tuyển dụng có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL của Công ty. Làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp Công ty có được NNL đảm bảo cả về số lượng, chất lượng đáp ứng yêu cầu đặt ra, phục vụ kế hoạch hoạt động ở hiện tại và tương lai. Có được NNL chất lượng sẽ hạn chế được những rủi ro, làm tăng hiệu quả hoạt động, tăng khả năng cạnh tranh, giúp Công ty ngày càng phát triển.

Khi làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp cho người lao động tìm được việc làm phù hợp với năng lực, nguyện vọng của bản thân, tạo cho họ sự hứng thú khi làm việc, sự yêu nghề, khơi dậy tính sáng tạo, nhiệt huyết làm việc từ đó đạt hiệu quả cao trong công việc, gắn bó lâu dài với Công ty.

**Bảng 2.7: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm
trong quy trình tuyển dụng**

STT	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	PHÂN CẤP TRÁCH NHIỆM TRONG QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG
1	Xác định nhu cầu tuyển dụng	Ban giám đốc Công ty và Trưởng các bộ phận, phòng ban có liên quan
2	Lập kế hoạch tuyển dụng	Phòng Tổ chức – Hành chính
3	Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ	Phòng Tổ chức – Hành chính
4	Đăng thông báo tuyển dụng	Phòng Tổ chức – Hành chính
5	Tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ	Phòng Tổ chức – Hành chính
6	Kiểm tra trình độ chuyên môn	Phòng Tổ chức – Hành chính
7	Phỏng vấn	Hội đồng phỏng vấn tuyển dụng
8	Thử việc	Người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, theo dõi, kèm cặp
9	Đánh giá thử việc và ra quyết định tuyển dụng	Trưởng phòng ban, người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, theo dõi, kèm cặp cùng với Trưởng phòng Tổ chức – Hành chính có trách nhiệm đánh giá quá trình thử việc của ứng viên, trình Ban Giám đốc quyết định.
10	Tiếp nhận và định hướng	Trưởng phòng Tổ chức – Hành chính và Trưởng các phòng ban có nhân viên mới.

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Quy trình tuyển dụng: được Công ty xây dựng khá chi tiết, cụ thể từng bước, phân cấp trách rõ ràng, thống nhất thực hiện, nhờ vậy, chất lượng NNL đầu vào được nâng cao do đã trải qua quá trình tuyển chọn kỹ lưỡng, đảm bảo những yêu cầu nhất định. Đồng thời cũng làm giảm những chi phí phát sinh sau này dành cho đào tạo.

Nhu cầu tuyển dụng: chủ yếu dựa trên tình hình thực tế của Công ty để tuyển dụng, giúp Công ty tuyển dụng được đúng người phù hợp với yêu cầu công việc, không tuyển thừa, không tuyển thiếu, tiết kiệm chi phí tuyển dụng cũng như chi phí cho các hoạt động nâng cao chất lượng NNL sau này.

Nguồn tuyển:

Những vị trí chức danh quản lý, lãnh đạo được tuyển từ NNL bên trong Công ty. Đây là những người đang làm việc tại Công ty nên họ nắm rõ được tình hình thực tế tại Công ty, không mất thời gian làm quen, hòa nhập, hơn nữa, khi được cất nhắc lên vị trí cao hơn thì chính bản thân họ và những lao động khác sẽ thấy được những ghi nhận của Công ty với công sức mà họ bỏ ra, có động lực để phấn đấu trong công việc, gắn bó lâu dài với Công ty. Nhờ đó, Công ty cũng giữ chân được những lao động giỏi.

Những vị trí còn lại thường tuyển từ NNL ngoài Công ty, đây thường là những vị trí chuyên môn mà Công ty không tìm được người trong Công ty có chuyên môn, kinh nghiệm phù hợp để đảm nhiệm công việc hoặc lượng công việc quá lớn, không đủ nhân lực để thực hiện, giúp Công ty thu hút được những lao động giỏi từ bên ngoài.

Yêu cầu tuyển dụng: yêu cầu tuyển dụng của Công ty đối với người lao động ứng tuyển được cụ thể thành những tiêu chí rõ ràng, không chỉ yêu cầu về kiến thức, trình độ chuyên môn mà còn đòi hỏi người lao động ứng tuyển phải có những kỹ năng, kinh nghiệm nhất định.

Bảng 2.8: Bản kê chi tiết nhân sự cần tuyển năm 2013

STT	CHỨC DANH	SỐ LD CẦN TUYỂN (người)	YÊU CẦU VỀ TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN, KỸ NĂNG
1	Giám đốc xí nghiệp	1	- Tốt nghiệp đại học trở lên khối ngành nông nghiệp. - Có ít nhất 3 năm kinh nghiệm làm trong lĩnh vực nông nghiệp. - Có kinh nghiệm quản lí ít nhất 1 năm, khả năng giao tiếp tốt.
2	Cụm phó	1	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên khối ngành nông nghiệp. - Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm làm trong lĩnh vực nông nghiệp - Có kinh nghiệm quản lí.
3	Tổ trưởng	2	- Tốt nghiệp trung cấp nông nghiệp trở lên. - Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm làm trong lĩnh vực nông nghiệp - Nhiệt tình, có trách nhiệm.
4	Kế toán trạm	3	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành kế toán. - Thành thạo tin học. - Có ít nhất 1 năm kinh nghiệm làm kế toán. - Có kĩ năng phân tích, đánh giá, lập báo cáo. - Cẩn thận, có trách nhiệm.
5	Công nhân kênh cống	10	- Tốt nghiệp trung cấp trở lên chuyên ngành xây dựng hoặc kĩ thuật. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
6	Công nhân thủy nông	12	- Tốt nghiệp trung cấp nông nghiệp trở lên. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
7	Lái xe	1	- Đã qua đào tạo nghề. - Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
TỔNG		30	-

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)

Do đó, năng lực đầu vào của NNL Công ty phải đảm bảo những yêu cầu nhất định, đảm bảo chất lượng chung toàn Công ty sau này. Bên cạnh đó, việc đưa ra những yêu cầu đối với chức danh tuyển dụng sẽ là cơ sở để Công ty chọn được người phù hợp nhất với công việc, tránh tình trạng: công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn người trúng tuyển, năng lực người trúng tuyển thấp hơn so với yêu cầu công việc dẫn đến hiệu quả làm việc thấp, sau này phải bố trí sắp xếp lại công việc hay đào tạo, đào tạo lại cho lao động đó.

Yêu cầu Giấy khám sức khỏe khi tuyển dụng: Khi tuyển dụng, trong hồ sơ ứng tuyển, ứng viên phải có Giấy khám sức khỏe của Bệnh viện đa khoa cấp huyện trở lên theo quy định của Công ty. Việc làm này nhằm chọn ra những ứng viên có sức khỏe tốt để thực hiện công việc. Nền tảng sức khỏe tốt kết hợp với việc Công ty thực hiện tốt công tác chăm sóc sức khỏe định kỳ và tham gia các hoạt động thể dục, thể thao sẽ giúp người lao động có được sức khỏe, thể lực tốt nhất để hoàn thành công việc.

Phương pháp tuyển dụng: Công ty đánh giá năng lực ứng viên bằng cách:

- Kiểm tra bằng hình thức thi trắc nghiệm: Bài thi này sẽ giúp nhà tuyển dụng nắm được các chỉ số thông minh, khả năng tư duy, đặc trưng tâm lí của ứng viên,...
- Kiểm tra bằng hình thức thi tự luận: Bài thi này sẽ đưa ra các câu hỏi lý thuyết để kiểm tra năng lực, kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, đánh giá khả năng phân tích, tổng hợp của ứng viên. Bên cạnh đó, các câu hỏi tình huống trong bài sẽ dùng để đánh giá kinh nghiệm, khả năng tư duy trong giải quyết vấn đề của ứng viên.
- Phỏng vấn: Để tìm hiểu thêm thông tin về ứng viên để có cái nhìn cụ thể về họ, đánh giá ngoại hình, tướng mạo, tiềm năng, tính cách của ứng viên. Tìm hiểu thêm về kiến thức, trình độ, kĩ năng, năng lực,

khả năng đặc biệt, kinh nghiệm, phong thái làm việc của ứng viên để đánh giá xem ứng viên có đủ khả năng đảm đương công việc không. Cung cấp thêm những thông tin cần thiết mà hai bên quan tâm.

- Thử việc: Đây là khoảng thời gian để nhân viên làm quen với Công ty, công việc, thể hiện năng lực của bản thân, thể hiện mức độ phù hợp của mình với công việc, làm căn cứ để Công ty đưa ra quyết định tuyển dụng.

Có thể thấy, quá trình kiểm tra, đánh giá năng lực của ứng viên được Công ty thực hiện khá kĩ càng, mục đích chính là đánh giá chính xác nhất năng lực của ứng viên, chọn được ứng viên phù hợp nhất, đảm bảo họ thực hiện tốt công việc, đảm bảo chất lượng chung của NNL toàn Công ty.

Tiếp nhận và định hướng: giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về Công ty cũng như những nhiệm vụ, công việc mà mình được giao, giúp nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập với môi trường làm việc mới, nhanh bắt kịp với công việc và tiến độ làm việc chung của đơn vị mình. Bên cạnh đó, việc định hướng cũng vạch ra những cơ hội để nhân viên mới phấn đấu, có những định hướng phát triển của bản thân trong tương lai khi làm việc tại Công ty.

Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL thì việc tiếp nhận và định hướng có ảnh hưởng không nhỏ, đây là cơ sở để người lao động có những định hướng phát triển bản thân, nền tảng ban đầu cho những thành công trong công việc.

- Qua những phân tích trên, nhìn chung, hoạt động tuyển dụng của Công ty được xây dựng tương đối hoàn chỉnh, việc thực hiện luôn tuân thủ theo đúng quy trình, đảm bảo khách quan công bằng, tuyển dụng đúng người, đúng việc. Hiệu quả của công tác tuyển dụng được thể hiện qua các số liệu: 5% lao động bỏ việc, chuyển công tác trong năm 2013 (theo số liệu Phòng Tổ chức – Hành chính); tỷ lệ lao động

“hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn mặt hạn chế” và “không hoàn thành nhiệm vụ” có xu hướng giảm; kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm sau cao hơn năm trước. Điều này chứng tỏ hoạt động tuyển dụng của Công ty đã phần nào đem lại được hiệu quả tích cực, góp phần nâng cao chất lượng NNL của Công ty.

2.3.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn

Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam xác định: để nâng cao chất lượng NNL tại Công ty trước hết phải nâng cao năng lực của từng cá nhân, trong đó nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn là vô cùng cần thiết. Do đó, Công ty luôn khuyến khích và tạo điều kiện cho mọi CBCNV phát triển toàn diện về cả năng lực chuyên môn và kỹ năng mềm không chỉ thông qua công việc, mà còn qua đào tạo, tự đào tạo và trao đổi kiến thức. Kế hoạch đào tạo được Phòng Tổ chức – Hành chính xây dựng hàng năm dựa trên nhu cầu công việc và đề xuất của lãnh đạo các phòng ban.

Các hoạt động đào tạo của Công ty trong thời gian qua bao gồm:

- Tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ: Hàng năm Công ty mời các chuyên gia trong ngành về tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên.
- Đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn: Công ty hỗ trợ kinh phí học tập cho nhân viên khi họ đi đào tạo nâng cao về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ để đáp ứng nhu cầu công việc.
- Đào tạo lực lượng cán bộ kế cận: ưu tiên nguồn lực để đào tạo cán bộ nòng cốt trở thành lực lượng quản lý, lãnh đạo kế cận, phục vụ nhu cầu phát triển dài hạn của Công ty.
- Đào tạo các kỹ năng mềm cần thiết (Tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, lãnh đạo,...): Công ty liên kết với các trung tâm đào tạo những kỹ năng mềm, tổ chức các lớp đào tạo cho CBCNV Công ty.

Tùy thuộc vào tình hình thực tiễn, kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh mà số lượng lao động được đào tạo và kinh phí đào tạo mỗi năm là khác nhau. Số lượng lao động được đào tạo và mức kinh phí đào tạo do Ban lãnh đạo Công ty phê duyệt.

Nội dung đào tạo được các chuyên gia xây dựng dựa trên mục đích đào tạo của Công ty, bám sát lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty. Theo khảo sát lấy ý kiến người lao động về các chương trình đào tạo thì 65% người lao động cho rằng nội dung đào tạo “vừa lí thuyết vừa dựa trên điều kiện thực tiễn của Công ty”, 83% người lao động cho rằng mục đích đào tạo xuất phát từ “nhu cầu công việc”, và 85% người lao động cho rằng chương trình đào tạo “hữu ích cho công việc”. Đây là những con số đáng khích lệ, thể hiện sự hiệu quả trong công tác đào tạo, chứng tỏ công tác đào tạo rất được người lao động quan tâm, và nó đã mang lại những lợi ích thiết thực đối với người lao động.

Theo số liệu thống kê về cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn trong Bảng 2.2.4 thì số lượng lao động có trình độ đại học và sau đại học, trình độ cao đẳng có xu hướng tăng, điều này thể hiện phần nào kết quả tích cực mà công tác đào tạo mang lại, tuy nhiên, so với mặt bằng chung của các công ty khác cùng ngành thì tỷ lệ lao động có trình độ đại học và sau đại học của Công ty vẫn còn thấp, Công ty chưa có sức hút mạnh mẽ với những lao động có trình độ cao.

2.3.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

Sắp xếp, bố trí lao động hợp lý là biện pháp quan trọng để nâng cao chất lượng NNL. Người lao động được bố trí đúng người, đúng việc thì năng suất và hiệu quả lao động sẽ cao. Bên cạnh đó, các cơ hội thăng tiến trong công việc sẽ tạo được động lực phấn đấu cho người lao động.

Khi sắp xếp, bố trí lao động, Công ty luôn chú trọng ba vấn đề: “Thứ nhất, bố trí đúng người, đúng việc để người lao động vận dụng tốt kiến

thức, kĩ năng, kinh nghiệm của mình trong công việc, phát huy được năng lực, sở trường của bản thân. Thứ hai, tạo ra môi trường làm việc tốt nhất để mọi người lao động phát huy tối đa năng lực của mình. Thứ ba, đem đến những cơ hội thăng tiến trong tương lai để thu hút và giữ chân những lao động giỏi”. Quan điểm trên thể hiện sự quan tâm, tạo điều kiện của Công ty đối với việc nâng cao chất lượng NNL, tạo động lực làm việc và thể hiện sự đãi ngộ đối với những lao động giỏi, chất lượng.

Công ty luôn có các chính sách tạo điều kiện về cơ hội, môi trường và chế độ cho các CBCNV tiềm năng. Một loạt chính sách phục vụ cho việc thăng tiến của CBCNV tiềm năng được ban hành như: chính sách quy hoạch cán bộ nguồn (cán bộ cốt cán); chính sách giảm, tiến tới bỏ hẳn sự kiêm nhiệm nhiều vị trí của cán bộ lãnh đạo, tạo cơ hội cho các cán bộ lớp dưới; chính sách luân chuyển cán bộ lãnh đạo; chính sách bổ nhiệm, miễn nhiệm công bằng và minh bạch.

Công ty chỉ tuyển dụng khi có nhu cầu, luôn tuyển đúng người đúng việc, tuyển dụng – đề bạt thăng tiến dựa vào năng lực chứ không dựa vào quan hệ. Công ty xây dựng cho mình bộ hồ sơ năng lực nhân viên tương đối hoàn chỉnh, đây là cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự trong Công ty. Do đó, việc bố trí, sử dụng lao động luôn được thực hiện công khai, minh bạch, dễ dàng nhận được sự đồng thuận của toàn thể CBCNV.

Theo kết quả khảo sát điều tra về đánh giá mức độ phù hợp với công việc được giao của người lao động, có 85% nhân viên cảm thấy công việc của mình đã phù hợp với năng lực, 13% cảm thấy chưa phù hợp tuy nhiên không cần thiết thay đổi, 2% cảm thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi. Trong số 2% cảm thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi chủ yếu là lao động trẻ dưới 30 tuổi. Qua số liệu trên có thể thấy: việc sắp xếp, bố trí lao động trong Công ty là tương đối hợp lý, đúng người đúng việc, cần tiếp tục phát huy trong những giai đoạn sắp tới.

2.3.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động

Đối với mỗi người, sức khỏe là điều vô cùng quan trọng, quý giá, không có sức khỏe sẽ không thể lao động, làm việc, tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Vì thế, hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động có vai trò quan trọng trong việc nâng cao thể lực cho người lao động, góp phần nâng cao chất lượng NNL tại Công ty.

Tổ chức khám sức khỏe: Định kỳ hàng năm Công ty tổ chức khám sức khỏe tổng thể cho toàn thể CBCNV Công ty tại Bệnh viện Đa khoa Tỉnh Hà Nam, nhằm đánh giá mức độ phù hợp của sức khỏe người lao động với công việc đang làm, phát hiện sớm các vấn đề sức khỏe, các bệnh phát sinh liên quan đến yếu tố tiếp xúc nghề nghiệp, luôn đảm bảo người lao động có sức khỏe tốt để làm việc.

Người lao động sẽ được khám sức khỏe tổng thể, phân loại, đánh giá tình trạng sức khỏe theo Quyết định số 1613/ QĐ-BYT ban hành ngày 15/8/1997 của Bộ Y Tế về tiêu chuẩn sức khỏe – phân loại để khám tuyển, khám định kỳ. Kết quả khám sức khỏe sẽ được phòng Tổ chức – Hành chính tổng hợp, lưu trữ và thông báo cho người lao động được biết. Đối với những lao động có sức khỏe không tốt, mắc bệnh thì sẽ được điều trị, cấp phát thuốc theo quy định của Bảo hiểm y tế và quy định của Công ty.

Tổ chức các hoạt động thể dục thể thao: Các hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực luôn nhận được sự hưởng ứng tích cực từ phía người lao động. Định kỳ hàng năm, Công ty thành lập các tổ, đội, nhóm tham gia các phong trào thi đua thể dục thể thao như: hội thao chào mừng ngày thành lập Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh (ngày 26/3), ngày truyền thống Ngành Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (ngày 14/11), ngày thành lập Công ty (ngày 7/7)... Đây là cơ hội để CBCNV Công ty rèn luyện và nâng cao thể lực, tạo sự đoàn kết, gắn bó, nâng cao tinh thần đồng đội, hợp tác, tương trợ.

Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Hàng năm, tùy thuộc vào tình hình hoạt động kinh doanh, Công ty trích một phần kinh phí để tổ chức cho CBCNV đi du lịch, nghỉ dưỡng. Đây là khoảng thời gian người lao động được nghỉ ngơi, xả stress sau một năm làm việc căng thẳng, mệt mỏi. Hoạt động này nhằm kích lệ tinh thần người lao động, thể hiện sự quan tâm của Công ty tới đời sống của CBCNV Công ty, tạo động lực làm việc. Trong thời gian du lịch, nghỉ dưỡng, cán bộ và nhân viên Công ty có cơ hội tiếp xúc với nhau nhiều hơn trong những sinh hoạt hàng ngày, không có áp lực, căng thẳng, từ đó, tạo sự gần gũi, dễ dàng nắm bắt được những thói quen, tâm tư, tình cảm, nguyện vọng của người lao động để có những biện pháp phù hợp khi thực hiện nâng cao chất lượng NNL.

Theo số liệu điều tra khảo sát về mức độ tham gia khám sức khỏe định kỳ do Công ty tổ chức thì: có 100% phiếu trả lời “tham gia đầy đủ”, điều này chứng tỏ công tác khám sức khỏe nhận được sự quan tâm và ủng hộ của người lao động. Cũng theo thống kê về tình trạng sức khỏe của người lao động trong Công ty (như đã phân tích ở mục 2.2.1 thì có trên 80% lao động toàn Công ty có sức khỏe xếp loại “tốt” và “rất tốt” và con số này không ngừng tăng, năm sau cao hơn năm trước, chứng tỏ Công tác chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động của Công ty đã phát huy được mục đích của mình, đó là: nâng cao thể lực cho người lao động.

An toàn, bảo hộ lao động: Nét đặc thù và những khó khăn của công ty trong sản xuất là hoạt động trong lĩnh vực thủy nông ở địa bàn vùng triền, điều kiện cơ sở vật chất, kỹ thuật và tự nhiên gặp rất nhiều khó khăn do chịu ảnh hưởng lớn của thời tiết. Công nhân lao động trong công ty phải sản xuất theo thời tiết thủy văn, chịu tác động của thời tiết nắng, mưa, rét và gió bão, leo cao để vận hành, giải tỏa bèo và rác thải. Công nhân đội xây lắp công trình còn phải thường xuyên thi công, sửa chữa, xây dựng công trình trong điều kiện có nhiều nguy cơ gây mất an toàn lao động, dễ gây

cháy, nổ. Chính những đặc điểm này mà công tác an toàn, bảo hộ lao động luôn được chú trọng, quan tâm.

Công tác bảo hộ lao động trong Công ty luôn được thực hiện định kì 6 tháng/ lần, đảm bảo thực hiện đúng, kịp thời, đầy đủ theo quy định của pháp luật, căn cứ vào: Bộ Luật lao động, Nghị định số 06/1995/NĐ-CP ngày 20/01/1995 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Bộ Luật lao động về An toàn lao động, Vệ sinh lao động, Chỉ thị số 03/1998/CT-TTg ngày 26/03/1998 của Thủ tướng Chính phủ về tăng cường chỉ đạo tổ chức thực hiện công tác Bảo hộ lao động trong tình hình mới, Pháp lệnh Bảo hộ lao động đã được Hội đồng Nhà nước thông qua ngày 09/09/1991, Thông tư liên tịch số 14/1998/TTLT-BLĐTBXH-BYT-TLĐLĐVN ngày 21/10/1998 hướng dẫn tổ chức thực hiện công tác Bảo hộ lao động trong doanh nghiệp, cơ sở sản xuất kinh doanh.

Định kì 2 năm/lần, Công ty mời Sở Lao động – Thương binh và Xã hội tỉnh Hà Nam về tập huấn cho toàn bộ CBCNV Công ty về an toàn – vệ sinh lao động. Kết thúc đợt huấn luyện, người lao động được cấp thẻ an toàn vệ sinh lao động. Bên cạnh đó, căn cứ vào những thông tư, nghị định về công tác an toàn vệ sinh lao động của Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội, Bộ Y tế, Ban an toàn Công ty đã soạn thảo và xây dựng nội quy vận hành an toàn công trình về sử dụng, sửa chữa điện, về thi công xây dựng cơ bản; quy định về cấp phát, sử dụng trang bị bảo hộ cá nhân; quy định về chế độ báo cáo thường xuyên; tài liệu hướng dẫn các phương pháp y tế sơ cấp cứu thông thường để quán triệt và triển khai sản xuất an toàn trong toàn đơn vị.

Hội đồng Bảo hộ lao động công ty cũng thường xuyên được kiện toàn, bao gồm 15 người do giám đốc làm chủ tịch, chủ tịch công đoàn làm phó chủ tịch, các trưởng phòng, cụm trưởng các đơn vị trực thuộc là ủy viên. Mạng lưới an toàn vệ sinh viên với 40 người là phụ trách các bộ phận trong Công ty luôn thường trực trong các ca sản xuất vận hành công trình,

luôn đảm bảo người lao động sử dụng trang thiết bị bảo hộ lao động theo đúng quy định pháp luật.

Công ty cũng trang cấp đầy đủ thiết bị bảo hộ cá nhân cho công nhân lao động như mũ, quần áo bảo hộ, găng tay, giày... Đối với công nhân trực tiếp sản xuất được cấp riêng trang thiết bị và phương tiện chuyên dụng phù hợp. Năm 2014, tổng kinh phí chi cho bảo hộ lao động là 300 triệu đồng. Cùng với đó, hàng năm công ty đều đầu tư cho việc sửa chữa hệ thống công trình, các phương tiện, máy móc, thiết bị để đảm bảo các điều kiện an toàn tuyệt đối trong sản xuất. Đơn vị cũng trang bị đầy đủ thiết bị, dụng cụ phục vụ cho công tác phòng cháy chữa cháy tại văn phòng công ty và các tổ công như: 15 bể chứa cát, 50 bể nước, 23 bình xịt chữa cháy, 75 câu liêm, 100 đèn soi, 50 dây thừng, mỗi tổ công đều có bảng nội quy, phao dự phòng và một số trang thiết bị khác...

Đặc biệt, hưởng ứng Tuần lễ Quốc gia về An toàn Vệ sinh lao động và Phòng chống cháy nổ, Công ty đã phát động trong toàn đơn vị phong trào thi đua đảm bảo sản xuất an toàn, đồng thời lập đoàn kiểm tra đánh giá kết quả thực hiện từ cơ sở, biểu dương thành tích của những đơn vị làm tốt, rút kinh nghiệm những bộ phận làm chưa tốt và đưa ra hướng khắc phục.

Cùng với các phong trào thi đua lao động sản xuất, thực hành tiết kiệm, xây dựng nếp sống văn hóa mới, sản xuất an toàn, phong trào xanh – sạch – đẹp cũng được đẩy mạnh và đều khắp trong đơn vị. 100% các công trình đều tổ chức trồng cây đầu xuân, công nhân thường xuyên vệ sinh công trình, vệ sinh môi trường, giữ gìn cảnh quan môi trường, tạo sự thoải mái cho người lao động khi làm việc.

Với những thành tích đạt được trong sản xuất, đảm bảo an toàn, không để xảy ra tai nạn lao động và cháy nổ trong quá trình sản xuất, năm 2014, Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam đã vinh dự được tặng

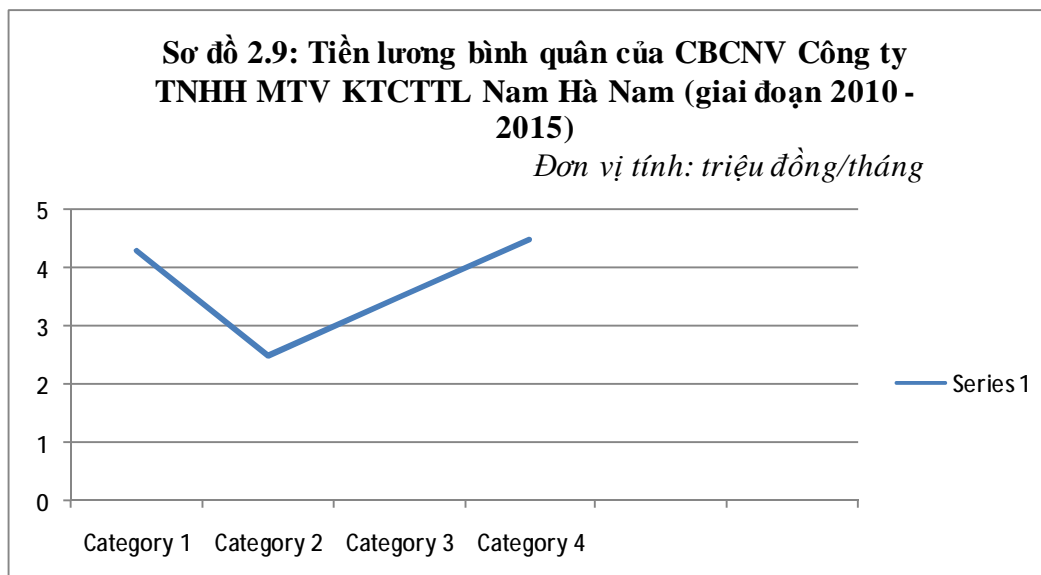
thưởng Huân chương Độc lập hạng Ba cùng nhiều bằng khen, giấy khen của UBND tỉnh Hà Nam.

2.3.5. Các chính sách lương, thưởng, phúc lợi

Lương, phụ cấp: việc trả lương cho CBCNV Công ty căn cứ vào Nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ quy định về hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương trong các công ty Nhà nước. Tùy thuộc vào vị trí công việc, chức vụ, thâm niên công tác mà người lao động có hệ số lương và phụ cấp khác nhau, do đó mức lương là khác nhau. Việc chi trả lương này tuân theo đúng hệ thống thang bảng lương mà Nhà nước quy định, đã có sự chênh lệch về lương giữa các vị trí công việc có mức độ phức tạp khác nhau, chức vụ, thâm niên công tác nên tạo ra sự công bằng trong trả lương giữa các vị trí công việc trong Công ty.

Hàng năm, Công ty tổ chức thi nâng bậc cho công nhân và xét chế độ nâng lương, nâng bậc theo quy định hiện hành. Riêng đối với công nhân bậc cao từ bậc 5 trở lên phải xuất phát từ yêu cầu công việc thực tế và phải được Chủ tịch kiêm Giám đốc Công ty đồng ý. Việc tổ chức thi nâng bậc, nâng lương đã tạo động lực để người lao động học tập, nâng cao trình độ, tay nghề góp phần nâng cao chất lượng NNL của Công ty.

Thống kê tình hình tiền lương bình quân của CBCNV Công ty từ năm 2010 đến năm 2014 như sau:



Theo số liệu trên, có thể thấy thu nhập bình quân của CBCNV Công ty có xu hướng tăng qua các năm từ năm 2010 đến năm 2014. Tuy nhiên, mức tăng này còn chưa cao, lương tuy tăng nhưng chưa theo kịp với mức tăng của giá cả sinh hoạt nên điều kiện sống của người lao động chưa thực sự được cải thiện.

Theo kết quả khảo sát lấy ý kiến của người lao động về “sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao” thì: có 57% người lao động được hỏi cho rằng “bình thường, chưa phù hợp lắm”, 31% cho rằng “chưa phù hợp” và chỉ có 12% cho rằng “rất phù hợp”. Số liệu trên phần nào cho thấy đa số người lao động chưa thực sự cảm thấy hài lòng về tiền lương cũng như sức lao động họ bỏ ra cho công việc.

Khi được hỏi về “mức độ thỏa mãn của bản thân đối với thu nhập và các phúc lợi mà người lao động nhận được” thì: 68% người lao động được hỏi cho rằng “bình thường”, 26% cảm thấy “chưa thỏa mãn” và 6% cảm thấy “đã thỏa mãn”. Điều này cho thấy: tiền lương và phúc lợi chưa thực sự trở thành yếu tố kích thích, tạo động lực cho người lao động.

Qua những số liệu trên có thể thấy: tiền lương bình quân của người lao động còn thấp, các chính sách lương còn tồn tại nhiều hạn chế, chưa

phát huy được vai trò vốn có của nó là trở thành động lực lao động. Do đó, để tiền lương thực sự trở thành yếu tố góp phần nâng cao chất lượng NNL thì Công ty cần có những điều chỉnh về lương cho phù hợp.

Bên cạnh đó, để nâng cao chất lượng NNL của Công ty thì việc thu hút và giữ chân những lao động chất lượng là vô cùng cần thiết. Tiền lương – động lực quan trọng để thu hút và giữ chân những lao động đó lại chưa thực sự thể hiện được vai trò của mình. Vì thế, Công ty cần quan tâm hơn đến các biện pháp kích thích tinh thần, có những chính sách phù hợp nhằm hỗ trợ và thu hút lao động chất lượng.

Khen thưởng, kỉ luật: Việc khen thưởng được thực hiện căn cứ vào Luật Thi đua khen thưởng ngày 26/11/2003, Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật Thi đua khen thưởng năm 2005, Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật thi đua khen thưởng ngày 16/11/2013, Nghị định số 42/2010/NĐ-CP ngày 15/4/2010 của Chính phủ hướng dẫn thi hành Luật Thi đua khen thưởng, Quyết định hàng năm của UBND tỉnh Hà Nam về công tác thi đua khen thưởng trên địa bàn tỉnh Hà Nam, Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam (Ban hành kèm theo Quyết định số 170/QĐ-UBND ngày 22/01/2009 của UBND tỉnh Hà Nam), Nội quy lao động của Công ty.

Nội dung đánh giá thi đua, khen thưởng dựa trên đánh giá về mặt tư tưởng đạo đức và việc thực hiện nhiệm vụ của CBCNV Công ty để làm căn cứ bình xét danh hiệu thi đua đối với cá nhân gồm: Lao động tiên tiến, Chiến sỹ thi đua cơ sở, Chiến sỹ thi đua cấp tỉnh; đối với tập thể gồm: Tập thể lao động tiên tiến, Tập thể lao động xuất sắc.

Ngoài ra, Công ty cũng phân loại khen thưởng đối với cá nhân cá nhân với 4 mức xếp loại (loại A – hoàn thành tốt nhiệm vụ, Loại B – hoàn thành nhiệm vụ, Loại C – hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế, Loại Khuyến khích – không đủ điều kiện để bình xét); đối với tập thể có 3 hình

thức xếp loại (tập thể lao động hoàn thành nhiệm vụ được bình – phải có 40% lao động tiên tiến loại A, tập thể lao động tiên tiến được bình – phải có 50% lao động tiên tiến loại A, tập thể lao động xuất sắc – phải có 70% lao động tiên tiến loại A).

Mục đích của việc khen thưởng là biểu dương kịp thời những tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong năm, tạo khí thế thi đua sôi nổi, khích lệ, động viên CBCNV khắc phục mọi khó khăn để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bên cạnh đó, việc kỉ luật chỉ thực hiện trong những trường hợp thật cần thiết gây ảnh hưởng xấu đến sự phát triển của Công ty, và được xét phạt ngay để ngăn ngừa sự tái lập các hành vi bị phạt, tránh những ảnh hưởng tiêu cực trong động lực lao động do hành vi phạt gây ra.

Bên cạnh việc bình xét thi đua khen thưởng hàng tháng, hàng năm, Công ty cũng xây dựng các phong trào thi đua nhằm tạo động lực lao động, lôi cuốn, khuyến khích mọi cá nhân, tập thể phát huy tính năng động, sáng tạo, vươn lên hoàn thành tốt nhiệm vụ. Có thể kể đến các phong trào như: “Chung sức xây dựng đơn vị luôn luôn phát triển vững mạnh toàn diện”, “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”,... Các phong trào trên tuy còn hạn chế về quy mô, kinh phí thực hiện nhưng lại có những tác động tích cực nhất định đối với người lao động, góp phần nâng cao chất lượng NNL trong Công ty.

Phúc lợi: Quỹ phúc lợi của Công ty được trích một phần từ nguồn kinh phí hoạt động nhằm chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho CBCNV trong Công ty và thực hiện trách nhiệm xã hội của Công ty. Hiện tại, quỹ phúc lợi của Công ty dùng để chi trả các khoản: Khám sức khỏe định kì hàng năm cho CBCNV Công ty; thăm hỏi khi bản thân CBCNV Công ty bị bệnh, ốm đau, thai sản, hiếu, hỷ; chúc Tết CBCNV Công ty; tổ chức nghỉ mát hàng năm cho CBCNV Công ty, khen thưởng và tặng quà cho con em CBCNV Công ty có thành tích học tập giỏi, xuất sắc, đỗ Đại học.

Quy phúc lợi thể hiện trách nhiệm, sự quan tâm của Công ty đối với đời sống của người lao động, tạo cho họ tâm lý yên tâm khi làm việc, gắn bó lâu dài với Công ty. Theo kết quả điều tra khảo sát về mức độ thỏa mãn với mức thu nhập và các chế độ phúc lợi của Công ty, có 68% lao động trả lời là “bình thường”, điều này cho thấy các chính sách lương, thưởng, phúc lợi chưa thực sự tạo được sự thỏa mãn, chưa thể trở thành động lực tích cực thúc đẩy người lao động làm việc.

2.3.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty

Có thể sử dụng văn hóa doanh nghiệp như một công cụ hữu hiệu tác động đến người lao động nhằm nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp thông qua mối quan hệ giữa: người lao động với đồng nghiệp của họ, người lao động với doanh nghiệp, người lao động với lãnh đạo quản lý.

Trong những năm qua, tình trạng tranh chấp lao động, đình công chưa xảy ra tại Công ty, quan hệ lao động trong Công ty luôn hài hòa, lành mạnh. Mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau, nhân viên – lãnh đạo, nhân viên – Công ty luôn cởi mở, thân thiện, mọi người cùng hỗ trợ, tạo điều kiện cho nhau cùng phát triển, hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Các ngày lễ kỉ niệm lớn như: ngày thành lập Công ty (ngày 7/7), ngày truyền thống Ngành Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (ngày 14/11), ngày truyền thành lập Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh (ngày 26/3),... đã trở thành truyền thống, là ngày hội thể thao, giao lưu của toàn thể CBCNV Công ty, là cơ hội để người lao động rèn luyện thể lực và tăng cường sự gắn bó trong Công ty.

2.4. Đánh giá chung về hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

2.4.1. Những kết quả đạt được

Với quan điểm đề cao vai trò của NNL trong quá trình phát triển sản xuất kinh doanh, Công ty đã có những đầu tư, quan tâm nhất định tới công

tác nâng cao chất lượng NNL. Điều đó đã tác động trực tiếp đến nhận thức của người lao động, người lao động thấy được sự quan tâm của Công ty, hiểu được vai trò trách nhiệm của mình đối với công việc từ đó tích cực lao động, sáng tạo và học tập. Cùng với đó, hệ thống các văn bản, quy chế, nội quy về quản trị nhân lực như: Nội quy lao động, Quy chế tuyển dụng, Quy chế lương thưởng, Quy chế đào tạo,... đang dần được hoàn thiện, góp phần hỗ trợ cho công tác nâng cao chất lượng NNL.

2.4.1.1. Hoạt động tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng được xây dựng tương đối đầy đủ, bám sát kế hoạch hoạt động của Công ty. Các bước trong tuyển dụng được phân định rõ ràng, quy định rõ trách nhiệm, nhiệm vụ của từng phòng ban, cá nhân nên không gây nên sự chông chéo, quy trình được thực hiện một cách thống nhất.

Quá trình thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch, khiến người trúng tuyển và người không trúng tuyển đều cảm thấy hài lòng. Việc tuyển dụng phù hợp với nhu cầu thực tiễn, đáp ứng yêu cầu công việc do đó vừa không gây lãng phí khi tổ chức tuyển dụng, vừa đem lại hiệu quả công việc cao do tuyển đúng người, đúng việc. Bên cạnh đó, thể hiện sự trọng dụng nhân tài của Công ty, tuyển người, dùng người vì năng lực chứ không vì quan hệ, khiến nhân viên trong Công ty có thêm động lực để thể hiện, phát huy điểm mạnh của bản thân, nâng cao năng lực làm việc, chất lượng công việc.

Nguồn tuyển dụng của Công ty đã có sự linh hoạt: cả trong và ngoài Công ty. Việc làm đó vừa tạo được động lực phấn đấu cho CBCNV trong Công ty, vừa tuyển dụng thêm được những lao động giỏi từ bên ngoài lại quảng bá được hình ảnh của mình rộng rãi hơn, tạo nên uy tín đối với đối tác. Bên cạnh đó, việc tuyển dụng từ nguồn bên trong đã giúp Công ty tiết

kiệm được một khoản chi phí, do đó nguồn bên ngoài sẽ có cơ hội được đầu tư hơn.

2.4.1.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn

NNL của Công ty trong những năm qua đã không ngừng được nâng cao về cả số lượng và chất lượng. Đa số người lao động tỏ ra hài lòng với những kiến thức mà các chương trình đào tạo mang lại, chứng tỏ các chương trình đào tạo đã phát huy được hiệu quả của mình, có những tác động tích cực đến hiệu quả làm việc.

Công ty đã xác định được tầm quan trọng của hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn, kĩ thuật trong việc quá trình nâng cao chất lượng NNL toàn Công ty. Đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho đào tạo. Tổ chức nhiều hình thức đào tạo thay vì chỉ một hình thức đào tạo như trước đây (tự nhân viên đi đào tạo nếu có nguyện vọng), đã có sự quan tâm đến việc đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để phục vụ tốt hơn trong công việc.

Việc đào tạo đội ngũ kế cận đã được quan tâm. Đội ngũ kế cận sẽ là lực lượng nòng cốt cho sự phát triển của Công ty trong tương lai, đảm bảo cho sự thành công của những kế hoạch, chiến lược phát triển trong thời gian dài.

2.4.1.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

Hoạt động sắp xếp bố trí lao động tương đối hợp lý, điều này thể hiện thông qua hiệu quả hoạt động của Công ty trong thời gian qua, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm sau cao hơn năm trước, Công ty liên tục mở rộng về quy mô, lĩnh vực hoạt động. Khi người lao động được sắp xếp công việc phù hợp với trình độ, năng lực của bản thân, họ sẽ phát huy cao nhất những ưu điểm, hạn chế nhược điểm, hiệu quả làm việc ở mức cao nhất. Người lao động phát huy cao nhất hiệu quả làm việc cũng chính là thể hiện hiệu quả của công tác nâng cao chất lượng NNL trong Công ty.

Sắp xếp, bố trí lao động hợp lý cũng chính là sắp xếp, bố trí đúng người, đúng việc, do đó, Công ty sẽ không tốn kinh phí đưa người lao động đi đào tạo bổ sung, đào tạo lại do công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn, tay nghề.

2.4.1.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động.

100% người lao động tham gia các hoạt động khám chữa bệnh định kì. Các phong trào thi đua thể dục thể thao diễn ra sôi nổi, được người lao động quan tâm, hưởng ứng, nhiệt tình tham gia.

Công tác Bảo hộ lao động, an toàn lao động, vệ sinh lao động được thực hiện tốt. Thông qua những kết quả tích cực mà Công ty đã đạt được khi thực hiện công tác Bảo hộ lao động, an toàn lao động, vệ sinh lao động mà sức khỏe của người lao động được cải thiện, số lượng lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp giảm, nhiều năm qua Công ty không để xảy ra tai nạn lao động đáng tiếc nào.

2.4.1.5. Chính sách lương, thưởng, phúc lợi

Việc trả lương thực hiện theo đúng quy định của Nhà nước và pháp luật, không để xảy ra tình trạng nợ lương người lao động. Do đó, tạo cho người lao động tâm lý yên tâm khi làm việc, mong muốn gắn bó lâu dài với Công ty. Đồng thời, trả lương đầy đủ đúng hạn giúp người lao động ổn định chi phí sinh hoạt hàng ngày, đảm bảo khả năng tái tạo sức lao động.

Giá trị phúc lợi vật chất mà người lao động nhận được tuy không cao nhưng đó thể hiện sự quan tâm của Công ty đối với người lao động, khiến họ cảm thấy mình được quan tâm, mình cũng là một phần quan trọng của Công ty, do đó, họ sẽ muốn cống hiến nhiều hơn để đáp lại sự quan tâm đó.

2.4.1.6. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty

Các mối quan hệ lao động trong cơ quan được xây dựng rất tốt khiến người lao động được làm việc trong môi trường thân thiện, thoải mái, coi Công ty như mái nhà chung, mỗi CBCNV trong Công ty là một thành viên

trong mái nhà chung đó. Họ gắn bó với nhau, cùng phối hợp, hỗ trợ nhau phát triển, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Thời gian qua, quan hệ lao động tại Công ty luôn hài hòa, lành mạnh, không xảy ra tình trạng tranh chấp lao động hay đình công, đây là điều đáng khích lệ. Cán bộ lãnh đạo, quản lý gần gũi, tìm hiểu, lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của nhân viên, kịp thời phát hiện và ngăn chặn những hành vi tiêu cực làm ảnh hưởng đến quan hệ lao động trong Công ty, khích lệ, động viên tinh thần làm việc của người lao động.

Như vậy, mặc dù, tiền lương không trở thành động lực chính trong lao động nhưng Công ty luôn có các chính sách đãi ngộ, khích lệ tinh thần phù hợp, kịp thời để khuyến khích người lao động làm việc và giữ chân lao động giỏi. Có được hiệu quả tích cực như vậy là nhờ sự kết hợp hài hòa của các chính sách thăng tiến, đãi ngộ; môi trường làm việc; cơ hội được đào tạo, học hỏi, nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề; sự ổn định lâu dài; sự chia sẻ, thấu hiểu; niềm tin và hy vọng mà Công ty đã xây dựng được trong lòng người lao động trong suốt thời gian qua.

2.4.2. Những tồn tại

2.4.2.1. Hoạt động tuyển dụng

Yêu cầu về trình độ chuyên môn của ứng viên còn thấp. Trong Bảng kê chi tiết nhân sự cần tuyển, cho thấy chủ yếu mới chỉ yêu cầu trình độ từ trung cấp trở lên. Điều này chứng tỏ chất lượng NNL đầu vào chưa thực sự tốt, do đó, sẽ làm ảnh hưởng đến mặt bằng chung về chất lượng NNL của Công ty.

Công ty chưa thực sự khai thác hết các nguồn tuyển, các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp... là nơi cung cấp nguồn tuyển khá dồi dào và chất lượng, tuy nhiên Công ty lại chưa quan tâm đến nguồn tuyển này. Nếu sử dụng được nguồn tuyển này, Công ty sẽ có NNL đầu vào vững chắc về chuyên môn phục vụ

cho mục tiêu phát triển lâu dài, tiết kiệm những chi phí sau tuyển dụng dành cho đào tạo, đào tạo lại.

Các nội dung kiến thức khi kiểm tra, sát hạch trong khâu tuyển dụng còn sơ sài, không được cập nhật, đổi mới liên tục nên phần nào ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng, kết quả tuyển dụng đôi khi chưa phản ánh hoàn toàn năng lực và hạn chế của ứng viên. Do đó, cần phải định kì xem xét, kịp thời cập nhật, sửa đổi, bổ sung nội dung kiểm tra sát hạch cho phù hợp với tình hình thực tế.

2.4.2.2. Hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn

Mặc dù việc đào tạo các kỹ năng cần thiết trong công việc cho người lao động đã được quan tâm nhưng công tác đào tạo các kỹ năng này được thực hiện còn chưa bài bản, chưa có kế hoạch cụ thể và lâu dài. Trong khi đó, các kỹ năng như: tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lãnh đạo,... là những kỹ năng cần thiết hiện nay mà lao động nào cũng cần phải có.

Công ty mới chỉ hỗ trợ chi phí cho người lao động đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn. Trong quá trình đi đào tạo, người lao động chỉ được hỗ trợ chi phí học tập, còn các chi phí đi lại, sinh hoạt trong quá trình học tập họ phải tự lo. Do đó, còn tồn tại tình trạng nhiều lao động chủ động xin đi đào tạo khi họ nhận thấy cơ hội thăng tiến, thay vì mong muốn nâng cao năng lực, đóng góp nhiều hơn cho Công ty.

Mặc dù quy trình và nội dung đào tạo được quan tâm nhưng kết quả đào tạo lại chưa được quan tâm và đánh giá đúng mức. Công tác đánh giá kết quả đào tạo chưa được thực hiện, kết thúc khóa đào tạo chỉ có nhận xét đánh giá chung chung, chưa có sự đánh giá cụ thể từng cá nhân và chưa có kiểm tra những kiến thức, kỹ năng mà người lao động tích lũy sau khi được đào tạo.

2.4.2.3. *Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động*

Công ty chưa thực hiện phân tích công việc, chưa xây dựng được hệ thống chi tiết Bản mô tả công việc, Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng công việc và chất lượng NNL của Công ty vì:

Trong quá trình tuyển dụng, người làm công tác tuyển dụng và ứng viên sẽ không có cái nhìn chính xác nhất về công việc, đôi khi ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng. Người lao động sẽ gặp nhiều khó khăn khi làm việc, nhất là nhân viên mới, họ không nắm rõ được mình cần phải làm những gì, nhiệm vụ, quyền hạn của mình đến đâu, mình cần phải có những tiêu chuẩn gì để đáp ứng công việc và yêu cầu khi thực hiện công việc là gì. Điều này đã khiến nhiều nhân viên lúng túng khi làm việc, khó định hướng phấn đấu cho bản thân, hiệu quả công việc phần nào bị ảnh hưởng.

2.4.2.4. *Chính sách lương, thưởng, phúc lợi*

Trả lương chưa căn cứ vào chất lượng thực hiện công việc. Kết quả thực hiện công việc chủ yếu được dùng để đánh giá thi đua, khen thưởng, sử dụng khi thực hiện đề bạt – thăng tiến mà chưa gắn với việc trả lương, do đó chưa tạo được động lực lao động mạnh mẽ cho người lao động. Cách trả lương như hiện tại chủ yếu dựa vào quy định đã có sẵn, không có sự sáng tạo, đổi mới. Mức lương và các chế độ phụ cấp, phúc lợi còn thấp, chưa đáp ứng được nhu cầu sinh hoạt hàng ngày của người lao động vì thế chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy người lao động làm việc.

Bên cạnh đó, cách chi trả lương và mức tiền lương của Công ty không có gì khác biệt, nổi trội so với các công ty khác cùng ngành nên tiền lương chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy người lao động làm việc, chưa trở thành nhân tố góp phần nâng cao chất lượng NNL trong Công ty.

Những năm trước đây, số lượng người lao động, người trực tiếp sản xuất được khen thưởng còn ít, đa phần là khen thưởng cán bộ có chức vụ

nên phần nào làm giảm ý nghĩa của việc khen thưởng, không tạo được sự khích lệ đối với người lao động.

Các chính sách thưởng cũng chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy nâng cao chất lượng NNL do mức khuyến khích chưa cao. Giá trị phần thưởng mang tính khích lệ tinh thần là chính, giá trị vật chất thấp nên không ảnh hưởng nhiều đến thu nhập của người lao động do đó “thưởng” chưa tạo được những kích thích, tác động mạnh mẽ đến người lao động. Việc sử dụng các chính sách lương, thưởng nhằm nâng cao chất lượng NNL chưa thực sự đạt được hiệu quả cao.

2.4.2.5. *Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty.*

Văn hóa doanh nghiệp có sức mạnh tinh thần to lớn, là nguồn động lực khích lệ tinh thần, khiến người lao động cảm thấy tự hào, vinh dự vì mình là người của Công ty, tạo nên những thói quen, tâm lí muốn gắn bó lâu dài, tạo ra nhiệt huyết khiến người lao động muốn cống hiến hết mình vì Công ty. Đây cũng là một trong những yếu tố tạo nên động lực lao động. Tuy nhiên, Công ty chưa chú trọng đến việc xây dựng cho mình một chương trình văn hóa doanh nghiệp bài bản. Những yếu tố văn hóa doanh nghiệp trong Công ty chủ yếu mang tính tự phát, thói quen, thông lệ mà chưa có một sự định hướng rõ ràng, cụ thể. Do đó, hiệu quả mà văn hóa doanh nghiệp mang lại đối với công tác tạo động lực lao động là chưa cao.

Công ty chưa tạo được sự khác biệt rõ nét về văn hóa với các Công ty khác. Văn hóa Công ty mới chỉ dừng lại ở đặc thù hoạt động kinh doanh của mình, quan hệ lao động, một số hoạt động kỉ niệm tiêu biểu của ngành mà chưa có sự thể hiện rõ hơn như: trang phục, logo,...

Việc kiểm tra, giám sát thực hiện nội quy, quy chế Công ty chưa có bộ phận chuyên trách đảm nhiệm, người lao động trong cùng một phòng, đơn vị, tổ, nhóm đánh giá lẫn nhau. Mọi người còn tâm lý e ngại nên chủ yếu chỉ nêu những mặt tích cực của nhau, tránh không nói đến hạn chế,

nhược điểm, sợ mất lòng nhau nên tính khách quan trong đánh giá chưa thực sự được đảm bảo.

2.4.3. Nguyên nhân của những mất còn tồn tại

Nguyên nhân dẫn đến những tồn tại trên có thể do yếu tố khách quan hoặc do chính yếu tố chủ quan là bản thân người lao động, xuất phát từ một số lý do chính sau:

- Trình độ của cán bộ quản lý và cán bộ làm công tác chuyên môn còn nhiều hạn chế, chưa chuyên nghiệp và khoa học nên nhiều khi việc tham mưu chưa hợp lý, chưa đem lại hiệu quả cao.
- Công ty chưa chủ động trong việc tiếp cận thị trường lao động, còn khá nhiều nguồn tuyển chất lượng chưa được quan tâm đến như: các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp... đây là nơi cung cấp nguồn tuyển khá dồi dào và chất lượng.
- Do sự giới hạn về nguồn kinh phí nên sự đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng NNL của Công ty còn nhiều hạn chế. Cùng với đó là sự dàn trải về các biện pháp, chủ yếu tập trung giải quyết vấn đề trước mắt, chưa thực sự mang tính chiến lược lâu dài.
- Bản thân nhiều lao động chưa thực sự ý thức được vấn đề nâng cao chất lượng NNL, nhiều khi họ học tập, đi đào tạo nâng cao không phải để nâng cao hiệu quả lao động mà chỉ để có được những cơ hội thăng tiến

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI NAM HÀ NAM

3.1. Định hướng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

Mặc dù đã đạt được nhiều thành tựu nhất định, góp phần phát triển sản xuất nông nghiệp và các ngành kinh tế khác nhưng ngành thủy lợi cũng còn nhiều tồn tại, đặc biệt là trong lĩnh vực quản lý KTCTTL và cần được đổi mới, nâng cao hiệu quả. Các đánh giá gần đây cho thấy, hiệu quả KTCTTL chưa cao, chậm đổi mới theo cơ chế thị trường, công tác thủy nông cơ sở chưa phát huy được vai trò của người dân, khoa học công nghệ trong thủy lợi chưa bám sát yêu cầu sản xuất, nhận thức và chất lượng nguồn nhân lực còn hạn chế.

Công tác thủy lợi đang đứng trước những thách thức mới, trong bối cảnh tái cấu trúc nền kinh tế và tái cơ cấu ngành nông nghiệp theo định hướng nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững và Chương trình xây dựng nông thôn mới đang được triển khai rộng khắp. Thực hiện định hướng tái cơ cấu ngành nông nghiệp theo hướng nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững được cụ thể hóa tại Đề án Tái cơ cấu ngành thủy lợi và Đề án nâng cao hiệu quả quản lý KTCTTL, nhiệm vụ của các hệ thống thủy lợi cũng cần phải được điều chỉnh để thích ứng với yêu cầu phát triển ngành nông nghiệp tiên tiến, hiện đại. Các hoạt động quản lý KTCTTL cũng cần phải thay đổi theo hướng hiện đại hóa.

Căn cứ vào quy hoạch chung của Tỉnh và mục tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh lần thứ XVIII và Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty nhiệm kỳ 2010 – 2015, cần phải làm tốt một số nhiệm vụ sau:

- Rà soát các tuyến công trình hệ thống thủy lợi trên địa bàn do Công ty quản lý để có kế hoạch sửa chữa, nâng cấp cải tạo, đảm bảo đủ lượng nước tưới tiêu sinh hoạt và nông nghiệp mùa hạn hán, đảm bảo tốt việc tiêu thoát nước khi có mưa bão úng xảy ra trên địa bàn.
- Tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ CBCNV Công ty, đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ đội ngũ CBCNV có trình độ chuyên môn về chuyên ngành thủy lợi, thoát nước nhằm tiếp thu và chuyển giao công nghệ tiên tiến trong việc quản lý vận hành hệ thống thoát nước.
- Phối hợp với các cơ quan của tỉnh và thành phố sớm triển khai nhà máy xử lý nước thải trên địa bàn thành phố để đến năm 2015 để đưa nhà máy vào hoạt động có hiệu quả.
- Tăng cường đầu tư máy móc, thiết bị phục vụ công việc chuyên môn. Đồng thời khuyến khích CBCNV áp dụng những tiến bộ khoa học vào sản xuất. Từng bước hiện đại khâu quản lý và điều hành đến khâu sản xuất nhằm giảm dần lao động thủ công những khâu có độc hại nhiều.
- Tiếp tục thực hiện tốt quy chế dân chủ ở Doanh nghiệp đây là tiền đề cho sự phát triển Doanh nghiệp trong giai đoạn mới để tăng cường biện pháp ngăn ngừa các biểu hiện tiêu cực tham nhũng, phát huy tính năng động sáng tạo của CBCNV.
- Xây dựng các chuyên đề và đề tài kế hoạch về quản lý hệ thống và các giải pháp hữu hiệu áp dụng vào sản xuất.
- Tiếp tục quán triệt sâu sát tư tưởng Hồ Chí Minh, các chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, nội quy quy định cơ quan đơn vị, làm tốt công tác lãnh đạo phát động người người thi đua và các tổ chức đơn vị thi đua, đẩy mạnh và nâng cao chất lượng phong trào thi đua, trên cơ sở những thành quả đạt được trong phong trào thi đua của những năm trước để chỉ đạo thực hiện năm 2015 thực hiện thắng lợi toàn diện

Cùng với đó, Công ty cũng xác định phương hướng phát triển NNL trong thời gian tới cụ thể như sau:

Thứ nhất, tiếp tục nâng cao nhận thức cho CBCNV Công ty về vai trò của con người trong lao động – sản xuất và tầm quan trọng của việc phát triển nhân lực, coi trọng nhân tố con người, tiếp tục đầu tư phát triển con người, quản lý, khai thác và sử dụng có hiệu quả nguồn lực con người.

Thứ hai, xây dựng chiến lược phát triển NNL về lâu dài, đủ mạnh cả về chất và lượng, đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty trong tương lai, có đủ năng lực cạnh tranh trong thời kỳ mở cửa hội nhập. Trong đó, tập trung xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý vững mạnh về năng lực và phẩm chất, nâng cao năng lực làm việc cho đội ngũ công nhân trực tiếp sản xuất.

Thứ ba, làm tốt công tác chăm lo đời sống CBCNV lao động trong toàn Công ty về mọi chế độ theo Quy định của Nhà nước cụ thể như: tiền lương, tiền thưởng, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hộ lao động,...

Thứ tư, có những cơ chế, chính sách phù hợp để người lao động phát huy tối đa năng lực, khuyến khích người lao động học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Cùng với đó, có những đãi ngộ hợp lý đối với những lao động giỏi, lao động chất lượng, tạo cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp, hình thành sự gắn bó mật thiết giữa họ với Công ty.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Nam Hà Nam

Trong quá trình tìm hiểu thực tế, phân tích thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam, em nhận thấy hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty đã có sự đầu tư và quan tâm nhất định, hoạt động này cũng đã phát huy được những tác động tích cực đáng khích lệ. Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một số hạn chế khiến cho hiệu quả chưa cao. Vì thế, em xin đưa ra một

số giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế còn tồn tại để hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty đạt được hiệu quả cao hơn.

3.2.1. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động tuyển dụng

Khai thác tối đa các nguồn tuyển: Hiện nay, các nguồn tuyển thì nhiều nhưng Công ty chưa thực sự tận dụng và khai thác tối đa được các nguồn tuyển đó. Công ty mới chỉ tiếp cận các nguồn tuyển thông qua các tờ rơi, một số website điện tử, thông qua sự giới thiệu của các thành viên Công ty.

Chính vì thế đã bỏ qua nhiều nguồn tuyển dồi dào khác như: các sinh viên có năng lực chuyên môn đang chuẩn bị ra trường, các sinh viên đến thực tập, các ứng viên được giới thiệu thông qua các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trung tâm môi giới việc làm,...

Để tận dụng các nguồn tuyển này, Công ty có thể thông qua mối quan hệ với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp, đào tạo nghề,... để tìm kiếm những sinh viên khá – giỏi; nhận sinh viên vào thực tập tại Công ty, giao việc để đánh giá, lựa chọn ra những sinh viên thực tập thạo việc để tuyển dụng khi những sinh viên đó ra trường; cử người tham dự các hội chợ việc làm, liên kết với một số trung tâm môi giới việc làm uy tín để tuyển được những lao động như mong muốn.

Đầu tư để tạo nguồn tuyển dụng, nâng cao chất lượng NNL ngay từ khâu tuyển dụng: Sinh viên, đặc biệt là sinh viên mới ra trường thường rất thích thú, nhiệt tình khi được làm việc, được thể hiện bản thân trong công việc. Bên cạnh đó là sự năng động, sức trẻ, nhiệt huyết, lòng yêu nghề, tinh thần học hỏi, không ngại khó khăn,... Những yếu tố đó có tác dụng rất đáng kể đối với chất lượng lao động. Sử dụng được nguồn tuyển này sẽ đem lại hiệu quả không nhỏ trong công việc, đặc biệt trong tuyển dụng, nó sẽ là nguồn tuyển chất lượng mà rất dồi dào.

Trên thực tế việc tiếp nhận sinh viên thực tập tại Công ty là không nhiều, nếu Công ty có kế hoạch tiếp nhận sinh viên thực tập thì có thể đầu tư cho nguồn đối tượng này. Những sinh viên khi đến Công ty thực tập sẽ được giao việc cụ thể và đánh giá kết quả được giao, từ đó, Công ty sẽ chọn ra được những sinh viên giỏi, có năng lực, có tiềm năng. Sau khi kết thúc đợt thực tập, Công ty có thể “chiêu mộ” những sinh viên đó về làm cho mình. Ngoài ra, do đã thực tập tại Công ty nên những sinh viên này đã có những hiểu biết nhất định về Công ty, công việc, tương đối biết việc, quen việc nên sẽ dễ dàng khi bắt đầu làm việc chính thức và Công ty cũng đỡ mất thời gian, kinh phí cho việc tuyển dụng họ.

Bên cạnh đó, Công ty cũng nên có quan hệ chặt chẽ với các trường có giảng dạy những môn học phù hợp với các ngành hoạt động của mình. Hàng năm, Công ty có thể liên hệ với nhà trường để tổ chức các ngày hội việc làm để tạo cơ hội cho sinh viên tham gia tuyển dụng, hoặc có thể nhờ nhà trường giới thiệu cho những sinh viên giỏi, có tiềm năng, tiếp cận những sinh viên đó và chọn ra người phù hợp.

Cải thiện các nội dung kiểm tra, sát hạch trong khâu tuyển dụng, liên tục cập nhật, đổi mới cho phù hợp với tình hình thực tiễn: Các nội dung kiểm tra, sát hạch có vai trò quan trọng trong việc đánh giá ứng viên, do đó, nếu công tác đánh giá có mức độ chính xác càng cao thì khả năng tuyển được nhân lực phù hợp càng lớn. Hiện tại, Công ty không có bộ phận chuyên trách xây dựng các bài kiểm tra, sát hạch ứng viên đến tuyển dụng, do đó, Công ty có thể thuê các chuyên gia, các Công ty chuyên về nhân sự thực hiện theo yêu cầu của mình, định kì kiểm tra lại nội dung và sửa đổi, bổ sung cho phù hợp.

Chú trọng cơ cấu giới tính khi tuyển dụng, ưu tiên hơn trong tuyển dụng nam giới, đặc biệt là tuyển dụng lao động cho chức danh cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông, công nhân vận hành, công nhân xây dựng và bảo vệ : như đã trình bày ở phần thực trạng, do đặc điểm công việc cần sử

dụng nhiều lao động kỹ thuật, lĩnh vực, ngành hoạt động chịu nhiều tác động khắc nghiệt của môi trường mà yêu cầu về thể lực người lao động cũng cao hơn. Trong khi đó, thể lực lao động nam thường cao hơn so với lao động nữ, lại không nghỉ chế độ thai sản, nghỉ chế độ ốm đau cũng ít hơn so với lao động nữ nên nếu sử dụng nhiều lao động nam thì năng suất, hiệu quả công việc sẽ cao hơn, bên cạnh đó, Công ty cũng tiết kiệm phần nào chi phí chi trả khi lao động nghỉ chế độ.

3.2.2. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn

Mục tiêu đào tạo: cần xác định rõ mục tiêu cụ thể là nhằm tạo ra đội ngũ nhân lực có trình độ, năng lực và phẩm chất đáp ứng được yêu cầu công việc, phục vụ cho sự phát triển của Công ty không chỉ hiện tại mà còn trong tương lai.

Đối tượng đào tạo: đào tạo đúng người, đúng mục đích, đúng thời điểm, đảm bảo hiệu quả đào tạo và hiệu quả công việc của đơn vị khi lao động đảm nhiệm công việc đó đi đào tạo.

Do kinh phí có hạn nên để nâng cao chất lượng NNL thông qua đào tạo thì đào tạo không nên dàn trải mà cần có sự ưu tiên về đối tượng. Những lao động làm công việc có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh như: cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông, công nhân vận hành thì cần được ưu tiên hơn để nâng cao năng suất, chất lượng công việc, đảm bảo phát triển sản xuất. Tiếp theo đó, đào tạo cần quan tâm đến những lao động giữ chức vụ quản lý, lãnh đạo vì đây là lực lượng chính đề ra các định hướng, chính sách, tổ chức thực hiện các hoạt động liên quan đến nhân sự. Chất lượng của lao động giữ chức vụ quản lý, lãnh đạo mà thấp thì việc nâng cao chất lượng NNL toàn Công ty sẽ khó có được hiệu quả cao.

Kế hoạch đào tạo: phải được xây dựng rõ ràng, cụ thể, việc thực hiện không làm ảnh hưởng đến hoạt động hiện tại và kế hoạch hoạt động trong

trương lai của tổ chức. Chi phí đào tạo phải được tính toán cụ thể, hạn chế tối đa phát sinh khi thực hiện.

Nội dung đào tạo: đào tạo lý thuyết phải song song với thực hành và tình hình thực tế tại Công ty. Nội dung kiến thức đào tạo phải phù hợp với nhu cầu và mục đích, liên tục được cập nhật, đổi mới, bắt kịp xu thế chung. Bên cạnh việc đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cũng cần chú ý đến đào tạo cho người lao động các kỹ năng cần thiết trong công việc như: kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lãnh đạo, quản lý, tiếng Anh, tin học văn phòng,... Đây là những kỹ năng rất cần thiết đối với người lao động trong giai đoạn mở cửa hội nhập như hiện nay.

Xây dựng chương trình đánh giá sau đào tạo: Chương trình này nhằm mục đích đánh giá chất lượng NNL sau đào tạo, người lao động sau khi được đào tạo đã tích lũy thêm được những kiến thức, kỹ năng gì, nó có làm tăng chất lượng, hiệu quả công việc không?

Công ty có thể thuê chuyên gia xây dựng các bài kiểm tra đánh giá để đánh giá chất lượng nhân sau đào tạo ngay sau khi kết thúc một khóa đào tạo. Bên cạnh đó, có thể so sánh kết quả kiểm tra năng lực cũng như chất lượng công việc của người lao động trước và sau khi đào tạo để đánh giá hiệu quả đào tạo (có thể lấy đánh giá thực hiện công việc của người lao động từ 1 đến 3 tháng trước và sau đào tạo để làm căn cứ đánh giá).

Sau mỗi khóa đào tạo, Công ty cũng cần lấy ý kiến đánh giá, đóng góp của người lao động về nội dung, hình thức, cách thức, quy trình đào tạo để hiểu được người lao động cần gì và mong muốn gì về một chương trình đào tạo, làm cơ sở để chỉnh sửa, bổ sung cho phù hợp các chương trình đào tạo lần sau.

Hỗ trợ chi phí học tập cùng với các chi phí đi lại, sinh hoạt trong quá trình học tập cho người lao động có thành tích xuất sắc nhất trong mỗi

khóa đào tạo: Do kinh phí đào tạo có hạn, không thể chi trả tất cả các khoản chi phí phát sinh trong quá trình đào tạo cho toàn bộ người lao động khi họ tham gia đào tạo, do đó, Công ty có thể xem xét chi trả toàn bộ chi phí khi tham gia đào tạo cho người lao động có thành tích xuất sắc nhất trong quá trình đào tạo. Điều này sẽ có tác động tích cực trong việc khích lệ người lao động học tập trong quá trình tham gia đào tạo.

Sử dụng lao động sau đào tạo: sau khi kết thúc đào tạo, cần sắp xếp, bố trí những lao động đó vào những vị trí công việc phù hợp, liên quan đến kiến thức mà họ được đào tạo. Điều này vừa giúp người lao động áp dụng được kiến thức vừa học vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả làm việc, vừa có tác dụng khuyến khích người lao động đi đào tạo nâng cao trình độ vì họ thấy kiến thức mình học được được sử dụng trong công việc, việc học là có ích.

3.2.3. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

Thực hiện phân tích công việc, xây dựng hoàn chỉnh hệ thống: Bản mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc: Việc xây dựng hệ thống này có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất lao động, đặc biệt nó có ý nghĩa quan trọng trong công tác quản trị nhân lực cũng như đối với quy trình tuyển dụng.

Hệ thống này sẽ giúp sắp xếp, bố trí lại bộ máy tổ chức, công việc để giảm bớt những chức danh chưa hợp lý, tìm ra những chức danh, vị trí còn thiếu hoặc không cần thiết để bộ máy tổ chức gọn nhẹ, Công ty hoạt động được hiệu quả, giảm bớt những chi phí không cần thiết về nhân sự, hiệu quả công việc được nâng cao do đúng người, đúng việc.

Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL thì hệ thống trên giúp Công ty tuyển dụng được đúng người, đúng việc; đánh giá chính xác hiệu

quả làm việc, mức độ phù hợp với công việc của người lao động để có sự bố trí, sắp xếp lao động hợp lí, có các chính sách đãi ngộ xứng đáng với những gì mà người lao động bỏ ra; tạo động lực lao động thông qua những thông tin mà hệ thống cung cấp, người lao động thấy được những cơ hội thăng tiến, phát triển của mình do đó họ tích cực hoàn thiện mình.

Hiện tại Công ty lại chưa xây dựng được hệ thống này. Nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của CBCNV trong Công ty được đề cập rải rác thông qua nhiều nguồn như: Hợp đồng lao động, Điều lệ Công ty, Nội quy Công ty,... khiến người lao động nhất là nhân viên mới gặp khó khăn khi làm việc.

Vì thế, trong thời gian tới Công ty cần nhanh chóng xây dựng và hoàn thiện cho mình hệ thống bản mô tả công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc. Công ty có thể thành lập một nhóm CBCNV tham gia vào quá trình xây dựng hoặc thuê chuyên gia, các công ty chuyên về nhân sự xây dựng.

Cá nhân em xin xây dựng, đề xuất bản mô tả công việc dành cho chức danh “Kế toán trưởng” như trong phụ lục đính kèm. Vì thời gian có hạn nên em chỉ xây dựng cho một chức danh, đồng thời để tiện cho việc theo dõi và tránh lặp lại các thông tin đối với chức danh đó em đã xây dựng cho chức danh này một bản chung là: “Bản mô tả công việc Kế toán trưởng”. Bản mô này đã nêu được mục đích công việc, trách nhiệm chính, kết quả công việc cần đạt được, trách nhiệm quản lý giám sát, các yêu cầu đối với người thực hiện, môi trường làm việc.

Công tác cán bộ: cần quan tâm tới việc quy hoạch, tạo nguồn cán bộ trong từng giai đoạn. Công tác cán bộ phải được thực hiện từ dưới lên trên qua nhiều vòng, lên kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, thử thách qua thực tế công tác, để họ tự rèn luyện, làm cơ sở đánh giá và sử dụng đúng người, đúng việc.

Việc đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ phải thực hiện đúng lúc, được thực hiện khách quan, khoa học, dân chủ, nhận được sự đồng thuận cao. Ưu tiên cán bộ có trình độ, phẩm chất và năng lực tốt, nhiệt tình, trách nhiệm, biết quy tụ và điều hành quản lý, không cục bộ,... Định kỳ luân chuyển cán bộ quản lý, tránh việc một người giữ vị trí quản lý quá lâu gây ra trì trệ, khó phát triển, làm ảnh hưởng đến công việc chung.

Áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực nói chung và hoạt động nâng cao chất lượng NNL nói riêng: Với sự hỗ trợ của khoa học công nghệ thì chất lượng, hiệu quả công việc sẽ cao hơn, tiết kiệm thời gian, chi phí và công sức. Việc ứng dụng khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực không còn xa lạ gì với nhiều tổ chức, doanh nghiệp thông qua hệ thống các phần mềm quản lý như: MISA HRM, Ehr, SSP HRM, Bizzone... Nhờ có sự hỗ trợ này mà các hoạt động quản trị nhân lực được thực hiện một cách dễ dàng và có hệ thống, bên cạnh đó, hoạt động nâng cao chất lượng NNL cũng được hỗ trợ không nhỏ. Nhà tuyển dụng có thể dễ dàng nắm được các thông tin cần thiết để lên kế hoạch tuyển dụng, lựa chọn cho mình quy trình tuyển dụng phù hợp nhất, rút ngắn các bước rườm rà, loại bỏ các bước không cần thiết trong quy trình tuyển dụng, việc thu thập, phân loại và xử lý hồ sơ ứng viên có thể thực hiện trực tiếp trên máy tính,...

Soạn ra một mẫu “hồ sơ nhân viên thành công điển hình”: Việc xây dựng mẫu “hồ sơ nhân viên thành công điển hình” đặc biệt là đối với các vị trí chủ chốt (những vị trí vốn có ý nghĩa quyết định đối với việc thực hiện kế hoạch hoạt động của Công ty) có ý nghĩa rất quan trọng. Đó sẽ là những tấm gương tốt để các nhân viên khác nhìn vào đó học tập, có động lực phấn đấu với đích đến là các vị trí chủ chốt, hiểu được mình đã có và còn thiếu những gì để được đề bạt vào vị trí đó, từ đó có những định hướng, mục tiêu phát triển bản thân trong tương lai. Bên cạnh đó, Công ty cũng dễ dàng chọn ra được những nhân viên giỏi nhất, phù hợp nhất để đề bạt, cất nhắc họ lên những vị trí quan trọng, chủ chốt của Công ty khi so sánh các nhân

viên với nhau. Hoặc cũng có thể, khi Công ty có nhu cầu tuyển dụng sẽ dựa vào mẫu “hồ sơ thành công điển hình” đó để đưa ra các yêu cầu tuyển dụng cho phù hợp, hiệu quả.

Sau khi đã xây dựng được hệ thống “hồ sơ nhân viên thành công điển hình” toàn Công ty thì cần công bố cho để CBCNV Công ty được biết, từ đó họ có được định hướng, động lực phấn đấu. Bên cạnh đó, sau một khoảng thời gian nhất định: 1 – 3 năm cần sửa đổi, bổ sung hệ thống này để ngày càng hoàn thiện hơn và phù hợp với điều kiện thực tiễn của Công ty.

Vì thời gian có hạn nên em không nêu cụ thể quy trình xây dựng hệ thống “hồ sơ nhân viên thành công điển hình” cũng như các mẫu “hồ sơ nhân viên thành công điển hình” đối với từng chức danh của Công ty trong bài viết. Thay vào đó, em xin đưa ra một mẫu “hồ sơ nhân viên thành công điển hình” chung cho các chức danh được trích dẫn trong phần “Tài liệu đính kèm”.

3.2.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả các chính sách lương, thưởng, phúc lợi

Gắn kết quả thực hiện công việc với trả lương: Công ty có thể xây dựng chế độ trả lương thời gian đối với nhân viên hành chính và trả lương sản phẩm đối với lao động sản xuất thay vì trả lương theo cấp bậc như hiện tại. Hoặc Công ty có thể thêm khoản thưởng ngoài lương bên cạnh lương chính để khuyến khích người lao động làm việc. Việc xây dựng quy chế trả lương mới này Công ty cần xem xét kỹ lưỡng điều kiện thực tế để lựa chọn phương án phù hợp, cần làm tốt công tác tư tưởng cho người lao động để nhận được sự đồng thuận cao nhất, có như vậy cách trả lương mới mới có hiệu quả tích cực.

Tổ chức bộ phận chuyên kiểm tra, giám sát, đánh giá nhân viên: Bộ phận này có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát việc CBCNV thực hiện nội quy,

quy chế Công ty, theo dõi, lấy ý kiến để đánh giá nhân viên. Việc đánh giá nhân viên được thực hiện riêng biệt sẽ tạo ra sự công bằng, khách quan.

Tổ chức thêm nhiều các phong trào thi đua trong Công ty: Mỗi phong trào thi đua cần xác định rõ chủ đề, nội dung, hình thức và tiêu chí thi đua. Tăng cường công tác kiểm tra, tổng kết, đánh giá đúng những kết quả đạt được, chỉ ra những mặt còn hạn chế. Qua đó rút ra cách làm hay, kinh nghiệm tốt để nhận rộng; kịp thời nêu gương người tốt, việc tốt, các điển hình tiên tiến nhằm tạo sức lan tỏa và động lực mới để thực hiện thắng lợi các mục tiêu, nhiệm vụ chính trị của Công ty.

Nâng cao chất lượng thẩm định hồ sơ khen thưởng, đảm bảo việc tôn vinh, khen thưởng các tập thể, cá nhân được chính xác, kịp thời, đúng người, đúng việc. Việc khen thưởng phải được thực hiện bằng nhiều hình thức, nhưng không khen thưởng tràn lan. Quan tâm khen thưởng cho các tập thể nhỏ và cá nhân trực tiếp lao động, sản xuất, công tác, học tập, chiến đấu và phục vụ chiến đấu. Việc khen thưởng phải đảm bảo nguyên tắc thành tích đến đâu khen thưởng đến đó; nơi nào có nhiều thành tích thì khen nhiều và ngược lại; tránh tình trạng cào bằng, dàn đều hoặc nơi nào đề nghị nhiều thì khen nhiều, nơi nào đề nghị ít thì khen ít, không đề nghị thì không khen.

Chú trọng đến khen thưởng thông qua tuyên dương, biểu dương thành tích, xây dựng tấm gương thay vì khen thưởng thông qua giá trị vật chất: do kinh phí hạn chế nên giá trị phần thưởng vật chất không lớn, không ảnh hưởng nhiều đến thu nhập của người lao động nên khen thưởng bằng vật chất chỉ mang tính tượng trưng, không thể trở thành động lực thúc đẩy người lao động. Thay vì đó, những lời tuyên dương, biểu dương lại có giá trị tinh thần to lớn, tác động trực tiếp đến tâm lý người lao động. Người lao động được tuyên dương, biểu dương, khen ngợi họ sẽ cảm thấy phấn khích, vinh dự, tự hào, được ghi nhận những đóng góp, họ sẽ có thêm động lực lao động để đạt được nhiều thành tích hơn nhằm tiếp tục được khen

ngợi. Trong khi đó, những lao động khác sẽ lấy đó làm động lực để phấn đấu, tạo nên sự thi đua trong mỗi đơn vị và toàn Công ty.

3.2.5. Giải pháp về Xây dựng Văn hóa doanh nghiệp tại Công ty

Môi trường làm việc có ảnh hưởng rất lớn đến việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp. Cần quan tâm, chú trọng đến các mối quan hệ trong Công ty giữa cấp trên – cấp dưới và giữa các cấp dưới với nhau, xây dựng môi trường làm việc hài hòa, lành mạnh tạo nên tâm lý thoải mái, hứng khởi để người lao động yên tâm làm việc hết mình.

Người lãnh đạo phải gương mẫu, là tấm gương về tác phong làm việc, chuẩn mực đạo đức để nhân viên noi theo. Phải có sự nhiệt tình, cởi mở, đề cao trách nhiệm, biết khơi gợi hứng thú trong công việc cho cấp dưới. Phải nắm được ưu, nhược điểm của cấp dưới để phân công công việc hợp lý, giúp họ phát huy tối đa năng lực. Khi đánh giá phải có sự khách quan, công tâm, không thiên vị, không cào bằng, tránh tình trạng người lao động bất mãn với những đóng góp mà mình đã làm.

Giữa nhân viên với nhau cần có sự tương trợ, hợp tác, giúp đỡ nhau trong công việc, nghiêm chỉnh chấp hành nội quy, quy định chung để những nội quy, quy định đó đi vào nề nếp, trở thành một nét đẹp trong văn hóa Công ty.

Công ty có thể tự xây dựng hoặc thuê chuyên gia xây dựng một chương trình cụ thể về văn hóa doanh nghiệp. Trong quá trình xây dựng cần chú ý các nội dung sau:

Phải nhận thức và phán đoán chính xác đặc trưng văn hóa riêng của Công ty, tránh trùng lặp với những công ty khác đặc biệt là các công ty cùng ngành nghề, lĩnh vực hoạt động. Nhấn mạnh vào nét riêng, bên cạnh đó cũng cần nghiên cứu, tham khảo những đối sách văn hóa thích hợp.

Nội dung của chương trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp phải nêu được quan điểm về giá trị và niềm tin, nhấn mạnh quan niệm về giá trị của

công ty, đưa ra các nguyên tắc chuẩn về ý thức, phương hướng chung và hành vi thường ngày cho toàn bộ người lao động trong Công ty.

Tạo ra thói quen về văn hóa doanh nghiệp cho CBCNV bằng cách: đào tạo, giới thiệu để nhân viên mới làm quen với văn hóa doanh nghiệp, tích cực tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp thông qua những điều đơn giản hàng ngày (như: treo logo, slogan, bảng nội quy ở những nơi dễ thấy trong Công ty, tuyên truyền qua các cuộc nói chuyện, trao đổi,...), tuyên truyền qua các buổi hội thảo, cuộc họp, các hoạt động tập thể,... để tạo thành thói quen cho nhân viên cũ.

Tạo ra cơ chế nội bộ bảo vệ những người dám nói, dám đấu tranh phê bình thẳng thắn, tích cực tự phê bình và phê bình những hành động có tác động tiêu cực đến văn hóa doanh nghiệp.

Xây dựng các tiêu chí cụ thể đánh giá việc thực hiện văn hóa doanh nghiệp để đem lại hiệu quả cao hơn. Có các cơ chế cụ thể về khen thưởng, kỉ luật đối với các cá nhân và đơn vị trong tổ chức trong quá trình thực hiện văn hóa doanh nghiệp.

Xây dựng được các tấm gương tiêu biểu để mỗi thành viên học tập, phấn đấu, noi theo. Các tấm gương nên là những lãnh đạo Công ty thành đạt có thể trước đây hoặc hiện tại đang làm việc tại Công ty.

Nên xây dựng thành một cuốn sổ tay văn hóa doanh nghiệp nhỏ gọn để người lao động có thể mang theo bên mình.

Trong quá trình thực hiện văn hóa doanh nghiệp phải luôn duy trì, bổ sung và phát triển những cái tích cực, đánh giá, nhìn nhận, đề xuất và thay đổi những hạn chế, những cái lỗi thời, lạc hậu để bắt kịp với xu thế chung của xã hội.

KẾT LUẬN

Chất lượng NNL có vai trò rất lớn đến sự phát triển kinh tế. Các mô hình phát triển kinh tế đều khẳng định điều này khi cho rằng sự phát triển bền vững đòi hỏi phải tích lũy vốn, phát triển kỹ thuật và công nghệ. Đây là những nhân tố gắn liền và phụ thuộc vào chất lượng NNL, khi chất lượng lao động thấp hay vốn nhân lực ít thì việc tạo ra và thực hiện tích lũy vốn và phát triển kỹ thuật công nghệ khó mà thực hiện được. Các bằng chứng cả vi mô và vĩ mô đều cho thấy tầm quan trọng của chất lượng của nhân tố này với sự phát triển kinh tế.

Nâng cao chất lượng NNL rõ ràng rất cần thiết. Muốn nâng cao chất lượng nhân tố này không những phải tập trung nâng cao trình độ học vấn và chuyên môn cho người lao động mà còn phải nâng cao trình độ thể chất thông qua nâng cao sức khỏe và cải thiện điều kiện sống của dân chúng. Tuy nhiên làm gì để nâng cao học vấn, chuyên môn và thể chất của nhân lực; câu trả lời trong nhiều nghiên cứu cho rằng phát triển hệ thống y tế, giáo dục có vai trò quan trọng, nhưng cũng cần phải có chính sách sử dụng và đãi ngộ lao động phù hợp. Ngoài ra hoàn thiện hệ thống an sinh xã hội cũng có ý nghĩa lớn trong việc nâng cao chất lượng NNL.

Qua quá trình tìm hiểu thực tế tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam, em đã có cơ hội tiếp xúc với hoạt động Quản trị nhân lực, tìm hiểu về hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty, từ đó phân tích thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty và em xin đưa ra một số giải pháp, khuyến nghị mà bản thân thấy cần thiết để hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty đạt hiệu quả hơn.

Bên cạnh đó cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Công ty TNHH MTV KTCTTL Nam Hà Nam, tập thể CBCNV Phòng Tổ chức – Hành chính đã tạo điều kiện cho em đến tìm hiểu về thực tế hoạt động sản xuất

kinh doanh và hoạt động Quản trị nhân lực tại Công ty, cung cấp những thông tin cần thiết để em hoàn thành Luận văn của mình.

Đặc biệt, trong quá trình hoàn thành Luận văn Thạc sĩ, em đã nhận được sự hướng dẫn, chỉ dạy nhiệt tình của *PGS.TS. Vũ Thị Mai*. Qua đây, em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới cô, cảm ơn cô đã tạo điều kiện giúp đỡ em hoàn thành Luận văn của mình.

Bên cạnh đó, em cũng xin cảm ơn các thầy cô đã dành thời gian đọc Luận văn của em, em hi vọng sẽ nhận được những đóng góp của các thầy cô để Luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. TS. Lê Xuân Bá – TS. Trần Kim Hào – TS. Nguyễn Hữu Thắng (2006), *Doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. PGS.TS Trần Xuân Cầu – PGS.TS. Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. PGS.TS. Mai Quốc Chánh (1999), *Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo hướng công nghiệp hóa – hiện đại hóa*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
4. PGS.TS. Mai Quốc Chánh (2000), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Ths. Giang Như Châm – Ths. Nguyễn Tuấn Anh, *Chính sách đổi mới quản lý lao động và tiền lương trong các Công ty TNHH MTV quản lý khai thác công trình thủy lợi*, tạp chí Khoa học và Công nghệ Thủy lợi số 24 tháng 12/2014.
6. PGS.TS. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. Giáo sư, Viện sĩ Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực trong thời kì CNH – HĐH*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
8. TS. Bùi Ngọc Lan (2002), *Nguồn trí tuệ trong sự nghiệp đổi mới ở Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
9. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Luận án Tiến sĩ trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
10. PGS.TS. Đoàn Thế Lợi – Ths. Nguyễn Tuấn Anh – CN. Hoàng Thị Thùy Linh, *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý khai thác*

công trình thủy lợi, tạp chí Khoa học và Công nghệ Thủy lợi số 24 tháng 12/2014.

11. GS.TS. Bùi Văn Nhơn (2006), *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
12. GS.TS. Vũ thị Ngọc Phùng (2006), *Giáo trình Kinh tế phát triển*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
13. PGS. TS. Nguyễn Ngọc Quân – Ths. Nguyễn Vân Điềm (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
14. GS.TS. Lê Hữu Tầng (1991 – 1995), *Con người Việt Nam – mục tiêu và động lực của sự phát triển kinh tế - xã hội*, Chương trình khoa học công nghệ cấp Nhà nước KX – 07.
15. PGS.TS. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
16. TS. Nguyễn Thanh (2004), *Phát triển nguồn nhân lực phục vụ hiện đại hóa công nghiệp hóa đất nước*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
17. Nguyễn Hữu Thắng (2008), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay*, NXB Chính trị Quốc gia.
18. Phạm Quang Trung (2008), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Hà Nội*, tạp chí kinh tế và phát triển, số 129 tháng 3/2008.
19. Vũ Thị Uyên (2007), *Giải tỏa sự căng cứng thẳng trong công việc để duy trì động lực làm việc của lao động quản lý doanh nghiệp ở Việt Nam*, tạp chí Kinh tế và phát triển số 124 (trang 24-26).
20. Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (2014), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2014 và phương hướng phát triển năm 2015*.

Tiếng Anh

21. WB (2000), *World Development Indicators*, London: Oxford.

Tài liệu mạng

22. Mai Đình Đoài, *Sức khỏe là gì?*, địa chỉ: <https://sites.google.com/site/doainoni/abc/1-khai-niem-chung-ve-suc-khoe>
23. PGS.TS Đoàn Thế Lợi, *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý, khai thác CTTL*, địa chỉ: <http://www.iwem.gov.vn/?News&id=968&gid=229>
24. TS. Nguyễn Thanh Mai, *Chất lượng nguồn nhân lực*, địa chỉ: <http://voer.edu.vn/m/chat-luong-nguon-nhan-luc//758c8b47>
25. PGS.TS. Phạm Văn Sơn (2015), *7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam*, địa chỉ: <http://giaoducthoidai.vn/trao-doi/7-giai-phap-nang-cao-chat-luong-nhan-luc-viet-nam-602980.html>
26. *Đào tạo quản lý khai thác công trình thủy lợi*, địa chỉ: <http://nongnghiep.vn/dao-cao-quan-ly-khai-thac-cong-trinh-thuy-loi-post131988.html>
27. *Kỹ năng mềm: Học để khẳng định mình!*, <http://kenhtuyensinh.vn/ky-nang-mem-hoc-de-khang-dinh-minh>
28. *Những kỹ năng mềm cần được chú trọng trong hệ thống giáo dục Việt Nam*, địa chỉ: <http://thuvien.kyna.vn/ky-nang-mem/nhung-ky-nang-mem-can-duoc-chu-trong-trong-he-thong-giao-duc-viet-nam/>

PHỤ LỤC 1

PHIẾU ĐIỀU TRA

Với mong muốn hoàn thiện việc đánh giá trong Luận văn Thạc sỹ của mình, tôi thiết kế bảng hỏi với một số nội dung thu thập thông tin về các công tác nhằm hoàn thiện các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty, rất mong nhận được sự hợp tác từ anh (chị).

I. Thông tin cá nhân.

1. Chức vụ công tác:

- .. Trưởng phòng, phó phòng, cụm trưởng, cụm phó, tổ trưởng, tổ phó.
- .. Nhân viên văn phòng, cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông, công nhân vận hành, công nhân xây dựng.
- .. Lái xe, bảo vệ, tạp vụ.

2. Độ tuổi:

- .. Dưới 30 tuổi.
- .. Từ 30 tuổi – dưới 40 tuổi.
- .. Từ 40 tuổi – dưới 50 tuổi.
- .. Trên 50 tuổi.

3. Trình độ:

- .. Đại học và sau đại học.
- .. Cao đẳng.
- .. Trung cấp.
- .. Dạy nghề, THPT.

4. *Thâm niên công tác:*

- .. Dưới 6 tháng.
- .. Từ 6 – 12 tháng.
- .. Từ 1 – 3 năm.
- .. Trên 3 năm.

II. Nội dung.

1. *Anh (chị) thấy công tác tuyển dụng của Công ty được thực hiện như thế nào?*

- .. Đúng quy trình tuyển dụng của Công ty.
- .. Chưa đúng quy trình, chỉ mang tính hình thức.

2. *Anh (chị) thấy Công ty thường sử dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc vào mục đích gì?*

- .. Làm cơ sở để chi trả lương.
- .. Làm cơ sở để chi trả các khoản phụ cấp, phúc lợi.
- .. Xếp loại thi đua, khen thưởng.
- .. Làm cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự.
- .. Khác.

3. *Anh (chị) thấy công việc hiện tại đã phù hợp với năng lực của mình chưa? có cần thay đổi không?*

- .. Phù hợp, không cần thay đổi.
- .. Chưa phù hợp nhưng không cần thiết thay đổi.
- .. Chưa phù hợp, cần phải thay đổi.

4. Mức lương hàng tháng anh (chị) nhận được là bao nhiêu?

- .. Dưới 3 triệu đồng.
- .. Từ 3 đến dưới 5 triệu đồng.
- .. Từ 5 đến dưới 7 triệu đồng.
- .. Trên 7 triệu đồng.

5. Anh (chị) thấy mức lương mà mình nhận được đã tương xứng và phù hợp với công việc của mình chưa?

- .. Rất phù hợp.
- .. Bình thường, chưa phù hợp lắm.
- .. Chưa phù hợp.

6. Với mức thu nhập hiện tại và các phúc lợi mà bản thân nhận được đã thỏa mãn nhu cầu cá nhân của anh (chị) chưa?

- .. Đã thỏa mãn.
- .. Bình thường
- .. Chưa thỏa mãn.

7. Mức độ anh (chị) tham gia các hoạt động tập thể ở Công ty (các hội thi, hội thao, các phong trào thi đua,...)?

- .. Tham gia đầy đủ.
- .. Thỉnh thoảng tham gia.
- .. Không bao giờ tham gia.

8. Mức độ anh (chị) tham gia các đợt khám sức khỏe do Công ty tổ chức?

- .. Tham gia đầy đủ.

- .. Tham gia nhưng không thường xuyên.
- .. Không bao giờ tham gia.

9. Anh (chị) có sử dụng các trang bị an toàn lao động được Công ty cấp phát hay không? (câu hỏi này chỉ áp dụng với cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông của Công ty).

- .. Thường xuyên sử dụng.
- .. Có sử dụng nhưng không thường xuyên.
- .. Rất ít khi.
- .. Không sử dụng bao giờ.

Nếu “không chọn” đáp án “thường xuyên sử dụng” thì lý do anh (chị) thường xuyên không sử dụng là gì?

- .. Trang bị cũ, không còn tác dụng bảo hộ lao động.
- .. Không cảm thấy thoải mái khi sử dụng.
- .. Khi làm việc không cần thiết sử dụng.
- .. Khác.

10. Tần suất mở các lớp đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ cho nhân viên Công ty là bao lâu?

- .. 1 năm/lần.
- .. 6 tháng/lần.
- .. Không cố định, tùy tình hình và điều kiện thực tế.
- .. Không biết.

11. Anh (chị) đánh giá như thế nào về nội dung của các chương trình đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ do Công ty tổ chức?

- .. Chủ yếu là lí thuyết.
- .. Chủ yếu dựa trên điều kiện thực tiễn tại Công ty.
- .. Vừa lí thuyết vừa dựa trên điều kiện thực tiễn tại Công ty.

12. Anh (chị) thấy các chương trình đào tạo này có hữu ích hay không?

- .. Thiết thực, hữu ích cho công việc.
- .. Chỉ mang tính hình thức, không hữu ích.

13. Anh (chị) thấy các chương trình đào tạo này thường xuất phát từ đâu?

- .. Nhu cầu công việc.
- .. Nhu cầu cá nhân.
- .. Nhu cầu công việc và nhu cầu cá nhân.
- .. Khác.

14. Anh (chị) thấy mình cần được đào tạo, bổ sung thêm về nhóm kiến thức nào?

- .. Nhóm kiến thức về chuyên môn.
- .. Nhóm kiến thức về kĩ năng quản lý.
- .. Nhóm kiến thức về kĩ năng giao tiếp.
- .. Nhóm kiến thức về quy định và chính sách pháp luật.

Xin cảm ơn sự hợp tác của anh (chị)!

PHỤ LỤC 2

KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

I. Thông tin cá nhân.

STT	<i>Chức vụ công tác</i>	Số người
1	Trưởng phòng, phó phòng, cụm trưởng, cụm phó, tổ trưởng, tổ phó.	20
2	Nhân viên văn phòng, cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông.	140
3	Lái xe, bảo vệ, tạp vụ	10
	Tổng	200

STT	<i>Độ tuổi</i>	Số người
1	Dưới 30 tuổi	17
2	Từ 30 tuổi – dưới 40 tuổi	95
3	Từ 40 tuổi – dưới 50 tuổi	75
4	Trên 50 tuổi	13
	Tổng	200

STT	<i>Trình độ</i>	Số người
1	Đại học và sau đại học	38
2	Cao đẳng	93
3	Trung cấp	61
4	Dạy nghề, THPT	8
	Tổng	200

STT	<i>Thâm niên công tác</i>	Số người
1	Dưới 6 tháng	2
2	Từ 6 – 12 tháng	13
3	Từ 1 – 3 năm	110
4	Trên 3 năm	75
	Tổng	200

II. Nội dung.

1. Anh (chị) thấy công tác tuyển dụng của Công ty được thực hiện như thế nào?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Đúng quy trình tuyển dụng của Công ty	174	87
Chưa đúng quy trình, chỉ mang tính hình thức	26	13
Tổng	200	100

2. Anh (chị) thấy Công ty thường sử dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc vào mục đích gì?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Làm cơ sở để chi trả lương	15/200	75
Làm cơ sở để chi trả các khoản phụ cấp, phúc lợi	172/200	86
Xếp loại thi đua, khen thưởng	200/200	100
Làm cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự	155/200	78
Khác	47/200	24

3. Anh (chị) thấy công việc hiện tại đã phù hợp với năng lực của mình chưa? có cần thay đổi không?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Phù hợp, không cần thay đổi	170	85
Chưa phù hợp nhưng không cần thiết thay đổi	26	13
Chưa phù hợp, cần phải thay đổi	4	2
Tổng	200	100

4. Mức lương hàng tháng anh (chị) nhận được là bao nhiêu?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Dưới 3 triệu đồng	18	9
Từ 3 đến dưới 5 triệu đồng	114	57
Từ 5 đến dưới 7 triệu đồng	50	40
Trên 7 triệu đồng	18	9
<i>Tổng</i>	<i>200</i>	<i>100</i>

5. Anh (chị) thấy mức lương mà mình nhận được đã tương xứng và phù hợp với công việc của mình chưa?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Rất phù hợp	24	12
Bình thường, chưa phù hợp lắm	114	57
Chưa phù hợp	62	31
<i>Tổng</i>	<i>200</i>	<i>100</i>

6. Với mức thu nhập hiện tại và các phúc lợi mà bản thân nhận được đã thỏa mãn nhu cầu cá nhân của anh (chị) chưa?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Đã thỏa mãn	12	6
Bình thường	136	68
Chưa thỏa mãn	52	26
<i>Tổng</i>	<i>200</i>	<i>100</i>

7. Mức độ anh (chị) tham gia các hoạt động tập thể ở Công ty (các hội thi, hội thao, các phong trào thi đua,...)?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Tham gia đầy đủ	164	82
Thỉnh thoảng tham gia	30	15
Không bao giờ tham gia	6	3
Tổng	200	100

8. Mức độ anh (chị) tham gia các đợt khám sức khỏe do Công ty tổ chức?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Tham gia đầy đủ	200	100
Tham gia nhưng không thường xuyên	0	0
Không bao giờ tham gia	0	0
Tổng	200	100

9. Anh (chị) có sử dụng các trang bị an toàn lao động được Công ty cấp phát hay không? (câu hỏi này chỉ áp dụng với cán bộ kỹ thuật, công nhân thủy nông của Công ty).

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Thường xuyên sử dụng	166	83
Có sử dụng nhưng không thường xuyên	20	10
Rất ít khi	14	7
Không sử dụng bao giờ	0	0
Tổng	200	100

Nếu “không chọn” đáp án “thường xuyên sử dụng” thì lý do anh (chị) thường xuyên không sử dụng là gì?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Trang bị cũ, không còn tác dụng bảo hộ lao động	0/34	0
Không cảm thấy thoải mái khi sử dụng	0/34	0
Khi làm việc không cần thiết sử dụng	34/34	100
Khác	0/34	0

10. Tần xuất mở các lớp đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ cho nhân viên Công ty là bao lâu?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
1 năm/lần	162	81
6 tháng/lần	28	14
Không cố định, tùy tình hình và điều kiện thực tế	10	5
Không biết	0	0
<i>Tổng</i>	<i>200</i>	<i>100</i>

11. Anh (chị) đánh giá như thế nào về nội dung của các chương trình đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ do Công ty tổ chức?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Chủ yếu là lí thuyết	16	8
Chủ yếu dựa trên điều kiện thực tiễn tại Công ty	54	27
Vừa lí thuyết vừa dựa trên điều kiện thực tiễn tại Công ty	130	65
<i>Tổng</i>	<i>200</i>	<i>100</i>

12. Anh (chị) thấy các chương trình đào tạo này có hữu ích hay không?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Thiết thực, hữu ích cho công việc	170	85
Chỉ mang tính hình thức, không hữu ích	30	25
Tổng	200	100

13. Anh (chị) thấy các chương trình đào tạo này thường xuất phát từ đâu?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Nhu cầu công việc	166	83
Nhu cầu cá nhân	14	7
Nhu cầu công việc và nhu cầu cá nhân	20	10
Khác	0	0
Tổng	200	100

14. Anh (chị) thấy mình cần được đào tạo, bổ sung thêm về nhóm kiến thức nào?

<i>Tiêu chí</i>	<i>Số người trả lời</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Nhóm kiến thức về chuyên môn	65/200	32,5
Nhóm kiến thức về tin học văn phòng, tiếng Anh	120/200	60,0
Nhóm kiến thức về kỹ năng quản lý, lãnh đạo	25/200	12,5
Nhóm kiến thức về kỹ năng làm việc nhóm	152/200	76,0
Nhóm kiến thức về kỹ năng giao tiếp	23/200	11,5
Nhóm kiến thức về quy định và chính sách pháp luật	54/200	27,0

PHỤ LỤC 3**CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI NAM HÀ NAM**

Địa chỉ: Xã Thanh Châu – Thành phố Phủ Lý – Tỉnh Hà Nam

Điện thoại: 0351 3853 168

**BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC
KẾ TOÁN TRƯỞNG**

Chức danh công việc:

Phòng/ban:

.....**KẾ TOÁN TRƯỞNG**..........**TÀI CHÍNH – KẾ TOÁN**.....

Tên người đảm nhận:

Người quản lý trực tiếp:

.....

.....

Phòng Tổ chức – Hành chính điền thông tin:

Mã nhân viên:..... Nhóm lương:..... Bạc lương:.....

Loại hợp đồng lao động: Thử việc Dưới 12 tháng

Từ đủ 12 - 36 tháng

Không xác định thời hạn

Khác

Lý do soạn thảo:

Soạn mới

Đánh giá lại công việc

Sửa đổi, cập nhật

Khác

Lần sửa đổi:.....

Người phê duyệt:.....

Ngày phê duyệt: ... / ... / ...

Chức danh:.....

Ngày có hiệu lực: ... / ... / ...

MỤC ĐÍCH CỦA CÔNG VIỆC

Chịu trách nhiệm trước pháp luật và Công ty về việc tổ chức thực hiện thu thập, ghi chép, tổng hợp và hạch toán kế toán đối với toàn bộ hoạt động đầu tư kinh doanh của Công ty theo đúng quy định, chế độ tài chính kế toán, đảm bảo tính chính xác, trung thực, kịp thời. Phối hợp các phòng ban tham mưu giúp Lãnh đạo Công ty quản lý, phân tích tài chính, nguồn vốn, đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả và an toàn sử dụng vốn trong hoạt động kinh doanh.

CÁC TRÁCH NHIỆM CHÍNH

1. Tham mưu Giám đốc, xây dựng và kiểm toàn hệ thống quản lý tài chính - kế toán phù hợp với các quy định của pháp luật và đặc điểm của Công ty.

- a. Tổ chức soạn thảo và đề xuất ban hành các quy chế quản lý tài chính, quản lý chi tiêu nội bộ.
- b. Xây dựng các quy trình, biểu mẫu chuyên môn nghiệp vụ, quy trình hạch toán kế toán, thanh quyết toán...
- c. Tổ chức hướng dẫn và giám sát việc thực hiện tại các phòng ban/đơn vị trực thuộc.

2. Chủ trì việc lập và tổ chức thực thi kế hoạch tài chính của Công ty:

- a. Phân tích, dự báo tình hình tài chính của Công ty, lập kế hoạch tài chính ngắn, trung và dài hạn của Công ty. Tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch tài chính đã được phê duyệt.
- b. Nghiên cứu, đề xuất các biện pháp, hình thức huy động vốn cho sản xuất kinh doanh và đầu tư theo kế hoạch đã được duyệt.
- c. Xây dựng kế hoạch phân bổ nguồn vốn, xác định cơ cấu vốn phù hợp với từng thời kỳ cụ thể. Phân tích kết quả kinh doanh, hiệu quả sử dụng vốn, phát hiện kịp thời và đề xuất Giám đốc các giải pháp sử dụng hiệu quả, tiết kiệm nguồn vốn.
- d. Tổng hợp thông tin, số liệu và lập báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch tài chính trình Ban lãnh đạo Công ty. Tham mưu các biện pháp tối ưu hoá

hiệu quả sử dụng vốn, cân đối nguồn vốn phù hợp với yêu cầu sản xuất kinh doanh.

3. Tổ chức triển khai và chỉ đạo, kiểm tra việc sử dụng, quản lý chi phí, tài sản, nguồn vốn của Công ty.

a. Tổ chức kiểm tra, soát xét các khoản thu/chi tài chính; các nghĩa vụ thu, nộp ngân sách Nhà nước. Rà soát, đối chiếu và đôn đốc, thu hồi công nợ.

b. Theo dõi, giám sát quá trình sử dụng các khoản chi tiêu tài chính, mua sắm tài sản, trang thiết bị. Phát hiện các trường hợp sử dụng chi phí, tài sản không đúng mục đích và báo cáo, đề xuất xử lý.

c. Tổ chức phối hợp với các bộ phận liên quan thu và quản lý tiền bán hàng/cung cấp dịch vụ...và thanh quyết toán các khoản chi đối với cán bộ nhân viên/đối tác/khách hàng. Tổ chức quản lý quỹ/kết tiền mặt của Công ty.

d. Giám sát thực hiện quy chế quản lý tài chính Công ty, phát hiện và ngăn ngừa các trường hợp vi phạm.

4. Tổ chức thực hiện nghiệp vụ hạch toán kế toán

a. Chỉ đạo công tác thu thập, xử lý thông tin, hạch toán số liệu kế toán của các kế toán chi tiết.

b. Tiếp nhận, kiểm tra và đối chiếu cân đối số liệu. Phát hiện sai sót và hướng dẫn, phối hợp với các kế toán chi tiết xử lý, điều chỉnh phù hợp.

c. Lập báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán định kỳ/đợt xuất và giải trình chi tiết gửi ban lãnh đạo.

d. Chỉ đạo việc cung cấp thông tin, số liệu kế toán, lưu trữ, bảo mật các hồ sơ, chứng từ, tài liệu liên quan theo yêu cầu của ban lãnh đạo Công ty và cơ quan quản lý Nhà nước.

5. Tham gia thẩm định các dự án/kế hoạch đầu tư sản xuất/tài chính – tiền tệ:

a. Đánh giá, phân tích, thẩm định tính hiệu quả các dự án/kế hoạch đầu tư, các hợp đồng kinh tế.

b. Nghiên cứu đề xuất các giải pháp huy động vốn và quản lý phần vốn góp của Công ty tại các đơn vị khác.

c. Xây dựng và đề xuất các phương án phân phối lợi nhuận, sử dụng các quỹ tài chính, đầu tư tài chính, quản trị vốn lưu động.

6. Quản lý, điều hành công việc của cán bộ, nhân viên trong phòng

a. Phổ biến các nội quy, chính sách đến toàn bộ cán bộ, nhân viên trong phòng và giám sát, kiểm tra việc thực hiện.

b. Xác định nhu cầu nhân sự, đề xuất và thực hiện tuyển dụng.

c. Trực tiếp phân công công việc, hướng dẫn, hỗ trợ các nhân viên trực thuộc.

d. Giám sát, nhắc nhở và đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên và đề xuất, khen thưởng, xử phạt nhân viên theo đúng quy định.

7. Phối hợp thực hiện các công việc khác theo yêu cầu của Quản lý trực tiếp

a. Tổ chức bảo quản, lưu trữ các tài liệu kế toán, giữ bí mật các tài liệu và số liệu kế toán của Công ty.

b. Tổ chức phổ biến và hướng dẫn kịp thời các chế độ, thể lệ tài chính, kế toán thống kê liên quan đến hoạt động của Công ty theo chế độ quy định.

c. Chủ trì hoặc tham gia các dự án của Công ty theo phân công của người quản lý trực tiếp.

KẾT QUẢ CÔNG VIỆC CẦN ĐẠT ĐƯỢC

1. Công tác hạch toán kế toán của Công ty được thực hiện đúng các chuẩn mực, chế độ kế toán của Nhà nước và quy định của Công ty.

2. Kế hoạch tài chính được lập chi tiết, khả thi, phù hợp với định hướng và chiến lược kinh doanh của Công ty.

3. Các báo cáo hạch toán kế toán, kế toán quản trị được lập kịp thời, chính xác, đầy đủ nội dung theo yêu cầu.

4. Cán bộ và nhân viên hiểu, tuân thủ đúng nội quy, kỷ luật. Nhân viên được phân công, giao việc hợp lý, đánh giá đúng quy định.

TRÁCH NHIỆM QUẢN LÝ, GIÁM SÁT

Trực tiếp Chức danh chịu sự quản lý, giám sát:

Có - Chức danh 1

Không - Chức danh 2

Tổng số: người

Gián tiếp Chức danh chịu sự quản lý, giám sát:

Có - Chức danh 1

Không - Chức danh 2

Tổng số: người

MÔI TRƯỜNG, ĐIỀU KIỆN LÀM VIỆC

1. Thường xuyên làm việc trong văn phòng

2. Thường xuyên phải làm việc trong điều kiện:

Ngoài trời Trong môi trường nóng, ẩm

Di chuyển nhiều Trong môi trường hóa chất

Vào ban đêm Khác :

.....

.....

.....

CÁC YÊU CẦU ĐỐI VỚI NGƯỜI THỰC HIỆN

STT	TIÊU CHÍ	YÊU CẦU
1	Trình độ	- Đại học hoặc tương đương
2	Chuyên ngành	- Tài chính doanh nghiệp/Kế toán.
3	Chứng chỉ	- Chứng chỉ kế toán trưởng
4	Kinh nghiệm	- Từ 05 năm làm kế toán trở lên, trong đó có ít nhất 03 năm đảm nhận vị trí tương đương.
5	Kiến thức	- Nắm vững và am hiểu quy định pháp luật về Thuế, nguyên tắc - chuẩn mực tài chính kế toán, nghiệp vụ hạch toán kế toán. - Có kiến thức về tài chính doanh nghiệp.
6	Kỹ năng	- Trình bày, đàm phán, thuyết phục. - Lập kế hoạch và tổ chức thực hiện. - Thành thạo tin học văn phòng Word, Excel và phần mềm kế toán liên quan. - Sử dụng thành thạo các thiết bị văn phòng như máy photo, fax, điện thoại... - Đọc hiểu tiếng Anh chuyên ngành tài chính/kế toán.
7	Khả năng	- Làm việc độc lập. - Phân tích và xử lý vấn đề. - Xử lý các xung đột và mâu thuẫn. - Trung thực, cẩn thận, tử mỹ.

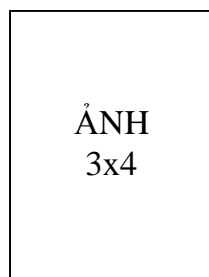
CHỮ KÝ

HỌ VÀ TÊN	MÃ SỐ CHỨC DANH	CHỮ KÝ	NGÀY
Người quản lý trực tiếp: / ... / ...
Người phê duyệt: / ... / ...
Người nhận việc: / ... / ...
Trưởng phòng Tổ chức – Hành chính / ... / ...

PHỤ LỤC 4**CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH
THỦY LỢI NAM HÀ NAM**

Địa chỉ: Xã Thanh Châu – Thành phố Phủ Lý – Tỉnh Hà Nam

Điện thoại: 0351 3853 168

**HỒ SƠ NHÂN VIÊN THÀNH CÔNG ĐIỆN HÌNH
CHỨC DANH KẾ TOÁN TRƯỞNG****THÔNG TIN CÁ NHÂN**

Họ và tên:

Ngày sinh:

Giới tính:

Số CMND:

Số sổ bảo hiểm:

Địa chỉ:

Số điện thoại:

Email:

CHỨC DANH CÔNG VIỆC

Chức danh công việc:

Phòng/ban:

.....KẾ TOÁN TRƯỞNG.....**....TÀI CHÍNH – KẾ TOÁN....**

Tên người đảm nhận:

Người quản lý trực tiếp:

.....

.....

TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN

Trình độ:

Chuyên ngành:

Tốt nghiệp tại trường:

Năm tốt nghiệp:

Xếp loại tốt nghiệp:

Trình độ ngoại ngữ:

Trình độ tin học:

Bằng cấp, chứng chỉ khác:

.....

KINH NGHIỆM LÀM VIỆC

STT	TÊN CÔNG TY	THỜI GIAN CÔNG TÁC	CÔNG VIỆC ĐẢM NHẬN	MÔ TẢ SƠ BỘ CÔNG VIỆC	KINH NGHIỆM
1					
2					
3					
4					
5					

CÁC KĨ NĂNG

.....

.....

.....

KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC

.....

.....

.....

CÁC THÀNH TÍCH ĐÃ ĐẠT ĐƯỢC

.....

.....

.....

NGHỈ PHÉP VÀ KHÔNG PHÉP TRONG NĂM

.....

.....

.....

Ý THỨC CHẤP HÀNH NỘI QUY, KỈ LUẬT LAO ĐỘNG

.....

.....

.....

