

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

-----

**VÕ ĐỨC HUY**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA  
CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**Hà Nội - 2018**

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

-----

**VÕ ĐỨC HUY**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA  
CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM**

**Chuyên ngành : Quản trị nhân lực**

**Mã số                    : 8340404**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS. TS. NGUYỄN THỊ MINH NHÀN**

**Hà Nội - 2018**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất kỳ 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**

**Võ Đức Huy**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU .....</b>	<b>IV</b>
<b>MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Lý do chọn đề tài.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....</b>	<b>6</b>
<b>5. Phương pháp nghiên cứu.....</b>	<b>6</b>
<b>6. Kết cấu luận văn.....</b>	<b>8</b>
<b>CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Một số khái niệm có liên quan.....</b>	<b>9</b>
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực .....	9
1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	10
1.1.3. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	11
1.1.4. Khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.	11
<b>1.2. Các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực.....</b>	<b>13</b>
1.2.1. Thể lực.....	14
1.2.2. Trí lực .....	15
1.2.3. Tâm lực.....	17
1.2.4. Cơ cấu nguồn nhân lực .....	18
<b>1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp.....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Các tiêu chí đánh giá thể lực .....	19
1.3.2. Các tiêu chí đánh giá trí lực.....	20
1.3.3. Các tiêu chí đánh giá tâm lực .....	22
1.3.4. Các tiêu chí đánh giá cơ cấu nguồn nhân lực .....	24

<b>1.4. Một số hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</b> .....	25
1.4.1. Hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực .....	25
1.4.2. Hoạt động đào tạo nguồn nhân lực .....	30
1.4.3. Hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực .....	33
1.4.4. Hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi ..	37
<b>1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</b> .....	38
1.5.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.....	38
1.5.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp .....	40
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM</b>	42
<b>2.1. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam</b> .....	42
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....	42
2.1.2. Cơ cấu bộ máy của Công ty: .....	42
2.1.3. Tình hình kinh doanh của công ty .....	46
2.1.4. Cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty.....	48
<b>2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam</b> .....	49
2.2.1. Thực trạng thể lực .....	49
2.2.2. Thực trạng trí lực .....	51
2.2.3. Thực trạng tâm lực.....	56
<b>2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.</b> .....	59
2.3.1. Thực trạng hoạt động tuyển dụng tại Công ty.....	59
2.3.2. Thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của Công ty.....	67
2.3.3. Thực trạng hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của Công ty.....	70
2.3.4. Thực trạng hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại Công ty .....	73

<b>2.4. Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam.....</b>	<b>76</b>
2.4.1. Các nhân tố bên ngoài Công ty.....	76
2.4.2. Các nhân tố bên trong Công ty .....	77
<b>2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. ....</b>	<b>79</b>
2.5.1 Những thành tựu đạt được .....	79
2.5.2. Những hạn chế còn tồn tại. ....	80
2.5.3. Nguyên nhân.....	82
<b>CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM .....</b>	<b>84</b>
<b>3.1. Phương hướng và quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam .....</b>	<b>84</b>
3.1.1. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.....	84
3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. ....	85
<b>3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.....</b>	<b>87</b>
3.2.1. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua tuyển dụng tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.....	87
3.2.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua đào tạo tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam .....	96
3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty thông qua hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực .....	100
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>107</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>109</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH**

Bảng 1.1: Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam.....	20
Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2015-2017 .....	47
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của nhân viên Công ty giai đoạn 2015 - 2017 .....	49
Bảng 2.3: Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại sức khỏe của công ty giai đoạn 2015 - 2017 .....	50
Bảng 2.4: Thực trạng nhân lực theo trình độ tại công ty giai đoạn 2015-2017.....	52
Bảng 2.5: Thực trạng nhân lực theo trình độ giữa các khối trong năm 2017 .....	52
Bảng 2.6: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kiến thức nguồn nhân lực .....	54
Bảng 2.7: Thái độ làm việc của người lao động.....	57
Bảng 2.8: Mức độ đáp ứng của nguồn nhân lực đối với áp lực công việc .....	59
Bảng 2.9: Các tiêu chuẩn tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam	63
Bảng 2.10: Số lượng lao động được tuyển dụng và nhân viên rời bỏ công việc tại Công ty giai đoạn 2015 - 2017.....	64
Bảng 2.11: Số liệu phân loại lao động dựa trên hợp đồng lao động tại Công ty qua các năm 2015 – 2017 .....	65
Bảng 2.12: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.....	66
Bảng 2.13: Số nguồn nhân lực được cử đi đào tạo của công ty giai đoạn 2015-2017 ..	67
Bảng 2.14: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Công ty 2015 - 2017 ...	68
Bảng 2.15 : Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo .....	70
Bảng 2.16: Tiền lương của nhân viên công ty giai đoạn 2015- 2017.....	71
Bảng 3.1: Mẫu kết quả phỏng vấn của Công ty cổ phần .....	94
số hóa Pixel Việt Nam.....	94

Hình 2.1: Mô hình tổ chức Công ty cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam .....	43
Hình 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính.....	48
Hình 2.3: Kết quả khảo sát ý kiến nhân viên giữa mức lương và công việc.....	72
Hình 2.4: Kết quả khảo sát ý kiến nhân viên mức độ hài lòng về môi trường, ....	75
điều kiện làm việc .....	75
Hình 3.1: Đề xuất quy trình tuyển dụng đầy đủ cho Công ty .....	88



**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

<b>STT</b>	<b>Từ viết tắt</b>	<b>Nội dung đầy đủ</b>
1	ATVSLĐ	An toàn vệ sinh lao động
2	CBNV	Cán bộ nhân viên
3	NLĐ	Người lao động
4	NNL	Nguồn nhân lực
5	KT-XH	Kinh tế xã hội

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài.

Nhân tố con người là một trong ba nhân tố dẫn đến thành công là “Thiên thời – Địa lợi – Nhân hòa”, bởi lẽ bất kỳ tổ chức nào muốn đạt được thành công trong hoạt động của mình đều phải chú trọng đến yếu tố con người. Trước hết, tổ chức đó cần phải có sự lãnh đạo sáng suốt, không chỉ ở dừng lại ở cấp lãnh đạo và các nhà quản lý cấp cao của tổ chức, và để tổ chức hoạt động hiệu quả nhất, phải đảm bảo sự lãnh đạo xuyên suốt trong tổ chức. Thứ hai, tổ chức đó cần phải được quản lý hiệu quả. Thứ ba, tổ chức đó phải có một đội ngũ nhân viên với đầy đủ kiến thức, kỹ năng, năng khiếu, và thái độ làm việc ở mức độ cao phù hợp để thực hiện sứ mệnh của tổ chức và mỗi một con người là một cá nhân hoàn toàn khác nhau do đó không có một nguyên tắc cũng như phép tính chung nào cho tất cả mọi người. Chính vì vậy, phát triển nguồn nhân lực trước hết cần ở sự quản trị của nhà quản lý sáng suốt bởi vấn đề nguồn nhân lực là một lĩnh vực khó khăn và phức tạp, bao gồm nhiều vấn đề mà muốn nắm bắt phải có nghệ thuật của sự khéo léo và tinh tế bên cạnh vốn kiến thức kết hợp từ nhiều chuyên ngành khác nhau. “Tổ chức là do con người quản lý và gây dựng lên, không có con người, tổ chức không tồn tại”.

Các lý thuyết kinh tế học hiện đại đã chỉ ra rằng nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng nhất của một quốc gia, đặc biệt là trong một tổ chức. Nguồn nhân lực là một tài sản quan trọng của một tổ chức, lợi ích do nguồn nhân lực tạo khó xác định được một cách cụ thể mà nó có thể đạt tới một giá trị vô cùng to lớn. Nó là yếu tố cơ bản cấu thành nên tổ chức, là điều kiện cho tổ chức tồn tại và phát triển. Vì vậy, một tổ chức được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức đó. Mỗi tổ chức, mỗi doanh

nghiệp phải chú ý đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình để đứng vững và cạnh tranh trên thị trường.

Trong bối cảnh người lao động Việt Nam nói chung vẫn còn chịu ảnh hưởng của lề lối, phong cách làm việc của cơ chế KT cũ nhưng môi trường kinh doanh thường xuyên biến động và thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, hội nhập kinh tế khu vực và trên thế giới nên Việt Nam không thể đứng ngoài quỹ đạo phát triển chung toàn cầu. Do vậy, có những vấn đề cần quan tâm là nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp này có đủ trình độ đáp ứng yêu cầu công việc trong hoàn cảnh mới không, có nâng cao trình độ để thích nghi với tốc độ phát triển, với xu hướng phát triển của nền kinh tế xã hội của đất nước hay không? Trong báo cáo chính thức, Việt Nam luôn khẳng định mình là một quốc gia có nguồn nhân lực dồi dào, có khả năng đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế xã hội. Tuy nhiên, trên thực tế chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam còn thấp và thiếu rất nhiều lao động có trình độ, kỹ năng tay nghề cao, đặc biệt là lao động trực tiếp.

Những năm gần đây, cùng với sự phát triển của nền kinh tế, sự gia tăng trong hoạt động sản xuất kinh doanh, xuất nhập khẩu và đầu tư thì ngành công nghệ thông tin tại Việt Nam cũng có những bước phát triển mạnh mẽ. Thị trường của ngành công nghệ thông tin ngày càng được mở rộng, nhu cầu ứng dụng nhu công nghệ thông tin trong hoạt động của doanh nghiệp càng trở nên cấp thiết, ngành công nghệ thông tin đã trở thành một ngành công nghiệp có tốc độ tăng trưởng cao. Sự phát triển của ngành công nghệ thông tin đóng góp quan trọng cho việc vận hành sản xuất, kinh doanh.

Trong vòng 3 năm gần đây, Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã luôn duy trì tốc độ tăng trưởng doanh thu năm sau cao hơn từ 10 - 20% so với năm trước đó. Riêng trong năm 2015 vừa qua, mặc dù hoạt động trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam và thế giới vẫn còn nhiều khó khăn thách

thức, Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam vẫn đảm bảo được các chỉ số tăng trưởng về doanh thu, lợi nhuận. Nguồn nhân lực chất lượng cao, đội ngũ quản lý cao cấp có trình độ là yêu cầu bức thiết đối với Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. Số lượng nhân lực hiện nay của Tổng công ty là hơn 100 người, trong đó số nhân lực chất lượng cao chiếm tỷ lệ thấp. Nghiên cứu thực trạng nguồn nhân lực và nhu cầu thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam qua thực tế, đồng thời tìm ra nguyên nhân còn tồn tại để từ đó hình thành các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, đó là điều kiện cần thiết để Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam giữ vững được tốc độ tăng trưởng và từng bước phát triển bền vững, để nâng cao được lợi thế cạnh tranh trên thị trường gia công công nghệ thông tin nội địa và quốc tế.

Xuất phát từ những yêu cầu thực tiễn này, tôi đã lựa chọn nghiên cứu đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam*” để hoàn thành luận văn thạc sỹ kinh tế.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Đã có rất nhiều nghiên cứu khác nhau về phát triển nguồn nhân lực ở Việt Nam thuộc các khu vực, đơn vị ở tất cả các loại hình kinh doanh khác nhau. Điều này chứng tỏ công tác nguồn nhân lực đang ngày càng được quan tâm, trở thành đề tài luôn nóng hổi trên các diễn đàn thông tin. Nghiên cứu về chiến lược phát triển nguồn nhân lực nói chung và phương pháp tại doanh nghiệp nào đó thì đã có một số công trình công bố ở các góc độ tiếp cận khác nhau, ví dụ như:

Phạm Văn Sơn (2015) “*7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam*”, 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 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”.

Cao Tuấn Anh (2015), *Quản trị nhân sự tại Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hóa lỏng miền Bắc*, Luận văn thạc sĩ Đại Học Quốc Gia Hà Nội, trường Đại học Kinh Tế. Tác giả đã nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hóa lỏng miền Bắc, làm rõ ưu nhược điểm và nguyên nhân, những bài học kinh nghiệm rút ra từ thực trạng quản trị nguồn nhân lực của công ty. Từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân sự của Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hóa lỏng miền Bắc.

Nguyễn Duy Hùng (2012), *“Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế”*. Tác giả đã tập trung nghiên cứu kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực của một số quốc gia phát triển như Mỹ, Nhật Bản và những quốc gia đã đạt được nhiều thành công nhanh chóng trong phát triển kinh tế những thập kỷ gần đây như Trung Quốc, Hàn Quốc, Singapo, Thái Lan,... Trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm các nước, các bài viết cũng chỉ rõ những bài học kinh nghiệm trong phát triển nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế phù hợp với điều kiện thực tiễn ở Việt Nam hiện nay.

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”* của đề tài đã khái quát hóa và phát triển vấn đề lý luận liên quan đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa; Chỉ ra ưu nhược điểm của hoạt động quản lý đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở doanh nghiệp nhỏ và vừa, nguyên nhân của thực trạng đó. Kết quả nghiên cứu của đề tài cung

cấp thông tin giúp các doanh nghiệp tổ chức đào tạo, phát triển nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu thực tế tại doanh nghiệp.

Tuy nhiên, chưa có nghiên cứu nào đi sâu vào vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp cung cấp dịch vụ gia công công nghệ thông tin mà phần lớn đề cập đến việc phát triển nguồn nhân lực trong đó bao gồm phát triển số lượng và chất lượng nguồn nhân lực tại một hoặc một số doanh nghiệp. Mặt khác, do sự phát triển, đổi mới liên tục của khoa học công nghệ đặt ra yêu cầu phải có những nghiên cứu cập nhật hơn, cụ thể hơn đảm bảo theo kịp và cạnh tranh được với trình độ phát triển của lao động công nghệ thông tin trên thế giới từ đó đưa ra những giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đáp ứng đòi hỏi trong tình hình mới.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu của đề tài là đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

Để thực hiện được mục đích nghiên cứu nêu trên, các nhiệm vụ nghiên cứu được thực hiện bao gồm:

Một là, hệ thống cơ sở lý luận về chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Hai là, phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam từ đó tìm ra những vấn đề cần giải quyết tại công ty.

Ba là, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### **4.1. Đối tượng nghiên cứu:**

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nói chung và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam nói riêng.

### **4.2. Phạm vi nghiên cứu:**

- Phạm vi về không gian: Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

- Phạm vi về thời gian: Nghiên cứu các dữ liệu, số liệu được thu thập và thống kê từ năm 2015 đến năm 2017.

- Phạm vi về nội dung: Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và nguồn nhân lực ngoài doanh nghiệp. Trong phạm vi luận văn tác giả tập trung nghiên cứu vào nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong doanh nghiệp.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn sử dụng những phương pháp luận duy vật biện chứng, duy vật lịch sử và các phương pháp cụ thể:

### **5.1. Phương pháp thu thập số liệu**

*a) Phương pháp nghiên cứu tài liệu:*

Mục đích phương pháp là thu thập các dữ liệu thứ cấp về thực trạng nguồn nhân lực, biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty từ các nguồn tài liệu trong công ty như các quy trình, quy chế về tổ chức hành chính, tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo nguồn nhân lực, các báo cáo về tình hình nhân sự, các báo cáo tài chính, báo cáo kết quả kinh doanh trong giai đoạn 2015 - 2017. Đồng thời thu thập các dữ liệu bên ngoài công ty như các nghị định, thông tư liên quan đến luật lao động, chính sách cho người lao động, thị trường lao động... Thu thập và đánh giá các công trình nghiên cứu

khoa học của các tác giả trong nước và quốc tế về phát triển nguồn nhân lực nói chung, của ngành khai thác, sản xuất kinh doanh dầu mỏ, khoáng sản nói riêng. Qua nghiên cứu các tài liệu, lý luận khác nhau bằng cách phân tích để tìm hiểu về đối tượng nghiên cứu đi đến tổng hợp thông tin đã được phân tích tạo ra một hệ thống lý thuyết mới đầy đủ và sâu sắc về đối tượng nhằm trả lời cho câu hỏi nghiên cứu đã đề ra.

*b) Phương pháp khảo sát điều tra:*

Mục đích của phương pháp là thu thập các dữ liệu sơ cấp qua các phiếu điều tra, bảng hỏi khảo sát. Các dữ liệu mới nhất về tình hình phát triển nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, các dữ liệu về số lượng nguồn nhân lực, các công tác tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ nguồn nhân lực nhằm phục vụ cho việc làm sáng tỏ đề tài nghiên cứu. Các đối tượng được khảo sát điều tra bao gồm các cán bộ nhân viên chịu trách nhiệm trong công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty, cũng như các cán bộ nhân viên trong các phòng ban, bộ phận khác để thu thập được các dữ liệu có tính chính xác về thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty.

Số lượng người điều tra là 111 người trên 112 tổng số nguồn nhân lực hiện tại của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. Tổng số phiếu phát ra là 111, số phiếu thu về và hợp lệ là 108, phiếu không hợp lệ là 3. Các phiếu điều tra, bảng hỏi được gửi qua Phòng hành chính nhân sự, các nhân sự của phòng và học viên đưa phiếu bản cứng qua từng bộ phận, phòng ban. Tác giả sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp, phân tích số liệu.

- Phương pháp phỏng vấn sâu: Phỏng vấn sâu ông Trần Đức Minh, Tổng giám đốc Công ty. Mục đích phỏng vấn sâu để nhận thông tin về quan điểm, mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty, cũng như giúp tác giả có thêm nhiều thông tin để so sánh với các thông tin thu thập,



đánh giá tính logic khoa học của kết quả phân tích định lượng với những thông tin phỏng vấn thu thập được.

*c) Phương pháp xử lý dữ liệu:*

-Phương pháp phân tích thống kê: từ các dữ liệu thu thập được, tác giả đã thống kê về tình hình phát triển nguồn nhân lực, sử dụng nguồn nhân lực và các công tác tuyển dụng, đào tạo, cũng như báo cáo tài chính, kết quả kinh doanh...tại Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, tiến hành phân tích những thuận lợi, khó khăn, ảnh hưởng của các nhân tố đến phát triển nguồn nhân lực. Từ đó có thể xác định được điểm yếu, điểm mạnh làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

- Phương pháp so sánh: từ các dữ liệu thu thập, tác giả so sánh các dữ liệu định lượng giữa các năm trong giai đoạn 2015 – 2017 nhằm đưa ra các đánh giá về sự biến động, thay đổi của đội ngũ nguồn nhân lực, sự tăng giảm của các chỉ tiêu tài chính ảnh hưởng đến nâng cao nguồn nhân lực, cũng như sự hiệu quả của các kế hoạch nguồn nhân lực, chiến lược phát triển tại Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

## **6. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, kết cấu luận văn gồm 3 chương chính như sau:

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

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam

# CHƯƠNG 1

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

### 1.1. Một số khái niệm có liên quan

#### 1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực được nghiên cứu dưới nhiều góc độ khác nhau do đó có nhiều khái niệm khác nhau:

Theo định nghĩa của Liên Hợp Quốc: “Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển KT-XH trong một cộng đồng” với định nghĩa này nguồn nhân lực được hiểu khá rộng bao gồm cả những cá nhân có đủ điều kiện nhưng không tham gia lao động.

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế xã hội của quốc gia, khu vực, thế giới.

Cũng theo tác giả Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh năm 2008 thì: Nguồn nhân lực được xem xét nghiên cứu theo số lượng và chất lượng. Số lượng nguồn nhân lực thể hiện quy mô nguồn nhân lực và tốc độ tăng trưởng nguồn nhân lực hàng năm. Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, được biểu hiện thông qua các tiêu thức: sức khỏe, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn/lành nghề.... [1, tr56].

Từ những khái niệm trên, có thể rút ra được khái niệm tổng quát về nguồn nhân lực: *Nguồn nhân lực là bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay một xã hội, tức là tất cả các thành viên của tổ*

*chức vận dụng sức lực, kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển tổ chức của mình.*

### **1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

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” [2, Tr9].

Trong nền kinh tế thị trường, nhu cầu về nguồn nhân lực và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực là yêu cầu hết sức quan trọng đối với tất cả mọi doanh nghiệp. Bởi lẽ sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả là một chiến lược lâu dài đối với các doanh nghiệp, điều đó không chỉ làm cho bộ máy doanh nghiệp hoạt động tốt mà còn là một biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng cường sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Việc sử dụng nguồn nhân lực đúng, đủ, hợp lý sẽ đem lại hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh. Khái niệm chất lượng.

Theo hướng tiếp cận của luận văn, *nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, là các cá nhân đã và đang cống hiến sức lực, kiến thức, khả năng của mình cho doanh nghiệp. Tất cả vì mục tiêu cuối cùng mà doanh nghiệp hướng tới, hoàn thành các công việc được giao và xây dựng, phát triển doanh nghiệp.*

Như vậy, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là tổng thể các tiềm năng lao động con người của một doanh nghiệp đã được chuẩn bị ở một mức độ nhất định, có khả năng huy động vào quá trình xây dựng, phát triển doanh nghiệp; “tiềm năng đó bao hàm tổng hòa các năng lực về thể lực, trí lực, tâm lực của người lao động.

### ***1.1.3. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

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)” [3, Tr9].

Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp thể hiện ở sức mạnh hợp thành của các khả năng lao động. Tuy nhiên, trong doanh nghiệp chất lượng lao động được đánh giá thông qua mối quan hệ giữa chi phí lao động với hiệu quả của lao động.

Thực tế luôn cho thấy rằng, chất lượng của cả đội ngũ người lao động đến đâu hoạt động của doanh nghiệp trúng đến đó, trôi chảy đến đó; chất lượng, chi phí đầu vào khác cao thấp đến đó; chất lượng của các sản phẩm trung gian, năng lực cạnh tranh của sản phẩm đầu ra đến đó... Chất lượng của đội ngũ người lao động trong doanh nghiệp cao hay thấp chủ yếu phụ thuộc vào trình độ quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp đó.

Theo cách tiếp cận của luận văn, *chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động trên các phương diện: thể lực, trí lực, tâm lực so với yêu cầu công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp*”

### ***1.1.4. Khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

Thuật ngữ “nâng cao chất lượng nguồn nhân lực” hàm ý chỉ việc thực hiện một loạt một số hoạt động nào đó dẫn đến sự thay đổi về chất lượng

nguồn nhân lực tăng lên so với chất lượng nguồn nhân lực hiện có. Đó là những biểu hiện tăng lên về kiến thức, kỹ năng, thái độ làm việc của cá nhân mỗi con người. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một mặt tạo ra nguồn nhân lực có khả năng hơn trong việc đáp ứng nhu cầu sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao trong quá trình phát triển kinh tế xã hội đang trên đà hội nhập kinh tế quốc tế; một mặt tạo ra nguồn nhân lực tự tin hơn trong quá trình làm việc tạo ra của cải vật chất cho bản thân, cho tổ chức, và tạo ra khả năng cạnh tranh bền vững nhất.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp: là tổng thể các nội dung, cách thức, phương thức làm biến đổi các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực theo hướng phát triển một cách hợp lý về quy mô và trình độ nhằm đáp ứng yêu cầu về mục tiêu phát triển của doanh nghiệp với hiệu quả ngày càng cao.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực 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. Từ góc độ này, tác giả cho rằng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là nâng cao năng lực làm việc, kỹ năng xử lý công việc, và thái độ trong công việc của nguồn nhân lực đang làm việc tại Doanh nghiệp.

Từ những luận điểm trình bày trên, luận văn xác định: *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là việc thực hiện các biện pháp làm gia tăng mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của nguồn nhân lực trên các phương diện: thể lực, trí lực, tâm lực so với yêu cầu công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”*

## 1.2. Các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực

Các lý thuyết kinh tế học hiện đại đã chỉ ra rằng nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của một quốc gia, đặc biệt là trong một tổ chức. Nguồn nhân lực là một tài sản quan trọng nhất của một tổ chức, nguồn nhân lực vừa là mục tiêu vừa là động lực cho hoạt động của tổ chức. Nguồn nhân lực là yếu tố cơ bản cấu thành nên tổ chức, là điều kiện cho tổ chức tồn tại và phát triển đi lên. Vì vậy, một tổ chức được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức đó.

Trong điều kiện kinh tế xã hội phát triển như ngày nay, nhu cầu của con người càng đòi hỏi cao hơn theo tiêu chí đánh giá không ngừng giảm xuống, chất lượng sản phẩm không ngừng được cải tiến. Vì vậy, các tổ chức, doanh nghiệp muốn tồn tại phải chú trọng đến việc đổi mới công nghệ sản xuất, nâng cao hàm lượng chất xám trên mỗi sản phẩm, dịch vụ, tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, dịch vụ nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. Để làm được điều này đòi hỏi tổ chức, doanh nghiệp đó phải có một đội ngũ nhân viên năng động, luôn bám sát nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, kịp thời đáp ứng nhanh nhất theo sự thay đổi đó.

Mặt khác, khoa học kỹ thuật phát triển nhanh chóng, các tổ chức, đơn vị luôn phải đảm bảo có một đội ngũ nhân viên có đủ trình độ để đáp ứng kịp thời với sự thay đổi này.

Chính vì những lý do trên, có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là vô cùng quan trọng và cần thiết đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ luôn tạo nên lợi thế cạnh tranh vững chắc cho mỗi tổ chức. Mặt khác, đầu tư vào con người luôn được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh và bền vững của mỗi tổ chức.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng từng con người lao động nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

### **1.2.1. Thể lực**

Thể lực của nguồn nhân lực được thể hiện qua trạng thái sức khỏe của người lao động.

Theo Tổ chức y tế thế giới: “Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tâm thần và xã hội chứ không chỉ là không có bệnh hay thương tật”.

Theo Philippus Paracelsus, nhà vật lý học người Đức ở thế kỷ XV, người được coi là cha đẻ của nền y học hiện đại đã nói rằng tinh thần là người chủ, trí tưởng tượng là công cụ và cơ thể là nguyên liệu mềm dẻo.

Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần hay nói cách khác đó là sức khỏe cơ thể (thể chất) và tinh thần. Sức khỏe cơ thể là sự cường tráng, thể hiện khả năng mang vác, vận động của chân tay. Sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hành động.

Sức khỏe được phản ánh qua nhiều chỉ tiêu biểu hiện như: tiêu chuẩn đo lường chiều cao, cân nặng, các giác quan, nội khoa, ngoại khoa, thần kinh, tâm thần, tai, mũi, họng, v.v... Theo hướng dẫn của Bộ Y tế tại Quyết định số 1613/BYT-QĐ ngày 15/8/1997, sức khỏe được chia thành 5 loại căn cứ vào 13 chỉ số sức khỏe, bao gồm:

- Thể lực chung
- Mắt
- Tai mũi họng
- Răng hàm mặt

- Tâm thần - Thần kinh
- Tuần hoàn
- Hô hấp
- Tiêu hóa
- Tiết niệu – Sinh dục
- Hệ vận động
- Ngoài da – Hoa liễu
- Nội tiết - Chuyển hóa
- U các loại

Dựa vào các chỉ số trên, phân loại sức khỏe như sau:

- Loại I: Cả 13 chỉ số đều đạt loại I
- Loại II: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại II, xếp loại II.
- Loại III: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại III, xếp loại III.
- Loại IV: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại IV, xếp loại IV.
- Loại V: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại V, xếp loại V.

Ngoài ra, đối với mỗi một lĩnh vực công việc hay ngành nghề làm việc nhất định có những yêu cầu về thể lực, sức khỏe khác nhau.

### **1.2.2. Trí lực**

Tri thức là yếu tố cơ bản của trí lực, là sự tổng hợp khái quát kinh nghiệm cuộc sống, là nhận thức lý tính. Nắm bắt được nó sẽ có lợi trong việc chỉ đạo thực tiễn, có lợi trong việc nâng cao khả năng phân tích và lý giải vấn đề.

Trí lực là sự kết tinh của tri thức nhưng không phải là tri thức xếp đống. Một đống tri thức đơn giản chỉ có thể là cuốn từ điển trong kho chứa sách và được mọi người sử dụng, còn kết tinh lại bao gồm cả việc chắt lọc, cải tạo và chế tác tri thức.



Đối với những người theo chủ nghĩa Mác, trí lực là năng lực nhận thức và cải tạo thế giới. Như thế có nghĩa là loại năng lực ấy phải lấy sự vận dụng tri thức tiến hành khoa học và lao động làm nội dung. Trí lực ngoài việc chiếm giữ tri thức ra còn phải có một phương pháp tư duy khoa học và kỹ năng kỹ xảo điều luyện. Hay nói một cách cụ thể hơn, trí lực được phân tích theo hai góc độ sau:

#### *1.2.2.1. Về trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ*

Trình độ học vấn là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì sự sống. Trình độ văn hóa được cung cấp thông qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy; qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện yêu cầu công việc của vị trí đang đảm nhận. Trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là một tiêu chí rất quan trọng để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, bởi lẽ trình độ học vấn cao tạo ra những điều kiện và khả năng để tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào thực tiễn sản xuất kinh doanh góp phần thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp đó nói riêng và nền KT-XH nói chung.

Thực tế cho thấy, ở phần lớn các doanh nghiệp nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao thì doanh nghiệp đó phát triển nhanh.

#### *1.2.2.2. Kỹ năng mềm*

Ngày nay, các doanh nghiệp khi thực hiện tuyển dụng đều tìm kiếm những ứng viên mà ngoài trình độ chuyên môn nghiệp vụ (thường được thể hiện qua bằng cấp, khả năng học vấn...) còn có những kỹ năng mềm khác hỗ trợ cho công việc. Kỹ năng mềm là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng như: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, tin học, ngoại ngữ ... là những kỹ năng thường không phải lúc nào cũng

được học trong nhà trường, không liên quan đến kiến thức chuyên môn. Nó bổ trợ và làm hoàn thiện hơn năng lực làm việc của người lao động. Chúng quyết định bạn là ai, làm việc thế nào, là thước đo hiệu quả cao trong công việc.

### **1.2.3. Tâm lực**

Tâm lực là tinh thần trách nhiệm, tâm huyết của con người dành cho công việc mà họ được phân công. Tâm lực cao hay thấp thể hiện ở mức độ nhận thức, ý thức trách nhiệm về động cơ làm việc, ý chí phấn đấu, thái độ và tác phong làm việc, kỷ luật lao động, tính tự lập trong thực thi nhiệm vụ, tinh thần hợp tác tương trợ, khả năng làm việc tập thể và lòng trung thành với doanh nghiệp.

Tâm lực cũng phản ánh nhân cách, thẩm mỹ, quan điểm sống, thể hiện nét văn hóa của NLD. Trong mối quan hệ tương tác với các yếu tố cấu thành NNL, trình độ phát triển nhân cách, đạo đức đóng vai trò quan trọng, vì nó đem lại cho con người khả năng thực hiện tốt hơn không chỉ với chức năng kinh tế mà còn với chức năng xã hội và là cơ sở tâm lý cho việc nâng cao năng lực sáng tạo của họ trong lao động.

Trong doanh nghiệp, để nâng cao tâm lực trước tiên phải xây dựng một môi trường làm việc thoải mái nhưng vẫn phải đảm bảo có tính kỷ luật cao, tác phong lao động công nghiệp, thưởng phạt phân minh, rõ ràng và công bằng với mọi đối tượng để khuyến khích tinh thần lao động của nhân viên. Nâng cao tâm lực của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp còn là môi trường làm việc dân chủ, thu hẹp khoảng cách giữa người quản lý và nhân viên, giữa nhân viên với nhân viên để tăng tính đoàn kết, tinh thần hợp tác, có trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận... Như vậy cùng với tiến trình phát triển của doanh nghiệp đòi hỏi NLD phải có phẩm chất tâm lý cơ bản sau :

*Có ý thức kỷ luật, tự giác cao, có tác phong công nghiệp* (nhANH NHEN, KHẢN TRƯNG, ĐÚNG GIỜ)

*Khả năng giao tiếp và hành vi ứng xử văn minh lịch sự* (chủ ĐỘNG, TỰ TIN TRONG GIAO TIẾP, BÌNH TĨNH VUI VẺ HÒA ĐỒNG VỚI MỌI NGƯỜI)

*Tinh thần phối hợp làm việc với người khác* (CỘNG TÁC GIÚP ĐỠ ĐỒNG NGHIỆP TRONG CÔNG VIỆC)

#### **1.2.4. Cơ cấu nguồn nhân lực**

Cơ cấu nguồn nhân lực của một doanh nghiệp là đề cập đến thành phần, tỷ trọng và vai trò của các bộ phận nguồn nhân lực trong doanh nghiệp đó.

Cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được xác định theo nhiều tiêu chí khác nha, có thể kể đến như tiêu chí cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi và tiêu chí cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính.

Cơ cấu nguồn nhân lực phải phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, mục tiêu của doanh nghiệp có nghĩa là thành phần, tỷ trọng, vai trò của các bộ phận nguồn nhân lực đó phải xuất từ nhiệm vụ, mục tiêu của doanh nghiệp. Để xác lập cơ cấu hợp lý thì cơ cấu này phải thường xuyên bám sát nhiệm vụ, mục tiêu phục vụ cho mục tiêu của doanh nghiệp.

Sở dĩ như vậy, bởi vì cơ cấu nguồn nhân lực thực chất là phương tiện và cách thức để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp, cho nên phải xuất phát từ mục tiêu của doanh nghiệp để xác lập cơ cấu nguồn nhân lực. Cách xác lập cơ cấu nguồn nhân lực phải tùy theo quy mô, nhiệm vụ của các nội dung trong mục tiêu của doanh nghiệp và cách thức, điều kiện để thực hiện quy mô các nhiệm vụ đó.

### **1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp**

#### ***1.3.1. Các tiêu chí đánh giá thể lực***

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”. 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 khoẻ 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 khoẻ Xã hội:** Sức khoẻ 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 khoẻ xã hội tốt và ngược lại. Cơ sở của sức khoẻ 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.

Bộ Y tế quy định phân loại sức khỏe theo thể lực cho từng loại như sau:

**Bảng 1.1: Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam**

Loại sức khỏe	NAM			NỮ		
	Chiều cao (cm)	Cân nặng (kg)	Vòng ngực (cm)	Chiều cao (cm)	Cân nặng (kg)	Vòng ngực (cm)
1	163 trở lên	50 trở lên	82 trở lên	155 trở lên	45 trở lên	76 trở lên
2	158-162	47-49	79-81	151-154	43-44	74-75
3	154-157	45-46	76-78	147-150	40-42	72-73
4	150-153	41-44	74-75	143-146	38-39	70-71
5	Dưới 150	Dưới 40	Dưới 74	Dưới 143	Dưới 38	Dưới 70

(Nguồn: Quyết định 1613/BYT-QĐ ngày 15/08/1997 của Bộ Y Tế)

Có thể nói sức khỏe là yếu tố quan trọng không thể thiếu khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực bởi không có sức khỏe con người sẽ không thể lao động, tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Sức khỏe nguồn nhân lực 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.

### **1.3.2. Các tiêu chí đánh giá trí lực**

Trình độ học vấn theo 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”. 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 nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực của mình. Nâng cao trình độ văn hóa không chỉ có ý nghĩa to lớn trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của cả quốc gia mà nó còn có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng nguồn nhân lực 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.

Trong đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, 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 nguồn nhân lực của mình, đưa ra những giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

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. 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”.

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:

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

### ***1.3.3. Các tiêu chí đánh giá tâm lực***

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 nguồn nhân lực. 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.

*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 nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực 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.

#### ***1.3.4. Các tiêu chí đánh giá cơ cấu nguồn nhân lực***

Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý là tối đa hóa việc sử dụng nguồn nhân lực và bảo đảm sự phát triển liên tục của nó, bảo đảm có khả năng cần thiết để thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Phối hợp các hoạt động về NNL với các mục tiêu của doanh nghiệp và tăng năng suất của doanh nghiệp. Số lượng cơ cấu nhân lực thể hiện trên các phương diện khác nhau và phải đảm bảo tính hợp lý thông qua: số lượng, giới tính, độ tuổi...

Việc nghiên cứu cơ cấu nguồn nhân lực để xem xét % cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp hay không phù hợp là phải căn cứ vào quy mô, mục tiêu, sự phát triển của doanh nghiệp trong mỗi thời kỳ nhất định. Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý đảm bảo các nguyên tắc:

*Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi:* có tác động đến tính ổn định của số lượng và chất lượng NNL trong một đơn vị. Cơ cấu tuổi là chỉ tiêu không thể

thiếu được để thiết kế các chương trình đào tạo và chăm sóc sức khỏe cho NLD. Cơ cấu tuổi của nhân lực theo hướng trẻ hoá sẽ dẫn đến áp lực về nhu cầu lập gia đình, sinh đẻ... ngoài ra khi cơ cấu nhân lực theo độ tuổi thấp phản ánh lao động chưa có nhiều kinh nghiệm, trình độ đào tạo thấp dẫn tới chất lượng lao động không cao.

*Cơ cấu giới tính:* là sự phân chia nhân lực thành hai bộ phận nam và nữ. Cơ cấu giới tính trước hết cho phép xác định tỷ lệ nam và nữ bằng cách so sánh số nam hoặc nữ với tổng NNL. Giới tính cũng có vai trò quyết định để cân bằng sinh thái của cộng đồng nói chung và của một đơn vị, tổ chức nói riêng trong những mối liên hệ xã hội và kinh tế mật thiết.

#### **1.4. Một số hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

##### ***1.4.1. Hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực***

Tuyển dụng nguồn nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho doanh nghiệp, đó là yếu tố con người. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn nguồn nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Công tác tuyển dụng là yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu việc tuyển

dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc.

Đối với mục tiêu nghiên cứu của đề tài, bài luận văn tập trung vào việc tuyển dụng nguồn nhân lực có ảnh hưởng và tác dụng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Có thể nói, tuyển dụng góp phần chủ yếu giúp phát triển số lượng nguồn nhân lực. Đây là hoạt động giúp bổ sung số lượng nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu của hoạt động kinh doanh. Các tiêu chí về tổng số nguồn nhân lực của doanh nghiệp, sự tăng giảm về số lượng nguồn nhân lực theo từng kỳ được gắn liền với công tác tuyển dụng. Một doanh nghiệp đưa ra quyết định tuyển dụng hay không dựa trên sự biến động của các tiêu chí về số lượng này. Khi có sự biến động về nguồn nhân lực như nhân viên xin nghỉ việc, thôi việc, hoặc do nghỉ hưu, các yêu cầu công việc gia tăng đòi hỏi phải bổ sung kịp thời nguồn nhân lực, nhà quản trị sẽ đánh giá các tiêu chí đó, cân nhắc tình hình thực tế, và khả năng của doanh nghiệp, cũng như kế hoạch nguồn nhân lực để có thể đưa ra quyết định tuyển dụng thêm nguồn nhân lực.

Ngoài ra, tuyển dụng nguồn nhân lực cũng ảnh hưởng đến một số tiêu chí khác trong phát triển nguồn nhân lực như:

- Tuyển dụng nguồn nhân lực là tiền đề cho công tác bố trí sử dụng lao động, hình thành nên cơ cấu lao động của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một cơ cấu nguồn nhân lực nhất định, tuyển dụng nguồn nhân lực làm thay đổi số lượng nguồn nhân lực, cũng là làm thay đổi cơ cấu nguồn nhân lực trong tổ chức.

- Tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên với chất lượng cao, tạo ra một nguồn lực bên trong cho doanh nghiệp, từ việc có thể nâng hiệu quả sản xuất kinh doanh dẫn đến tạo nên các lợi thế cạnh tranh so với tổ chức khác trong cùng lĩnh vực, ngành nghề.

Tuyển dụng nguồn nhân lực không chỉ là nhiệm vụ của phòng tổ chức nhân sự, và cũng không chỉ là công việc đơn giản bổ sung nguồn nhân lực cho doanh nghiệp, mà đó thực sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn cẩn thận. Nó đòi hỏi phải có sự kết hợp giữa các bộ phận trong doanh nghiệp với nhau, phải có sự định hướng rõ ràng, phù hợp của lãnh đạo doanh nghiệp.

Để đạt được mục đích nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, phù hợp với định hướng kinh doanh và tình hình kinh doanh của doanh nghiệp, việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; việc tuyển dụng phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Xác định nhu cầu tuyển dụng hay hoạch định nhu cầu nguồn nhân lực là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu một cách có hệ thống những yêu cầu về số lượng, chất lượng lao động để đáp ứng các công việc của doanh nghiệp.

Bước 1: Xác định nhu cầu và khả năng nguồn nhân lực. Căn cứ mục tiêu, nhiệm vụ của doanh nghiệp và từng bộ phận trong doanh nghiệp, phương án phát triển của doanh nghiệp, năng lực tài chính của doanh nghiệp. Nhu cầu nhân sự được xác định cả về số lượng, chất lượng và không chỉ thỏa mãn cho hiện tại mà phải đáp ứng cho tương lai, nhu cầu phải được xác định theo một cơ cấu lao động tối ưu. Khả năng nhân sự chủ yếu được xác định dựa vào việc thống kê, đánh giá lại nguồn nhân lực hiện có.

Bước 2: Cân đối giữa nhu cầu và khả năng nhân sự. Khi cân đối, thường xuyên xảy ra 3 trường hợp sau:

- + Nhu cầu = khả năng
- + Nhu cầu > khả năng
- + Nhu cầu < khả năng

Với mỗi trường hợp trên doanh nghiệp sẽ có chính sách và kế hoạch xử lý thích hợp.

Bước 3: Đề ra chính sách và kế hoạch thực hiện. Các chính sách được áp dụng thường gắn với việc cải tiến hệ thống tổ chức, sắp xếp, bố trí hợp lý lao động, các chính sách về xã hội đối với người lao động như: bồi thường, đào tạo, hưu trí, thăng tiến, thuyên chuyển... Kế hoạch thực hiện thường chia hai loại là thừa lao động và thiếu lao động.

Để tuyển chọn được nguồn nhân lực có chất lượng doanh nghiệp phải sử dụng hài hòa hai phương pháp là tuyển dụng bên trong và tuyển dụng bên ngoài:

- Tuyển dụng bên trong là sử dụng nguồn nhân lực sẵn có của doanh nghiệp để sắp xếp những vị trí công việc phù hợp, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ từ đó giúp họ phát triển nghề nghiệp và thăng tiến trong công việc.

Nhiều doanh nghiệp nỗ lực phát triển nhân viên từ cấp thấp nhất của họ cho đến những vị trí cao hơn khác nhau trong doanh nghiệp, việc đó thường được tiến hành nhờ hệ thống quản lý nguồn nhân lực ở doanh nghiệp. Việc tuyển dụng bên trong có tác dụng: Tạo ra được động cơ tốt cho tất cả những người đang làm việc trong doanh nghiệp, khuyến khích nhân viên tự bồi dưỡng kiến thức, nâng cao chuyên môn, kích thích họ làm việc tốt hơn, sáng tạo hơn, tận tâm, gắn bó trung thành và với hiệu suất cao hơn. Nhân viên cũ của tổ chức đã quen với điều kiện làm việc nên ta tiết kiệm được thời gian làm quen công việc và tăng cường được sự trung thành đối với tổ chức. Tuyển dụng bên trong cũng có những hạn chế nhất định, nhân viên được tuyển vào một chức vụ theo kiểu thăng chức nội bộ có thể sinh ra hiện tượng rập khuôn lại cách làm việc do quá quen với cách làm việc của cấp trên mà thiếu tính sáng tạo. Mặt khác, trong đơn vị dễ hình thành nhóm "Những ứng cử viên không thành công". Họ là những người ứng cử vào một chức vụ nào đó nhưng

không được chọn gây ra tâm lý không phục lãnh đạo, thái độ bất hợp tác chia bè phái, khó làm việc.

- Tuyển dụng bên ngoài là ngay từ đầu, quan điểm của doanh nghiệp là phải lấy người lao động chất lượng tốt, đảm bảo các tiêu chí đề ra như: được đào tạo đầy đủ về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, giao tiếp, khả năng xử lý tình huống, đạt tiêu chuẩn sức khỏe... thì mới tuyển dụng vào làm việc, chất lượng đầu vào có tốt thì chất lượng nguồn nhân lực về sau mới tốt và có cơ hội phát triển nâng cao.

Có rất nhiều nguồn tuyển dụng từ bên ngoài, có thể là bạn bè của nhân viên, nhân viên cũ của công ty, người nộp đơn xin việc, nhân viên các hãng doanh nghiệp khác, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, người thất nghiệp v.v...

Để tuyển dụng nguồn nhân lực nguồn bên ngoài doanh nghiệp thường thực hiện phương pháp tuyển mộ nguồn bên ngoài như:

+ Phương pháp quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng: phổ biến nhất là quảng cáo trên báo giấy, báo chí trên mạng internet vì chi phí quảng cáo cho cách này không quá lớn như quảng cáo trên truyền hình hay các phương tiện nghe nhìn khác.

+ Phương pháp cử chuyên viên tuyển mộ đến các trường Đại học, cao đẳng, dạy nghề... Doanh nghiệp sẽ tuyên truyền việc tìm kiếm nhân viên, tiến hành gặp mặt, phỏng vấn đối với nhân viên mới tốt nghiệp có nhu cầu tìm việc, một số doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ lâu dài với các trường đào tạo, tài trợ học bổng cho các trường, tổ chức cho sinh viên, học sinh đến doanh nghiệp mình tham quan, thực tập.

+ Phương pháp thông qua hội chợ việc làm: Doanh nghiệp có thể cử người đến các hội trợ việc làm để tuyển lao động, cũng sẽ thu hút được lượng ứng viên đáng kể với các vị trí tuyển dụng thông thường.

Để công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao các công ty cần chú trọng đến

bảng mô tả chi tiết tiêu chuẩn công việc. Có bảng này sẽ giúp các cấp quản lý biết rõ sẽ cần loại ứng viên có tiêu chuẩn như thế nào. Từ đó sẽ soạn thảo các mẫu trắc nghiệm, các mẫu phỏng vấn thích hợp. Đồng thời, xây dựng quy trình tuyển chọn hợp lý, quy trình tuyển chọn gồm nhiều bước là hàng rào chắn để sàng lọc loại bỏ những ứng viên không đủ các điều kiện. Số lượng các bước trong quy trình tuyển chọn không phải cố định mà nó tùy thuộc vào mức độ phức tạp của công việc khi tuyển chọn lao động, tính chất của loại lao động cần tuyển chọn. Việc thực hiện hết các bước hay rút gọn tùy theo khả năng tài chính cho phép, mức độ tin cậy của thông tin thu được. Thông thường quy trình tuyển chọn bao gồm các bước sau: nhận hồ sơ ứng tuyển, phỏng vấn sơ bộ, kiểm tra trắc nghiệm, phỏng vấn sâu, kiểm tra thông tin lý lịch, quyết định, và cuối cùng là tham quan công việc, hòa nhập.

Dựa vào những thông tin tuyển dụng, yêu cầu tuyển chọn đề ra thì hội đồng tuyển chọn sẽ có quyết định đối với người xin việc, cơ sở chính là những phương pháp đánh giá dựa trên những đánh giá, phỏng vấn trắc nghiệm. Khi đã có quyết định tuyển dụng cần tiến hành ký kết hợp đồng lao động có thể là hợp đồng thử việc, trong hợp đồng thể hiện các điều khoản theo mẫu hợp đồng pháp luật quy định.

#### ***1.4.2. Hoạt động đào tạo nhân lực***

Đào tạo là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng, khả năng thuộc một nghề, một chuyên môn nhất định để nhân viên thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của mình.

Đào tạo giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, bởi nó tạo ra những cơ hội cho nhân viên của doanh nghiệp được học tập và với việc học tập liên tục sẽ làm biến đổi hành vi tương đối bền vững với các kết quả là có kiến thức, có kỹ năng, có năng lực cá nhân tốt hơn, phù hợp với nhu cầu thực tế. Khi được đào tạo nhân viên sẽ nhanh chóng nắm bắt được kiến thức, chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm ứng dụng vào hoạt động kinh

doanh của doanh nghiệp để mang lại năng suất cao, tạo ra được đội ngũ nguồn nhân lực kế cận cho sự phát triển chung của toàn doanh nghiệp. Đây là biện pháp không thể thiếu nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. 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 nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực để tạo ra một nguồn nhân lực làm việc hiệu quả hơn, chất lượng công việc được nâng cao. Muốn vậy, nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực. 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.

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 nguồn 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 nguồn nhân lực 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 giúp nhân lực mới có thể nhanh chóng hòa nhập vào môi trường làm việc tại công ty, đồng thời nhân lực mới cũng được 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 nguồn nhân lực 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, nguồn nhân lực 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 về kiến thức và kỹ năng cho nhân lực tại doanh nghiệp.
- + 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: nguồn nhân lực 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 nguồn nhân lực: Doanh nghiệp sẽ đào tạo cho nguồn nhân lực có năng lực, phẩm chất tốt những kiến thức và kỹ năng cần thiết để nguồn nhân lực đó trong tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ.

### **1.4.3. Hoạt động đãi ngộ nhân lực**

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

Đãi ngộ nguồn nhân lực giúp nâng cao chất lượng nhân lực cho doanh nghiệp bởi:

*Đãi ngộ nhân lực giúp tái sản xuất, nâng cao sức lao động.* Một chế độ đãi ngộ tốt phải tạo điều kiện cho người lao động tái sản xuất sức lao động. Sức lao động là công năng về thể lực, trí lực của người lao động. Trong quá trình lao động, công năng đó sẽ tiêu hao dần vào quá trình sản xuất ( thể lực giảm sút, stress...). Đãi ngộ lúc này sẽ giữ vai trò khôi phục thậm chí nâng cao sức lao động của người lao động cả về phương diện thể lực và trí lực. Ví dụ: việc trả lương, thưởng phải đảm bảo cuộc sống đối với người lao động và gia đình, đảm bảo những nhu cầu tối thiểu trong cuộc sống của họ.

*Giữ chân và thu hút nhân lực có năng lực cho doanh nghiệp.* Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí rất quan trọng. Tuy nhiên, người giỏi không có nghĩa là họ sẽ tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Nếu họ ra đi và chúng ta

không tìm được ứng viên có năng lực tương đương thì đồng nghĩa với việc chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp giảm xuống. Trước khi nghĩ tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp, thì chúng ta cần phải giữ chân được những nhân lực có tay nghề, chuyên môn cao trong công việc. Chế độ đãi ngộ tốt sẽ giúp doanh nghiệp thực hiện được việc này, nó khiến cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Có được chế độ đãi ngộ tốt chúng ta hoàn toàn có thể thu hút những nhân tài từ các nguồn bên ngoài, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

*Đãi ngộ nhân lực tạo động lực kích thích người lao động nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân.* Nhu cầu của người lao động luôn vận động, phát sinh và không ngừng phát triển trong quá trình lao động, chúng tạo ra các động cơ làm việc khác nhau. Thông qua việc thỏa mãn nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần, đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích người lao động làm việc. Để phát huy tốt nhất năng lực của mình, con người cần có sự trợ giúp và can thiệp của công nghệ. Trong thời đại mà “cuộc chiến chất xám” ngày càng khốc liệt thì nếu chính sách đãi ngộ tốt của tổ chức sẽ cung cấp những công cụ lao động hiện đại để giúp người lao động phát huy tốt nhất năng lực của mình.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khi thực hiện chính sách đãi ngộ doanh nghiệp cần chú ý với những đối tượng lao động khác nhau, doanh nghiệp phải có những chính sách đãi ngộ linh động mới đảm bảo thỏa mãn được nhu cầu của người lao động. Vì vậy trong những điều kiện cụ thể doanh nghiệp nên tiến hành phân loại đối tượng lao động để có những chính sách đãi ngộ thỏa đáng.

Đãi ngộ nhân lực được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính, bao gồm nhiều

loại khác nhau như chính sách tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, cổ phần... Đãi ngộ tài chính được thực hiện thông qua hai hình thức là đãi ngộ qua công việc và qua môi trường làm việc nhằm đáp ứng những nhu cầu đời sống tinh thần của người lao động ngày càng cao và đa dạng như niềm vui trong cuộc sống, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người.

Theo đó, đối với đãi ngộ tài chính, trước hết doanh nghiệp phải xây dựng chính sách tiền lương, tiền thưởng hợp lý, phù hợp với các chính sách đãi ngộ tài chính khác giúp người lao động có thể tái sản xuất sức lao động và nâng cao hiệu quả lao động, cụ thể như sau:

*Chính sách tiền lương:* Thực hiện đầy đủ các quy định cơ bản về chế độ tiền lương theo pháp luật. Đồng thời có những chính sách tiền lương cạnh tranh, công bằng, đảm bảo lợi ích. Điều này có ảnh hưởng rất lớn đến tâm lý của người lao động và góp phần bảo đảm cuộc sống ổn định cho họ.

*Chính sách khen thưởng:* là một dạng khuyến khích tài chính được chi trả một lần cho sự thực hiện công việc của người lao động. Ngoài ra nó còn được chi trả đột xuất để ghi nhận những thành tích xuất sắc của người lao động. [4, tr.223]. Đối với người lao động, tiền thưởng không những thỏa mãn một phần nào đó nhu cầu vật chất của người lao động mà còn là động lực thúc đẩy người lao động hăng hái làm việc qua đó nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

*Chính sách đãi ngộ tài chính khác như:* đảm bảo chế độ bảo hiểm cho người lao động bao gồm bảo hiểm y tế, xã hội, nhân thọ. Các chế độ hưu trí thỏa đáng và ưu việt hơn nhằm thể hiện sự trả công thỏa đáng. Ngoài ra doanh nghiệp còn có thể thực hiện rất nhiều những hỗ trợ tài chính khác như: hỗ trợ đi lại, hỗ trợ tiền thuê mua nhà, học bổng cho con cái, hỗ trợ học phí đi học, thưởng cổ phiếu, trái phiếu.

Bên cạnh đãi ngộ tài chính, vấn đề đãi ngộ phi tài chính cũng rất quan trọng. Đây là những yếu tố động viên tinh thần cho người lao động. Có được những chính sách đãi ngộ phi tài chính tốt mới đảm bảo giải quyết hài hòa cả hai mặt vật chất và tinh thần trong việc giải quyết tốt vấn đề đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp. Đãi ngộ phi tài chính được thể hiện ở rất nhiều mặt, qua nhiều chính sách như:

*Chính sách giữ chân và thu hút nhân lực có năng lực cho doanh nghiệp:* được thể hiện qua cơ hội thăng tiến, mỗi người lao động đều có khao khát tìm kiếm cơ hội thăng tiến phát triển trong nghề nghiệp của mình. Đây là cách để khẳng định vị thế trong tổ chức và trước đồng nghiệp, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của người lao động. Việc tạo cơ hội thăng tiến sẽ giúp thỏa mãn, đáp ứng phần nào nhu cầu lớp cao của bản thân, và tạo động lực để người lao động phấn đấu hoàn thiện bản thân. Trong doanh nghiệp không có cơ hội thăng tiến sẽ khiến người lao động có tâm lý chán nản, phấn đấu không được đền đáp và cuối cùng là nghỉ việc.

*Chính sách xây dựng môi trường làm việc:* Trước hết doanh nghiệp cần đảm bảo môi trường làm việc cho người lao động. Một môi trường làm việc được trang bị điều kiện làm việc tốt, đảm bảo an toàn cho người lao động. Bên cạnh đó doanh nghiệp có thể áp dụng nhiều chính sách đãi ngộ phi tài chính khác như tổ chức các hoạt động tập thể: văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, cuộc thi tìm hiểu văn hóa doanh nghiệp, buổi liên hoan công ty. Tổ chức các chuyến đi tham quan, nghỉ mát... Trao thưởng các danh hiệu cho những lao động tiêu biểu theo quý, năm.

Như vậy, công tác đãi ngộ là yếu tố quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp và luôn cần được doanh nghiệp xem trọng và liên tục hoàn thiện. Chú trọng đến việc xây dựng hệ thống đãi ngộ cho nguồn nhân lực phù hợp với từng thời kỳ và từng giai đoạn phát triển, đảm bảo tính linh

hoạt, công bằng, tương xứng với mức độ cống hiến và cạnh tranh trong thị trường lao động.

#### ***1.4.4. Hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi***

Trong các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, vấn đề tạo môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động đóng vai trò quan trọng. Khi được làm việc trong môi trường thuận lợi, người lao động sẽ thấy thoải mái tinh thần, giảm stress, phục hồi khả năng làm việc tốt hơn, qua đó động lực làm việc sẽ tăng lên. Để tạo môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động có một số hoạt động như sau:

- Tạo môi trường làm việc an toàn: Để tạo được môi trường làm việc an toàn, cần đầu tư cải thiện điều kiện làm việc, khắc phục các yếu tố điều kiện lao động gây ảnh hưởng xấu đến người lao động như: bụi, hơi khí độc, vi sinh vật..., trang bị các phương tiện bảo hộ lao động theo đúng quy định. Một môi trường làm việc an toàn và đảm bảo ATVSLĐ là động lực giúp người lao động yên tâm và hăng say công tác hơn, từ đó cải thiện và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế: Việc đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế giúp thoả mãn nhu cầu an toàn về sức khoẻ của người lao động. Nó giúp người lao động cảm thấy an toàn hơn trước những đe dọa về tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp và những căn bệnh có thể xảy ra trong quá trình lao động, qua đó sẽ tăng động lực lao động và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Đảm bảo chế độ làm việc - nghỉ ngơi hợp lý: Thông qua việc xây dựng chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý, phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành và nhu cầu cơ bản của người lao động, tổ chức sẽ tối đa hoá được năng lực làm việc của người lao động, đồng thời khả năng hồi phục sức lao

động sau quá trình làm việc sẽ tốt hơn. Người lao động sẽ không chán nản và mệt mỏi đối với công việc.

## **1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

### **1.5.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp**

#### *1.5.1.1. 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.

#### *1.5.1.2. Sự phát triển của thị trường lao động*

Theo tác giả Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh thì “Thị trường lao động là tập hợp các hoạt động nhằm trao đổi, mua bán hàng hóa sức lao động giữa người sử dụng lao động và người lao động; qua đó, giá cả, điều kiện và các quan hệ hợp đồng lao động được xác định”[1,133].

Theo đó, thị trường lao động là yếu tố ảnh hưởng tới khả năng cung cấp lao động, lựa chọn nguồn cung cấp lao động, hình thành số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động của các doanh nghiệp.

Đặc điểm của thị trường lao động Việt Nam hiện nay là sự mất cân đối giữa cung và cầu lao động, hệ thống thông tin thị trường lao động chưa hoàn chỉnh, thiếu đồng bộ và độ tin cậy thấp. Đặc biệt là nguồn cung lao động có trình độ học vấn và chuyên môn kỹ thuật còn nhiều hạn chế (Theo PGS.TS

Nguyễn Đại Thành (Bộ GDĐT) thì năng suất lao động của Việt Nam thấp, đứng thứ 77/125 nước và vùng lãnh thổ, sau cả Indonesia, Philippine và Thái Lan) cộng thêm thể lực khiêm tốn so với các khu vực khác trên thế giới là một xuất phát thấp gây khó khăn cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

#### *1.5.1.3. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường*

Đối với một doanh nghiệp, tổ chức, tài sản giá trị hàng đầu chính là con người, là nguồn nhân lực. Cụ thể hơn, chính là số lượng và chất lượng của đội ngũ nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp có số lượng lao động lớn, và chất lượng lao động cao, sẽ có được một lợi thế cạnh tranh cực mạnh đối với các doanh nghiệp đối thủ trong ngành cũng như trên thị trường. Việc tuyển dụng ban đầu, và đào tạo phát sau khi tuyển dụng, và bố trí sử dụng các nguồn nhân lực đó luôn được nhà quản trị chú trọng ưu tiên nhất. Các doanh nghiệp hiện nay càng tập trung vào việc làm thế nào để phát triển cho tổ chức mình một đội ngũ nguồn nhân lực có khả năng hơn so với các doanh nghiệp đối thủ khác, đây là vấn đề sống còn trong kinh doanh bởi các cá nhân có năng lực sẽ giải quyết và nắm bắt tình huống nhanh hơn, đưa ra các phương pháp hiệu quả cho từng trường hợp kinh doanh, giao tiếp với khách hàng, dành được hợp đồng... Đây là một yếu tố tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Không chỉ đối với các doanh nghiệp thương mại hay sản xuất, đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ khách hàng, sự chuyên nghiệp của nhân viên giúp chiếm được thiện cảm của khách hàng hơn, thu hút và nhận được yêu cầu mua từ khách hàng.

Chính vì vậy, khi có sự cạnh tranh trên thị trường, tùy vào mức độ khốc liệt hay không, mà doanh nghiệp sẽ đưa ra các chiến lược, kế hoạch để đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực. Sự cạnh tranh càng cao, đòi hỏi doanh nghiệp cần có một đội ngũ nguồn nhân lực đủ về số lượng, về chất lượng, về khả năng hoàn thành chỉ tiêu công việc, có những kỹ năng tốt để giải quyết công việc nhanh chóng. Cho nên, việc phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng và



chất lượng cần được chú trọng khi mức cạnh tranh trên thị trường ngày càng cao hơn.

### ***1.5.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp***

#### ***1.5.2.1. Chiến lược phát triển của doanh nghiệp:***

Chiến lược phát triển của một doanh nghiệp là một chương trình hành động tổng quát hướng tới việc thực hiện những mục tiêu của doanh nghiệp. Chiến lược là một tập hợp các chính sách cũng như kế hoạch chủ yếu để đạt được các mục tiêu đó, nó cho thấy rõ công ty đang hoặc sẽ thực hiện các hoạt động kinh doanh gì và vào lĩnh vực gì.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp gắn liền với mục tiêu của doanh nghiệp và được hoạch định từ mục tiêu của doanh nghiệp để hướng đến giải quyết mục tiêu đó.

Chiến lược và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh và tình hình thực tế tại doanh nghiệp mà doanh nghiệp sẽ có chiến lược và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực trong ngắn hạn và dài hạn để đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ số lượng và chất lượng nguồn nhân lực với cơ cấu phù hợp thực hiện tốt các công việc, mục tiêu nhiệm vụ đã đề ra.

Khi mục tiêu của doanh nghiệp là tăng doanh thu từ tăng sản lượng sản xuất sản phẩm cung ứng trên thị trường. Việc tăng khối lượng sản phẩm có từ nhiều yếu tố đem lại: tăng năng suất lao động, làm thêm giờ, thay đổi dây chuyền công nghệ sản xuất hay mở rộng quy mô sản xuất đi kèm với thuê thêm lao động. Điều này đòi hỏi phải có thời gian sắp xếp, chuẩn bị vì quá trình tuyển dụng hay đào tạo cần có một khoảng thời gian nào đó mới cho kết quả. Do đó, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phải dựa trên chiến lược và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của Công ty

#### ***1.5.2.2. Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

Lãnh đạo tổ chức là người đề ra các chủ trương, chính sách, mục tiêu cho tổ chức, những quan điểm, nhận thức của nhà lãnh đạo trong doanh

nghiệp về “nâng cao chất lượng nguồn nhân lực” sẽ tác động tới hệ thống chính sách, sự đầu tư cho nguồn lực này ở các mức độ khác nhau.

Nếu lãnh đạo tổ chức coi nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là yếu tố trọng tâm, then chốt thì sẽ đưa ra quyết định phát triển nguồn nhân lực, tạo điều kiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực góp phần xây dựng doanh nghiệp vững mạnh. Từ đó, giữ chân được nhân tài trong doanh nghiệp, thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài về làm việc cho doanh nghiệp.

Nếu lãnh đạo doanh nghiệp không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, không tạo ra cơ hội cho nguồn nhân lực phát triển, không tạo ra những lợi ích để thu hút, giữ chân nhân tài thì doanh nghiệp đó không thể phát triển bền vững và ổn định.

Bên cạnh đó, các chính sách quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có tác động trực tiếp đến hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Thực hiện tốt các chính sách này sẽ giúp doanh nghiệp có nguồn nhân lực đủ mạnh về chất và lượng phục vụ mục tiêu, chiến lược của mình.

#### *1.5.2.3. Nhận thức của người lao động về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực*

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 nguồn nhân lực 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

## CHƯƠNG 2:

# THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM

## 2.1. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam

### 2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển*

Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam là một doanh nghiệp tư nhân hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực công nghệ thông tin. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam bắt đầu đi vào hoạt động chính thức từ ngày 01/06/2008, đến nay đã được 9 năm hình thành và phát triển.

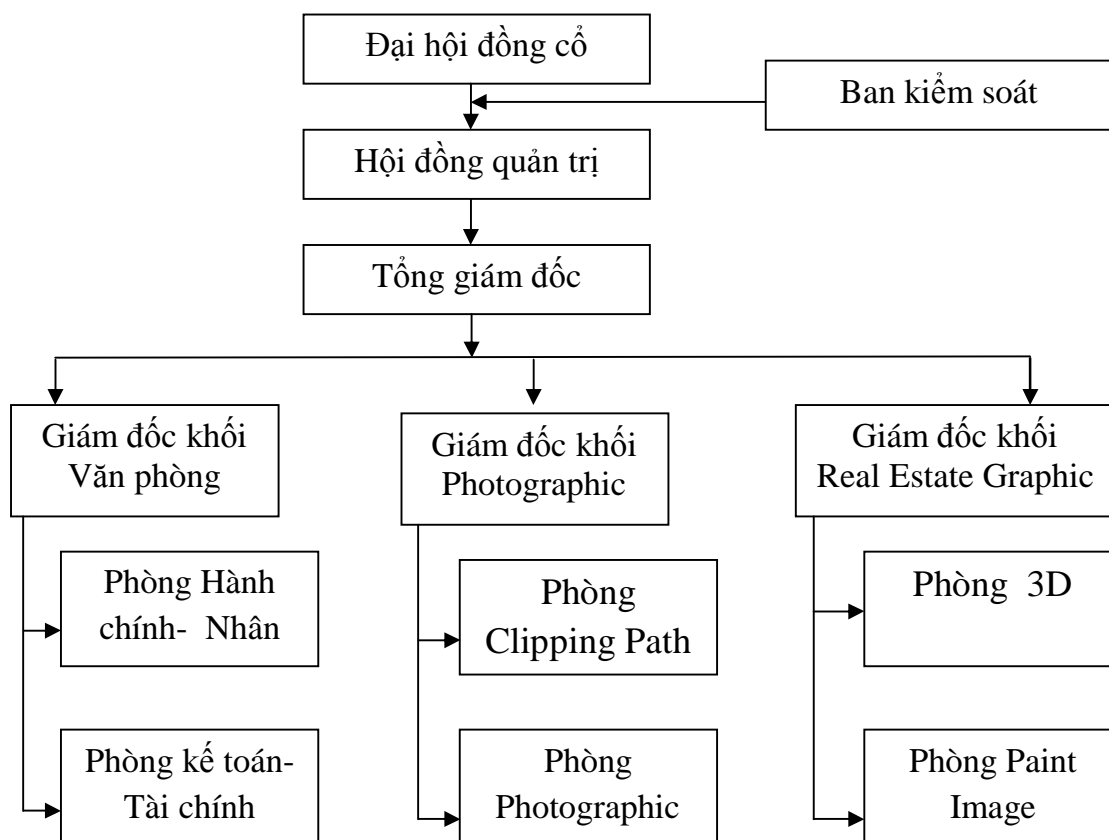
Sau một thời gian hoạt động, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã trải qua một quá trình phấn đấu thực hiện nhiệm vụ, mở rộng, phát triển hệ thống khách hàng trên toàn cầu, nhưng tập trung vào một số thị trường chính như Mỹ, Anh, Nhật, Ấn Độ. Nhất là thị trường Mỹ và Ấn Độ là những thị trường lớn lâu năm của Công ty.

Trên quá trình phát triển của mình để đạt được như ngày nay, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã gặp không ít trở ngại như thị trường công nghệ thông tin luôn có tính cạnh tranh cao, đội ngũ nguồn nhân lực chưa được đào tạo theo kịp yêu cầu phát triển của thế giới, kinh phí dành cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực còn eo hẹp. Trước tình hình đó ban lãnh đạo công ty cùng toàn bộ nhân viên Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam luôn cố gắng hoàn thành tốt công việc được giao, giúp công ty đạt được các mục tiêu đề ra. Ban lãnh đạo công ty luôn quan tâm tạo điều kiện tốt nhất cho toàn bộ nhân viên hoàn thành tốt công việc và quyết tâm đưa Công ty vượt lên để phát triển trở thành một doanh nghiệp như hiện nay.

### 2.1.2. *Cơ cấu bộ máy của Công ty:*

Công ty cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam là một công ty có cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến – chức năng. Đây là mô hình mà mối quan hệ giữa cấp

dưới và cấp trên là một đường thẳng, tức là cấp dưới chịu sự quản lý trực tiếp từ cấp trên nhưng đồng thời cũng có sự hỗ trợ tham mưu của các bộ phận chức năng trong công ty. Với cơ cấu này, quyền hạn và trách nhiệm của mỗi bộ phận cũng như mỗi thành viên được phân chia rõ ràng, không chồng. Điều này làm cho nguồn nhân lực thấy rõ được vị trí của mình, hiểu rõ chức trách nhiệm vụ công việc của mình, từ đó họ sẽ chủ động thực hiện công việc, nhiệm vụ nhanh chóng, tiết kiệm thời gian và giúp các thành viên trong tổ chức tương tác với nhau thuận lợi hơn, do đó hiệu quả công việc cao hơn.



**Hình 2.1: Mô hình tổ chức Công ty cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam**

*Nguồn: Phòng Hành chính- Nhân sự Công ty*

\* Chức năng, nhiệm vụ của các phòng, ban:

Hội đồng quản trị: đóng vai trò quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty

không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông. Tuy nhiên, trong Công ty cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam thì Đại hội cổ đông là cơ quan quyết định cao nhất của công ty, tiếp đến mới là Hội đồng Quản trị.

**Ban kiểm soát:** Ban kiểm soát có nhiệm vụ thay mặt Đại hội đồng Cổ đông giám sát, đánh giá công tác điều hành, quản lý của Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám đốc theo đúng các quy định trong Điều lệ Công ty, các Nghị quyết, Quyết định của Đại hội đồng Cổ đông. Có quyền yêu cầu Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc cung cấp mọi Hồ sơ và thông tin cần thiết liên quan đến công tác điều hành quản lý công ty.

**Ban Giám đốc Công ty:** gồm 01 Tổng Giám đốc, 03 Giám đốc

+ **Tổng giám đốc:** Chịu trách nhiệm trước Hội đồng Quản trị về việc thực hiện nhiệm vụ của mình theo đúng Pháp luật, Điều lệ Công ty, Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng Quản trị; Bổ nhiệm, miễn nhiệm và tuyển dụng lao động mới, thực hiện công tác khen thưởng thi đua, quản lý tài chính và giải quyết khiếu nại.

+ **Giám đốc Công ty:** Gồm 3 người, có nhiệm vụ giúp Tổng Giám đốc chỉ đạo điều hành từng lĩnh vực công tác được Tổng Giám đốc phân công. Trong đó Giám đốc khối Văn phòng trực tiếp phụ trách điều hành khối văn phòng gồm phòng Hành chính – Nhân sự và phòng Kế toán – Tài chính. Giám đốc Khối Photographic trực tiếp phụ trách khối Photographic bao gồm phòng Clipping Path và phòng Photoshop. Và Giám đốc khối Real Estate Graphic phụ trách khối Real Estate Graphic bao gồm phòng 3D và phòng Paint Image. Cả 3 Giám đốc có trách nhiệm trước Tổng Giám đốc về việc thực hiện nhiệm vụ của mình và về các quyết định liên quan đến việc thực hiện các công việc được Tổng Giám đốc công ty phân công.

Phòng Hành chính - Nhân sự: gồm 7 người, có nhiệm vụ tham mưu, giúp việc cho Ban Giám đốc trong các hoạt động quản trị nguồn nhân lực như:

tuyển dụng, đào tạo, chi trả lương, bố trí, luân chuyển, phúc lợi cho người lao động, chăm công, đặt hàng nguyên vật liệu, trang thiết bị, văn phòng phẩm...

Phòng Kế toán – Tài chính: gồm 8 người, có nhiệm vụ là tham mưu, giúp việc cho cấp trên trong công tác giám sát, quản trị tài chính của Công ty; giám sát các hoạt động tài chính, kế toán và các công việc khác theo yêu cầu của Ban Giám đốc Công ty; Phối hợp với khối Photographic và khối Real Estate Graphic để làm báo cáo kinh doanh theo tháng, theo quý...

Phòng Clipping Path: gồm 24 người, chuyên xử lý tiếp nhận thông tin từ khách hàng, đơn vị cung cấp, cung cấp các dịch vụ Clipping path, dịch vụ ẩn hoặc Clipping Pfad trong Photoshop là các dịch vụ chuyên nghiệp được cung cấp bởi các công ty để trích xuất các đối tượng hoặc người từ hình ảnh tĩnh và thường bao gồm các dịch vụ chỉnh sửa và chỉnh sửa ảnh khác...

Phòng Photographic: gồm 20 người, phụ trách mảng đồ họa như dựng mô hình 3D, vẽ tranh dịch vụ đồ họa, xây dựng phim 3D, Refurnishing, Chỉnh sửa hình ảnh cho Facebook hoặc Twitter là gói nâng cao hình ảnh (Bildbearbeitung, retouche d'image) bao gồm: sàng lọc ảnh và chọn, xóa nền, chỉnh màu, chỉnh sửa (da, tóc, quần áo và các phụ kiện khác), cắt, thay đổi kích thước, vv đẹp và gọn gàng sẵn sàng để tải lên Facebook và Twitter của bạn...

Phòng 3D: gồm 30 người, phụ trách mảng đồ họa 3D như 2D floor plan, 3D floor plan, 3D modeling, Refurnishing, 3D visualization, 3D technical – industrial, 3D movie...

Phòng Paint Image: gồm 19 người, phụ trách mảng Image Editing, 360 photography, Panorama, Painting Graphic Services, Indesing & Pre\_press...

*Lĩnh vực kinh doanh của công ty:*

- Cung cấp các dịch vụ hình ảnh cho khách hàng như:

- Các dịch vụ Clipping path hoặc dịch vụ ẩn hoặc Clipping Path trong

Photoshop là các dịch vụ chuyên nghiệp được cung cấp bởi các công ty để trích xuất các đối tượng hoặc người từ hình ảnh tĩnh và thường bao gồm các dịch vụ chỉnh sửa và chỉnh sửa ảnh khác.

- Nhiếp ảnh trong ngành may mặc như: quần áo, đồ lót, quần tây, quần áo ngủ, ... đôi khi gặp phải thực tế là khi chúng ta loại bỏ hình nộm nó để lại một khoảng trống trong khu vực cổ chẳng hạn.

- Công ty cung cấp dịch vụ chuyên đổi đồ họa raster thành đồ họa vector.

- Xây dựng hoạt hình 3D là quá trình được sử dụng để tạo ra hình ảnh động bằng cách sử dụng đồ họa máy tính.

- Cung cấp dịch vụ Bó cục trang in: Prepress là thuật ngữ được sử dụng trong các ngành công nghiệp in ấn và xuất bản cho các quy trình và quy trình xảy ra giữa việc tạo bố cục in và bản in cuối cùng.

- Cung cấp dịch vụ đồ họa máy tính

- Cung cấp gói hình ảnh chuyên nghiệp hấp dẫn cho dịch vụ Bất động sản. Gói đó bao gồm: chỉnh sửa ảnh, hiệu chỉnh màu sắc, điều chỉnh ánh sáng và sửa lỗi, chỉnh sửa để loại bỏ tường Moss, rỉ sét, bụi, sơ đồ tầng 2, sơ đồ tầng 3D, mô hình 3D, hình ảnh 3D và thậm chí cả phim / hoạt hình 3D để có được khách hàng thích và quyết định.

- Mô phỏng 3D trong các lĩnh vực công nghiệp và kỹ thuật. Khách hàng đôi khi không có khả năng sản xuất mẫu. Công ty sẽ hình dung từ một hình ảnh sản phẩm duy nhất để hiển thị hệ thống.

### ***2.1.3. Tình hình kinh doanh của công ty***

Trong 03 năm trở lại đây, công ty luôn tập trung hoạt động kinh doanh vào một số thế mạnh mà công ty đã xây dựng. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng với sự định hướng đúng đắn của bộ máy lãnh đạo cùng quyết tâm của cán bộ, công nhân viên toàn công ty nên hoạt động kinh doanh

đạt được những kết quả đáng khích lệ và từng bước nâng cao thu nhập cho người lao động trong công ty.

**Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2015-2017**

*Đơn vị tính: Nghìn đồng*

STT	Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Tốc độ tăng (%)	
					2016/2015	2017/2016
1	Doanh thu	122.819.731	135.224.524	143.067.546	10,1	5,8
2	Chi phí	110.094.533	121.375.637	127.875.317	10,2	5,4
3	Lợi nhuận trước thuế	12.752.198	13.848.887	15.192.229	8,6	9,7
4	Tỷ suất lợi nhuận/doanh thu	10,38%	10,24%	10,62%	-1,35	3,71
5	Tiền lương bình quân	20.950	20,875	21,200	-0,36	0,6

*Nguồn: Báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh của công ty 2015-2017*

Qua bảng số liệu trên ta thấy từ chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, tốc độ tăng doanh thu năm 2016 đạt 10.1% so với năm 2015; doanh thu năm 2017 tăng 5.8% so với doanh thu năm 2016 do tình hình kinh doanh trong năm có nhiều biến động, đặc biệt là thị trường Mỹ, ban lãnh đạo công ty phải tập trung nhiều tại các thị trường Ấn Độ, Nhật Bản... khiến tốc độ tăng trưởng doanh thu không được như kỳ vọng. Thu nhập bình quân đầu người: Năm 2015 là 20,95 triệu đồng/người/tháng; năm 2016 là 20,875 triệu đồng/người/ tháng; năm 2017 là 21 triệu đồng/người/tháng. Như vậy thu nhập bình quân người lao động trong công ty năm 2016 giảm 0.36% so với năm 2015; thu nhập bình quân năm 2017 tăng 0.6% so với năm 2016; Tiền lương người lao động trong công ty tương đối ổn định qua các năm và



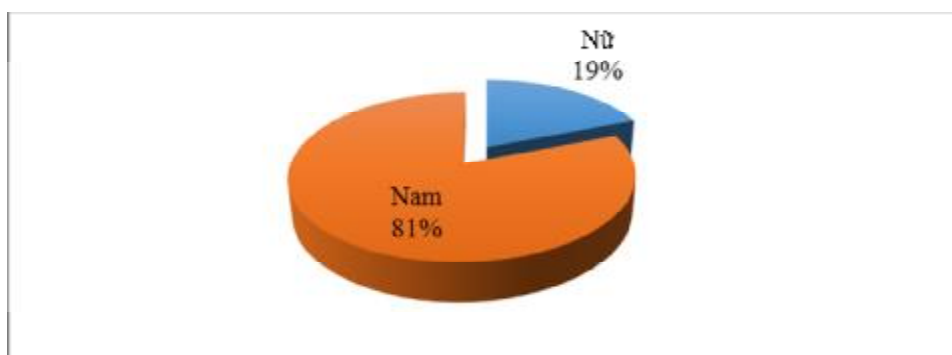
mức lương của người lao động trong công ty cũng cao hơn mặt bằng chung của các doanh nghiệp trong ngành.

Có được kết quả như vậy là sự cố gắng của ban lãnh đạo Công ty trong việc phát triển kinh doanh cũng như phát triển nguồn nhân lực bên trong doanh nghiệp.

#### **2.1.4. Cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty**

Cơ cấu nguồn nhân lực công ty theo giới tính có sự chênh lệch khá cao. Theo số liệu thống kê của phòng nhân sự trung bình tính từ năm 2015 đến 2017 nam giới chiếm 81% trong tổng số nhân viên, còn lại 19% là nữ giới. Tuy nhiên cũng tùy thuộc vào tính chất công việc của từng phòng ban để khẳng định cơ cấu nguồn nhân lực về giới tính được coi là phù hợp hay chưa? Tại khối Photographic và khối Real Estate Graphic hoạt động về công nghệ thông tin nên số lượng nam giới chiếm ưu thế hơn 90% nhân viên của phòng vì yêu cầu cao về trình độ công nghệ thông tin.

Đối với phòng Kế toán, phòng Hành chính nhân sự cần số lượng nữ nhiều công việc đòi hỏi nhanh nhẹn, gọn gàng và xử lý các tình huống tốt. Có thể nói sự chênh lệch về giới tính không ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc tuy nhiên, công ty sẽ gặp một số khó khăn nhất định khi bố trí sắp xếp công việc trong thời gian nghỉ chế độ thai sản...



**Hình 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính.**

( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Xét theo độ tuổi có thể thấy Công ty có tỷ lệ lao động dưới 30 tuổi chiếm 33% tổng số lao động, kế tiếp là 50,9% tổng số nhân viên chính thức trong độ tuổi từ 30 đến 40, chỉ có 16,1% nằm trong khoảng từ 40 đến 50 tuổi. Do công ty thành lập từ năm 2005 và hoạt động trong ngành công nghệ thông tin nên lực lượng nhân viên có tuổi đời còn rất trẻ, năng động và nhiệt tình trong công việc.

**Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của nhân viên Công ty giai đoạn 2015 - 2017**

STT	Độ tuổi	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
		Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %
1	Dưới 30	34	29,6	32	28,3	37	33,0
2	Từ 30 đến 40	61	53,0	61	54,0	57	50,9
3	Từ 40 đến 50	19	16,5	19	16,8	18	16,1
4	Từ 50 trở lên	1	0,9	1	0,9	0	0,0
<b>Tổng</b>		<b>115</b>	<b>100</b>	<b>113</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Như vậy, đặc điểm chung nhất của nguồn nhân lực tại Công ty hiện nay là tuổi đời còn trẻ nên rất năng động, làm việc hăng say và nhiệt huyết. Vận dụng tốt đặc điểm này nó sẽ là lợi thế để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty.

## **2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

### **2.2.1. Thực trạng thể lực**

Thể lực là tình trạng sức khỏe của người lao động, biểu hiện ở sự phát triển bình thường và có khả năng lao động, sức khoẻ có tác động trực tiếp đến chất lượng lao động cả hiện tại và tương lai.

Sức khỏe vừa là mục đích, đồng thời cũng là điều kiện của sự phát

triển, nên yêu cầu và bảo vệ nâng cao sức khỏe cho người lao động là một đòi hỏi hết sức chính đáng mà mỗi doanh nghiệp phải đảm bảo cho họ. Vì vậy, hàng năm Công ty đều tổ chức kiểm tra sức khỏe cho toàn bộ nhân viên, nhằm giúp nhân viên phát hiện sớm bệnh tật, bệnh nghề nghiệp để có hướng điều trị kịp thời; đồng thời, giúp Ban lãnh đạo Công ty nắm được tình hình sức khỏe của nhân viên Công ty để có thể bố trí, sắp xếp, và phân công công việc phù hợp nhất, đảm bảo kế hoạch kinh doanh của Công ty

**Bảng 2.3: Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại sức khỏe của công ty giai đoạn 2015 - 2017**

STT	Tiêu chí	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Loại I	41	35,65	43	38,05	41	36,61
2	Loại II	61	53,04	61	53,98	64	57,14
3	Loại III	6	5,22	5	4,42	4	3,57
4	Loại IV	4	3,48	2	1,77	2	1,79
5	Loại V	3	2,61	2	1,77	1	0,89
<b>6</b>	<b>Tổng số</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>113</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Phòng Hành chính- Nhân sự Công ty*

Lao động trong Loại I - sức khỏe tốt chiếm tỷ khoảng 1/3 trong tổng số lao động toàn công ty. Tính đến năm 2017, tỷ lệ lao động xếp Loại I chiếm đến 36,61%, tương đương với 41 lao động.

Lao động trong Loại II - sức khỏe trung bình tại công ty chiếm ưu thế hơn so với lao động trong Loại III, tính đến năm 2017, tỷ lệ lao động xếp Loại II chiếm 57,14%, tương đương với 69 lao động.

Lao động trong Loại III, Loại IV, Loại V - sức khỏe yếu 6,25% tương đương với 7 lao động tính đến năm 2017. Nhìn chung sức khỏe yếu, chưa đáp ứng được tiêu chuẩn sức khỏe chiếm tỷ lệ rất ít, chủ yếu rơi vào những lao động

khuyết tật, sức khỏe kém hoặc người lao động mắc một số bệnh nhất định.

Trong các năm qua, Công ty đã chú trọng công tác chăm lo sức khỏe, tinh thần cho người lao động thông qua các hoạt động nâng cao thể lực như:

- Định kỳ hàng năm toàn bộ người lao động trong công ty được tổ chức khám sức khoẻ 1 lần/năm.

- Công ty còn phối hợp với tổ chức Công đoàn tổ chức cho người lao động đi nghỉ mát hàng năm.

- Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế 01 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định.

- Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động được công ty quan tâm, cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ người lao động trong công ty (từ 15.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2015 lên 20.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2017).

- Quan tâm người lao động thể hiện trong Thỏa ước lao động, công tác động viên, thăm hỏi kịp thời đối với cá nhân người lao động khi bị ốm đau; quan tâm chế độ hiếu, hỉ của người lao động cũng được quy định rõ ràng.

### ***2.2.2. Thực trạng trí lực***

Trí lực là yếu tố quyết định, đảm bảo hiệu quả, chất lượng công việc; Trí tuệ con người ngày càng phát triển và có tác động mạnh mẽ đối với sự phát triển kinh tế - xã hội. Để đánh giá sự phát triển của bất cứ đơn vị, doanh nghiệp nào cũng cần phải căn cứ vào trình độ văn hóa chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ, nhân viên trong đơn vị, doanh nghiệp đó. Trình độ văn hóa chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ CBNV Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam được thể hiện qua số liệu bảng sau:

**Bảng 2.4: Thực trạng nhân lực theo trình độ tại công ty giai đoạn 2015-2017**

STT	Trình độ	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Đại học và trên ĐH	83	72,18	84	74,3	83	74,1
2	Cao đẳng	17	14,78	20	17,7	19	17
3	Sơ cấp và Trung cấp	15	13,04	9	8	10	8,9
4	<b>Tổng số</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>113</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Bảng số liệu trên cho thấy: trong công ty số nguồn nhân lực có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học chiếm tỷ trọng cao. Tỷ lệ nguồn nhân lực có trình độ đại học và trên đại học có xu hướng tăng cao qua các năm từ 72,18% trong năm 2015, 74,3% năm 2016 và đến năm 2017 tỷ lệ này là 74,1%, nhưng số lượng lao động có trình độ đại học và trên đại học không thay đổi, số lượng lao động cao đẳng, trung cấp giảm khiến tỷ lệ lao động đại học và trên đại học của Công ty tăng lên.

**Bảng 2.5: Thực trạng nhân lực theo trình độ giữa các khối trong năm 2017**

STT	Trình độ	Khối văn phòng		Khối Photographic		Khối Real Estate Graphic	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Đại học và trên ĐH	12	80	21	47,7	33	67,3
2	Cao đẳng	0	0	16	36,4	16	32,7
3	Sơ cấp và Trung cấp	3	20	7	15,9	0	0
4	<b>Tổng số</b>	<b>15</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Bên cạnh đó, qua bảng số liệu cho thấy tại công ty lao động có trình độ trung cấp trở xuống còn chiếm tỷ trọng nhỏ (8,9% năm 2017, tỷ trọng có giảm so với năm 2015) các lao động này chủ yếu ở các bộ phận ở một số bộ phận photoshop, chụp ảnh, bảo vệ, lái xe của công ty. Nhân lực Khối Real Estate Graphic được đào tạo tốt nhất với 67,3% nhân lực trong khối được đào tạo từ đại học trở lên, 32,7% được đào tạo ở bậc cao đẳng và không có nhân lực được đào tạo ở mức sơ cấp và trung cấp. Khối Photographic có trình độ nhân lực thấp hơn, trong khối có 15,9% nhân lực mới được. Điều này có thể dẫn tới hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam chưa thực sự đạt được như mong muốn, sản xuất kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn, đòi hỏi thời gian tới Ban Lãnh đạo công ty cần tập trung hơn cho vấn đề đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ nguồn nhân lực.

Qua ba năm tổng số nguồn nhân lực của Công ty ít có sự biến động, tuy nhiên trình độ tăng lên qua các năm vì yêu cầu tuyển dụng của Công ty từ năm 2015 chỉ tuyển lao động có trình độ từ cao đẳng trở lên và một số nhân viên đã hoàn thành chương trình học liên thông lên đại học. Tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học chiếm 72.18 % trong năm 2015 tăng lên 76.85% năm 2017, tỷ lệ này tăng lên là do số lượng nhân viên trình độ Cao đẳng và Sơ cấp, trung cấp giảm xuống. Nhìn chung, xét về mặt trình độ, nhân viên đã đáp ứng yêu cầu công việc của Công ty.

Trong đội ngũ cán bộ quản lý có 2 trường hợp phó phòng có trình độ dưới đại học cụ thể phó phòng của phòng Photographic, phó phòng của phòng Paint Image. Như vậy trong Công ty còn tồn tại hạn chế đó là chưa hoàn toàn đáp ứng yêu cầu về trình độ đối với chức danh công việc, đặc biệt là đối với cán bộ phụ trách quản lý.

Ngoài ra môi trường làm việc hiện nay luôn luôn biến đổi, những đòi hỏi mới từ công việc liên tục đặt ra đối với người lao động. Người lao động

phải đảm bảo có kiến thức và khả năng tiếp thu kiến thức nhất định thì mới đảm bảo theo kịp với những thay đổi trong công việc. Vì vậy công ty nên hướng tới tăng cường tuyển dụng lao động có trình độ cao, đã qua đào tạo nghề và hạn chế tuyển lao động phổ thông để đáp ứng yêu cầu này.

Kiến thức rộng lớn không giới hạn nhưng kiến thức nào quan trọng, ảnh hưởng nhiều nhất tới công việc hiện tại của bản thân thì mỗi cá nhân người lao động phải nhận diện được, bản thân mới biết mình thiếu cái gì, cần gì, bổ sung nó như thế nào... Từ đó, công ty mới có cơ sở để xây dựng chương trình đào tạo, nâng cao chất lượng nhân lực đáp ứng nhu cầu công việc. Công việc phức tạp với những đòi hỏi, mục tiêu và đặc thù khác nhau đã khiến cho nhiều nhân viên khi được hỏi đều cảm thấy sự đào tạo và phát triển từ phía công ty của mình là cần thiết.

**Bảng 2.6: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kiến thức nguồn nhân lực**

*DVT: người*

STT	Mức độ	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Kiến thức về chuyên môn	0	0	9	58	41	4,3
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực	2	15	48	29	14	3,4
3	Kiến thức về thị trường	7	21	40	28	12	3,2
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật	12	15	39	36	6	3,1
5	Kiến thức về khách hàng	7	9	37	38	17	3,5
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	9	7	23	31	38	3,8

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

Qua bảng 2.5 có thể thấy rằng kiến thức về chuyên môn được đánh giá cao nhất, tiếp theo là kiến thức về đối thủ cạnh tranh và kiến thức về khách

hàng các kiến thức này có giá trị trung bình lần lượt là 4,3; 3,8 và 3,5. Nhìn chung, nhân viên trong công ty đã nhận thức và đánh giá đúng mức độ quan trọng của các nhóm kiến thức. Muốn thực hiện tốt công việc theo chức năng và nhiệm vụ của mình thì trước hết kiến thức chuyên ngành phải vững và thường xuyên được cập nhật kiến thức mới. Phải có hiểu về đối thủ cạnh tranh, biết được đối thủ cạnh tranh có những gì và làm được gì để từ đó đưa ra những phương án phù hợp đến với khách hàng, nâng cao tỷ lệ ký kết hợp đồng. Kiến thức về khách hàng là kiến thức rất quan trọng, nhờ đó, công ty có thể nhanh chóng đưa ra những phương án hợp lý cho khách hàng, từ đó giảm thời gian xây dựng dự án, giảm chi phí và nâng cao lợi nhuận.

Có 65 người đánh giá kiến thức quản trị nguồn nhân lực từ mức khá trở xuống. Điều này cho thấy tư duy hoạt động nhóm của nhân viên chưa cao, đa phần nhân viên Công ty chỉ cố gắng tập trung hoàn thành công việc được giao, chưa có tinh thần hỗ trợ làm việc nhóm, khiến cho việc tổng hợp hoàn thiện dự án tốn nhiều thời gian, nhiều phần mềm khi tổng hợp lại gặp nhiều lỗi do các modul lập trình hoạt động không đồng bộ, thiếu liên kết.

Hiểu biết của nhân viên về kiến thức thị trường chưa cao, do thị trường chính của Công ty là Mỹ, Châu Âu, Ấn Độ, Nhật Bản... Với mỗi thị trường sẽ có cách thức làm việc, yêu cầu công việc khác nhau, nhưng do chỉ có các cấp quản lý làm việc trực tiếp với các đối tác, phụ trách các thị trường nên đa phần nhân viên Công ty không hiểu nhiều về đối tác và coi nhẹ kiến thức thị trường.

Từ nhận thức của mỗi cá nhân lao động đã thể hiện sự thiếu quan tâm, hiểu biết về đối thủ cạnh tranh thì mức độ đáp ứng của nhân viên kinh doanh công ty đối với loại kiến thức này sẽ thấp. Hơn nữa, công ty chưa có hoạt động nào để nhân viên kinh doanh của mình tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh, đó cũng là một trong các yếu tố hạn chế mà lãnh đạo công ty phải có phương án thay đổi.

Nhìn chung, nhân viên trong công ty có khả năng tương đối tốt về các



kỹ năng nghiệp vụ. Tuy nhiên, phần lớn họ mới chỉ được đào tạo lý thuyết ở các trường đại học, cao đẳng mà chưa được đào tạo bổ sung cập nhật các kỹ năng mới một cách bài bản và thường xuyên. Một số nhân viên giải quyết công dựa trên kinh nghiệm và quá trình làm việc thực tế. Vì lẽ đó mà kỹ năng mềm của nhân viên hiện nay có được, phần lớn là nhờ tích lũy từ kinh nghiệm hàng ngày, họ chưa được trang bị lý luận khoa học để nắm bắt kỹ năng một cách chuyên nghiệp và thành thạo. Đây là một trở ngại không nhỏ cho công ty trong điều kiện hiện nay.

### **2.2.3. Thực trạng tâm lực**

Chất lượng nguồn nhân lực được thể hiện qua những yếu tố như giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp, nhân cách con người, lối sống tác phong làm việc, tinh thần, ý thức, thái độ,... của người lao động.

Là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam luôn tăng cường đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức đối với mỗi CBNV. Công ty thường xuyên triển khai các chương trình thi đua khen thưởng, tổ chức tuyên dương cá nhân có thành tích tốt trong tuần, trong tháng, tạo động lực kích thích, từ đó cá nhân người lao động đã góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là phát huy tinh thần hăng say lao động, năng suất lao động và hiệu quả trong hoạt động kinh doanh.

Công ty đã thực hiện ký kết văn bản nội quy làm việc, Thỏa ước lao động tập thể, ban hành các Quy định quản lý tài chính... nhằm điều chỉnh ý thức, trách nhiệm lao động của người lao động. Thông qua những giấy khen, bằng khen được trao cho cá nhân, tập thể xuất sắc là những bằng chứng thể hiện rõ phẩm chất đạo đức tốt và thái độ làm việc nghiêm túc, nhiệt tình của người lao động trong công ty. Trong thời gian qua, Công ty đã áp dụng nhiều biện pháp để nâng cao phẩm chất cá nhân của người lao động đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Nhân viên của Công ty được đánh giá là thông minh, cần cù, chăm chỉ, ham học hỏi nhưng bên cạnh đó còn tồn tại những hạn chế cố hữu đó là: tác phong làm việc, kỷ luật lao động và sự tự giác trong công việc. Về thái độ của đội ngũ nhân lực trình độ cao của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, họ ngại sự thay đổi, hạn chế nhất là khả năng chuyển đổi công việc, khả năng thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý. Bên cạnh những hạn chế đó, ý thức kỷ luật về niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn được đánh giá cao. Khi tác giả phỏng vấn ông Trần Đức Minh, Tổng Giám đốc Công ty về đánh giá thái độ của nhân lực trình độ cao, ông cho biết, càng làm việc ông càng say mê, gắn bó với nghề hơn. Bản thân ông đã làm việc tại công ty hơn 8 năm, các cán bộ, nhân viên chủ chốt trong công ty đều có kinh nghiệm làm việc trên 5 năm. Ý thức kỷ luật và say mê nghề nghiệp là những yếu tố vô cùng quan trọng, nếu thiếu những yếu tố này thì dù có kiến thức, kỹ năng tốt cũng khó có thể hoàn thành công việc một cách có hiệu quả.

**Bảng 2.7: Thái độ làm việc của người lao động**

*DVT: Người*

STT	Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Ít khi		Không	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Nghỉ làm	3	2,8	22	20,4	47	43,5	36	33,3
2	Đi muộn	2	1,9	18	16,7	33	30,6	55	50,9
3	Bỏ vị trí làm việc	1	0,9	25	23,1	40	37,0	42	38,9
4	Làm việc riêng trong giờ	2	1,9	29	26,9	36	33,3	41	38,0
5	Tán gẫu trong giờ	21	19,4	56	51,9	20	18,5	11	10,2
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ	1	0,9	23	21,3	57	52,8	27	25,0

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)

Theo bảng số liệu điều tra 2.7 cho thấy tần suất nhân viên nghỉ làm thường xuyên không nhiều chỉ có 3 người, tương ứng với tỷ lệ 2,8%. Số người ít khi nghỉ chiếm 43,5%, số thỉnh thoảng nghỉ làm chiếm 20,4%. Riêng vấn đề đi làm muộn diễn ra khá phổ biến mặc dù tỷ lệ trả lời là thỉnh thoảng đi muộn 16,7 với mức đi muộn từ 5 đến 10 phút, nhưng trên thực tế số những người đi muộn thường xuyên cao hơn. Đặc biệt nếu như nhân viên lập trình phần mềm thường xuyên đi muộn và làm việc đến tối, kéo theo các bộ phận hỗ trợ phải làm thêm, gây ảnh hưởng đến công ty.

Số nhân viên thỉnh thoảng bỏ việc để làm công việc khác chiếm 23,1% và tần suất ít khi bỏ nơi làm việc chiếm 37%. Một trong những nguyên nhân dừng việc dở dang đó là do sự sắp xếp, điều phối công việc của người quản lý, còn lại là do tiếp khách trong giờ làm việc. Nhân viên bỏ dở dang công việc để tiếp khách, hay thi thoảng đi làm muộn cao thể hiện sự thiếu tôn trọng công việc và thiếu nghiêm túc trong công việc. Từ các số liệu trên có thể nhận định sơ bộ: thái độ làm việc của người lao động chưa thực sự nghiêm túc và coi trọng công việc của bản thân và của công ty.

Khi tiến độ công việc đòi hỏi cần tăng ca hay nhận thêm việc (phù hợp chuyên môn) thì mức độ sẵn sàng chỉ chiếm 8 đến 9 người, mức độ không muốn tăng ca lên đến hơn 55 người, mức độ không nhiệt tình khi nhận thêm công việc khác cũng trên 53 người.

Nguyên nhân thiếu sẵn sàng hay thiếu lòng nhiệt tình phần nhiều là do ý thức gắn bó với Công ty chưa cao và do thiếu động lực cống hiến, đặc biệt là động lực tài chính. Phần vì mức lương cứng của CBNV không thấp, bên cạnh đó, mức thù lao tài chính cho những phần tăng ca, làm thêm lại không cao. Đó là những nguyên nhân chính khiến cho sự thiếu nhiệt tình của nhân Công ty .

**Bảng 2.8: Mức độ đáp ứng của nguồn nhân lực đối với áp lực công việc***ĐVT: người*

STT	Yêu cầu làm thêm ngoài giờ		Yêu cầu nhận thêm công việc		Tự giải quyết khó khăn trong công việc	
	Mức độ	Số người	Mức độ	Số người	Mức độ	Số người
1	Rất sẵn sàng	9	Rất nhiệt tình	8	Rất cố gắng	13
2	Sẵn sàng	15	Nhiệt tình	16	Cố gắng	52
3	Bình thường	29	Bình thường	31	Bình thường	42
4	Không muốn	55	Không muốn	53	Không cố gắng	1
<b>Tổng</b>		<b>108</b>		<b>108</b>		<b>108</b>

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

Ở mỗi vị trí công việc thì yêu cầu về mức độ quan trọng và mức độ đáp ứng các phẩm chất là khác nhau, chỉ khi người lao động nhận thức được đúng vai trò, có thái độ làm việc tích cực thì mới đem lại hiệu quả lao động cao.

### **2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.**

#### **2.3.1. Thực trạng hoạt động tuyển dụng tại Công ty**

Qua tìm hiểu thực tế hiện nay của tác giả cho thấy công tác thu hút nhân tài của công ty còn khá hạn chế, công ty chưa có được những chính sách thiết thực để có thể thu hút được những lao động có chất lượng cao, thậm chí còn có hiện tượng “chảy máu chất xám” của một vài nhân sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ rất tốt.

Nhận thức được vai trò của đội ngũ lao động trong quá trình hoạt động và phát triển của công ty, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được ban

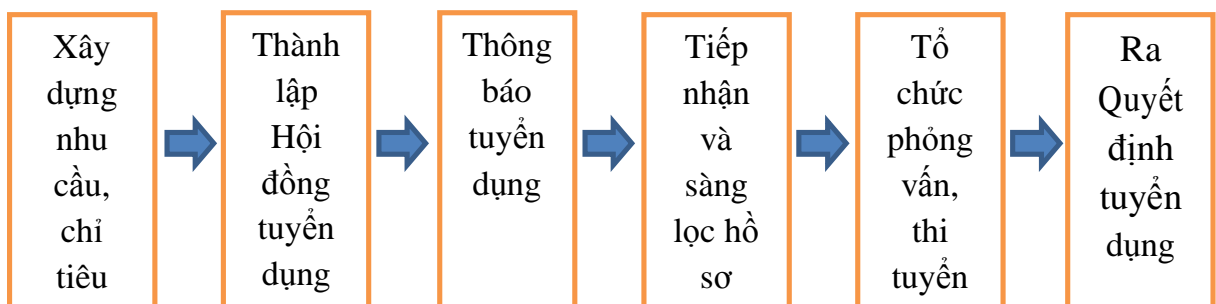
quản trị công ty rất quan tâm và coi trọng từ tuyển dụng đầu vào đến việc đào tạo nâng cao chất lượng nhân viên.

Công ty liên tục tuyển mới nhân viên, trung bình 3 tháng sẽ có một đợt tuyển mới với nhiều nguyên nhân khác nhau như: tuyển thay thế nghỉ việc, nghỉ chế độ, tuyển vị trí mới do mở rộng quy mô. Theo thống kê của phòng Hành chính- Nhân sự, trung bình mỗi quý có 2 người nghỉ việc do không đạt yêu cầu dẫn đến việc thiếu nhân viên. Theo đó, xảy ra tình trạng tuyển dụng không nằm trong kế hoạch, dẫn đến chi phí tuyển dụng tăng đột biến và gây khó khăn cho việc sắp xếp và bố trí nhân sự.

Từ sau khi cổ phần hóa năm 2013 đến nay, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã có nhiều cải tiến tích cực hơn trong công tác tuyển dụng; công ty đã ban hành Quy chế tuyển dụng lao động trong đó quy định rõ: nguyên tắc tuyển dụng, trình tự, phân cấp và thủ tục tuyển dụng,... nhờ vậy chất lượng nguồn nhân lực đầu vào cũng phần nào được nâng cao hơn so với trước đây, công tác tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam được thực hiện như sau:

#### 2.3.1.1. Quy trình tuyển dụng của công ty

Các bước trong quy trình tuyển dụng lao động tại Công phần số hóa Pixel Việt Nam như sau:



**Bước 1:** Xác định nhu cầu, chỉ tiêu tuyển dụng:

Các phòng ban, bộ phận trong Công ty có nhu cầu tuyển dụng chịu trách nhiệm phối hợp với Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty xây dựng, xác định nhu cầu tuyển dụng (số lượng, vị trí cần tuyển, trình độ). Phòng Hành chính – Nhân sự tập hợp báo cáo Lãnh đạo công ty duyệt chỉ tiêu.

Nhu cầu tuyển dụng của công ty chủ yếu dựa vào tình hình thực tế trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong mỗi giai đoạn để tuyển dụng.

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng thực tế ở Công ty tồn tại nhược điểm chưa hợp lý vì chưa quy định hạn nộp nhu cầu tuyển dụng đối với các phòng ban. Việc thời gian đăng tuyển dụng ngắn gây hạn chế cho công tác tìm kiếm ứng viên thích hợp. Rõ ràng là tuyển dụng trong kế hoạch thường sẽ đem lại hiệu quả cao hơn vì Công ty có thời gian sàng lọc ứng viên ưu tú, ngược lại tuyển dụng không trong kế hoạch cần gấp nguồn nhân lực thì cơ hội tìm kiếm nhân viên mới có chất lượng sẽ ít hơn.

**Bước 2:** Thành lập Hội đồng tuyển dụng

Để chuẩn bị cho công tác tuyển dụng, Lãnh đạo công ty thành lập Hội đồng tuyển dụng cán bộ công ty. Hội đồng có nhiệm vụ tổ chức tuyển dụng và ra quyết định tuyển dụng.

Thành phần Hội đồng tuyển dụng Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam gồm:

- Chủ tịch Hội đồng tuyển dụng Công ty: Tổng Giám đốc công ty.
- Ủy viên thường trực Hội đồng tuyển dụng Công ty: Trưởng đơn vị được duyệt chỉ tiêu tuyển.
- Ủy viên Hội đồng: Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự.
- Thư ký Hội đồng: Cán bộ Phòng Hành chính – Nhân sự.

**Bước 3:** Thông báo tuyển dụng

Phòng Hành chính – Nhân sự là đơn vị tổ chức thực hiện công tác

tuyển dụng sẽ thông báo tuyển dụng thông qua các kênh chính là: đăng thông tin trên Website và thông tin đến cán bộ, nhân viên trong toàn đơn vị.

Bước 4: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Phòng Hành chính – Nhân sự là đầu mối thông báo tuyển, tiếp nhận hồ sơ dự tuyển, hồ sơ dự tuyển theo quy định.

Sau khi nghiên cứu hồ sơ, trường hợp không đủ giấy tờ hoặc không phù hợp với tiêu chí tuyển dụng sẽ bị loại bỏ. Các trường hợp đạt yêu cầu sẽ được thông báo đủ điều kiện và thời gian đến phỏng vấn, kiểm tra.

Bước 5: Tổ chức phỏng vấn, thi tuyển.

Công ty sử dụng hình thức phỏng vấn, sau khi sàng lọc những ứng viên ưu tú, sẽ tổ chức kiểm tra trình độ chuyên môn. Việc kiểm tra được thực hiện dưới hình thức thi trắc nghiệm trên máy tính. Sau khi có kết quả thi, Hội đồng tuyển dụng sẽ họp xét và thống nhất tuyển dụng đối với những ứng viên có điểm thi đạt yêu cầu. Trường hợp vượt quá số lao động cần tuyển sẽ xin ý kiến phê duyệt của Tổng Giám đốc công ty quyết định.

Bước 6: Ra quyết định tuyển dụng

Khi các ứng viên đã đủ các điều kiện, Hội đồng tuyển dụng ra Quyết định tuyển dụng và thực hiện ký hợp đồng theo quy định của công ty.

*2.3.1.2. Nguồn tuyển dụng*

Chủ yếu khi cần tuyển mới nhân viên, Công ty thực hiện công tác tuyển dụng và tìm kiếm ứng viên theo nhiều nguồn thông tin khác nhau. Cụ thể:

+ Nguồn ứng viên bên trong công ty: Khi công ty có nhu cầu cần tuyển thêm nhân sự để bổ sung đáp ứng khối lượng công việc mới hoặc có một số vị trí trống, Phòng Hành chính – Nhân sự sẽ thực hiện công tác điều chuyển nhân sự đủ điều kiện, tiêu chuẩn tại nơi thừa sang nơi thiếu. Hoặc tuyển nhân viên vào một chức vụ trống theo kiểu thăng chức nội bộ, phòng Hành chính – Nhân sự sẽ tham mưu cho Ban lãnh đạo của công ty danh sách những ứng viên đã được quy hoạch, đào tạo và thực

hiện theo một quy trình đánh giá, bổ nhiệm cho ứng viên sáng giá nhất.

+ Nguồn ứng viên từ bên ngoài: Chỉ khi nào nguồn các ứng viên từ nội bộ không đáp ứng được yêu cầu công việc hoặc thiếu số lượng, thì công ty mới tuyển các ứng viên từ bên ngoài.

Để thực hiện việc tuyển dụng nguồn lao động này, công ty thường thông báo và có chính sách ưu tiên đối với ứng viên là con em cán bộ công nhân viên của công ty. Đặc biệt, việc tìm nguồn lao động bên ngoài thông qua kênh thông tin website: pixelvn.com.vn của công ty, các trang web về tuyển dụng như vietnamwork.com, mywork.com.vn các trung tâm giới thiệu việc làm uy tín.

### 2.3.1.3. Tiêu chuẩn tuyển dụng

**Bảng 2.9: Các tiêu chuẩn tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

Vị trí Tiêu chí	Nhân viên Văn phòng	Nhân viên kỹ thuật	Nhân viên kinh doanh	Nhân viên lái xe	Nhân viên KT-TC	Nhân viên HC-NS	Nhân viên tạp vụ
<b>1. Tiêu chuẩn chung:</b>							
- Phẩm chất đạo đức tốt, không có tiền án, tiền sự, không mắc tệ nạn xã hội;							
- Sức khỏe tốt, không mắc bệnh truyền nhiễm;							
- Tác phong, ngoại hình khá.							
<b>2. Tiêu chuẩn cụ thể:</b>							
<b>2.1. Trình độ học vấn</b>							
- Đại học và trên Đại học	x	x	x				
- Cao đẳng	x	x	x			x	
- Trung cấp			x		x	x	
- Phổ thông trung học				x	x	x	x
<b>2.2. Tuổi đời</b>							



- Trên 50 tuổi							
- Từ 36-50 tuổi	x	x	x			x	x
- Từ 18-35 tuổi	x	x	x	x	x	x	x
<b>2.3. Kinh nghiệm công tác</b>	x	x	x	x	x	x	
<b>2.4. Trình độ ngoại ngữ, tin học</b>	x	x	x				

( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, tiêu chuẩn tuyển dụng cơ bản mới chủ yếu xét đến trình độ học vấn và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động, các kỹ năng mềm chưa được quan tâm đúng mức. Bên cạnh đó, tùy theo từng vị trí tuyển dụng mà công ty đề ra các yêu cầu và tiêu chí cụ thể. Hiện trong công tác tuyển dụng, công ty chưa xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí, đây là một hạn chế để có thể tuyển dụng được những ứng viên có chất lượng cao để đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc đặt ra.

#### 2.3.1.4 Kết quả tuyển dụng và đánh giá

**Bảng 2.10: Số lượng lao động được tuyển dụng và nhân viên rời bỏ công việc tại Công ty giai đoạn 2015 - 2017**

Đơn vị: Người

STT	Năm	Tổng nhu cầu cần tuyển dụng	Số người được tuyển dụng	Số nhân viên cũ rời bỏ công việc
1	2015	8	8	10
2	2016	13	13	14
3	2017	13	12	12

( Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty)

Với bảng trên ta có thể thấy, đội ngũ tuyển dụng đã thực hiện rất tốt nhiệm vụ của mình trong công tác tuyển dụng. Số lượng lao động mà Công ty tuyển dụng hàng năm đáp ứng được tổng nhu cầu cần tuyển dụng. Nhưng số nhân viên rời bỏ công việc của Công ty qua các năm rất lớn, và số lượng

tuyển dụng vào luôn nhỏ hơn số nhân viên rời bỏ. Điều này chứng tỏ đội ngũ tuyển dụng chưa giám sát và nắm bắt kịp thời tình hình nhân sự toàn Công ty. Đồng thời việc tổ chức và thực hiện các đợt tuyển dụng, bổ sung nguồn nhân lực cho các vị trí nguồn nhân lực còn tại Công ty chưa được thực hiện đầy đủ

Công tác tuyển dụng của Công ty trong 3 năm vừa qua chưa đạt được nhiều hiệu quả khi số lượng nguồn nhân lực trong công ty có xu hướng giảm qua các năm.

**Bảng 2.11: Số liệu phân loại lao động dựa trên hợp đồng lao động tại Công ty qua các năm 2015 – 2017**

*Đơn vị: Người*

STT	Phân loại hợp đồng	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	Hợp đồng không xác định thời hạn	71	69	68
2	Hợp đồng có thời hạn từ 1 - 3 năm	36	31	32
3	Hợp đồng có thời hạn dưới 1 năm	8	13	12
	Tổng số	115	113	112

*Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty*

Đối với nguồn nhân lực xác nhận ký hợp đồng không xác định thời hạn năm 2017 số lượng đã giảm đi 3 người so với năm 2015. Đây có thể coi là đội ngũ nhân sự nòng cốt của Công ty.

Các nguồn nhân lực ký hợp đồng có thời hạn từ 1 – 3 năm thời điểm năm 2017 giảm 4 người so với năm 2015. Đây là các nhân sự có vị trí công việc xác định về thời gian làm việc trong Công ty, thường liên quan đến các công việc ở mức độ quản trị thấp, các yêu cầu công việc đơn giản. Đối với các lao động có hợp đồng thời hạn dưới 1 năm, hiện tại Công ty có 12 nguồn nhân lực ký kết hợp đồng này, đây là những nguồn nhân lực mới được tuyển dụng.

Số lượng nhân lực trong công ty ngày một giảm cho thấy đội ngũ tuyển dụng và quy trình tuyển dụng của công ty chưa thực sự hiệu quả.

Với kết quả tuyển dụng như trên, Công ty chưa thực hiện tốt công tác tuyển dụng trong 3 năm trở lại đây. Mặc dù Công ty tiến hành mở rộng thêm về thị trường nên cần có một lượng nguồn nhân lực để bổ sung, đáp ứng được nhu cầu kinh doanh. Tuy nhiên, với tình hình hiện tại, Công ty cũng tồn tại một số hạn chế trong quy trình tuyển dụng cũng như chưa đảm bảo được việc bổ sung lao động

**Bảng 2.12: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

Đơn vị: Người

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ	10	24	68	10	0
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	23	29	54	6	0
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	30	49	15	9	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	43	39	22	8	0
5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật	58	33	21	0	0

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)

Từ thực tiễn đó cho thấy, công ty vẫn chưa thực hiện tốt công tác tuyển dụng, dẫn tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty còn hạn chế, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

### 2.3.2. Thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực của Công ty

Không ngừng hoàn thiện và nâng cao kỹ năng, trình độ chuyên môn của mỗi người lao động cho trong công ty được xác định là một trong những nhiệm vụ quan trọng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. Do đó, hàng năm Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực trong công ty.

#### 2.3.2.1. Đối tượng đào tạo

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn.

Hiện nay, công ty chia làm 02 đối tượng đào tạo là cán bộ quản lý và nhân viên để bố trí các khóa đào tạo phù hợp.

**Bảng 2.13: Số nguồn nhân lực được cử đi đào của công ty giai đoạn 2015-2017**

*Đơn vị: người*

STT	Tiêu chí	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	Tổng lao động đào tạo	35	47	55
2	Bộ phận quản lý, điều hành	9	3	6
3	Nhân viên các bộ phận	26	44	49

*Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty*

Đối với các khóa học mà người lao động được cử đi học ngắn hạn để nâng cao kiến thức thì đơn vị thường ưu tiên lựa chọn những cán bộ nguồn để đào tạo, những cán bộ có khả năng, kiến thức cao trong lĩnh vực mà Công ty đang hoạt động kinh doanh. Những người này phải thỏa mãn những yêu cầu như: phải là những người có trình độ, độ tuổi chưa cao và phải ký hợp đồng dài hạn với công ty đang làm việc tại những bộ phận chính và quan trọng trong Công ty.

Trong giai đoạn 2015 - 2017, đối tượng là các cán bộ quản lý của công ty được đi đào tạo có xu hướng tăng lên theo các năm. Từ năm 2015 công ty cử 9 người, năm 2016 là 3 người, đến năm 2017 là 6 người thuộc đối tượng quản lý điều hành đi đào tạo. Số nhân viên tại các đơn vị trong Công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm.

### 2.3.2.2. Nội dung đào tạo

Hàng năm công ty tổ chức đào tạo cho nhân viên với các nội dung chủ yếu là: nội dung đào tạo về quản trị, chuyên môn, kỹ thuật, công tác chăm sóc khách hàng kinh doanh, công nghệ thông tin, ngoại ngữ và một số nội dung khác. Trong đó, phần lớn nội dung đào tạo dành cho bộ phận chuyên môn, lập trình viên và nhân viên chăm sóc khách hàng. Trong 03 năm 2015, 2016, 2017 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 68.6%, 93.6% và 87.3% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của Công ty.

**Bảng 2.14: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Công ty 2015 - 2017**

Nội dung đào tạo Tiêu chí	Năm 2015		Năm 2016		Nam 2017	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	9	25.7	3	6.4	6	10.9
Đào tạo chuyên môn, lập trình viên	24	68.6	44	93.6	48	87.3
Kỹ năng khác	2	5.7	0	0	1	1.8
<b>Tổng số đào tạo</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty*

### 2.3.2.3. Phương pháp đào tạo

Hiện tại, Công ty triển khai 02 phương pháp đào tạo chủ yếu là phương pháp đào tạo trong công việc và phương pháp đào tạo ngoài công việc với nhiều hình thức cụ thể khác nhau nhằm phát huy tốt nhất năng lực sẵn có của Công ty, đồng thời tiết kiệm tối đa chi phí.

#### 2.3.2.4. Kinh phí đào tạo

Bên cạnh việc cán bộ, nhân viên được Công ty cử đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn thỏa mãn điều kiện quy định của công ty như: lao động hợp đồng không xác định thời hạn,.. theo phương án được duyệt từ lãnh đạo công ty sẽ được công ty chi trả 100% chi phí. Đối với cán bộ, nhân viên tự đăng ký các khóa học tại các cơ sở đào tạo ngoài xuất phát từ nhu cầu, nguyện vọng cá nhân muốn nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ đều phải tự túc kinh phí đào tạo.

Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán - Tài chính công ty thì nguồn kinh phí chi cho hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cho 03 năm 2015, 2016 và 2017 lần lượt là 414,3 triệu đồng, 442,6 triệu đồng và 457,5 triệu đồng. Như vậy, trong 03 năm qua chi phí đầu tư cho hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty đều có sự tăng trưởng qua các năm.

Về chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo, mức độ nâng cao về kiến thức và kỹ năng của nhân viên được thể hiện qua bảng 2.15.

Theo khảo sát ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng nguồn nhân lực sau đào tạo nhận thấy nhân viên Công ty đánh giá kỹ năng làm việc nhóm sau đào tạo tốt nhất (điểm trung bình 3,9), kỹ năng giao tiếp của nhân viên công ty sau đào tạo cũng được đánh giá cao (điểm trung bình 3,8). Kỹ năng thuyết trình của nhân viên công ty sau đào tạo vẫn ở mức thấp (điểm trung bình chỉ đạt 2,8). Việc rèn luyện kỹ năng thuyết trình chưa thực sự được nhân viên quan tâm, kỹ năng của nhân viên chưa phát triển toàn diện, một số nhóm kỹ năng đã đạt yêu cầu tuy nhiên kỹ năng làm việc nhóm và kỹ năng quản lý thời gian còn yếu, chưa linh hoạt. Công ty nên đưa ra các biện pháp để nhân viên hoàn thiện kỹ năng này.

**Bảng 2.15 : Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo***DVT: người*

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Kỹ năng chuyên môn	0	12	39	41	16	3,6
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	7	75	15	10	3,2
3	Kỹ năng làm việc độc lập	3	3	29	68	5	3,6
4	Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	46	25	35	3,9
5	Kỹ năng ra quyết định	4	6	36	50	12	3,6
6	Kỹ năng lập kế hoạch	2	9	42	34	21	3,6
7	Kỹ năng quản lý thời gian	3	8	90	5	2	3,0
8	Kỹ năng thuyết trình	5	28	63	8	4	2,8
9	Kỹ năng đàm phán	5	20	58	19	6	3,0
10	Kỹ năng giao tiếp	0	4	25	71	8	3,8

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

Qua nghiên cứu ta có thể thấy Ban Lãnh đạo cũng đa quan tâm đến hoạt động đào tạo, nhưng Công ty chưa xác định được rõ đối tượng, phương pháp đào tạo dẫn đến hoạt động đào tạo chưa mang lại hiệu quả như mong muốn.

### **2.3.3. Thực trạng hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của Công ty**

Công tác đãi ngộ nguồn nhân lực muốn đạt hiệu quả cao thì công ty cần thực hiện tốt từ việc xây dựng các chính sách đãi ngộ đến việc tổ chức thực hiện công tác đãi ngộ trong doanh nghiệp. Tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam công tác đãi ngộ được thể hiện qua:

#### **2.3.3.1. Thực trạng tiền lương**

Phân phối tiền lương, tiền thưởng luôn là vấn đề nhạy cảm, đòi hỏi cao về tính hợp lý và công bằng. Hiện nay, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã triển khai thực hiện Nghị định 49/2014/NĐ-CP ngày

15/5/2014 của Thủ tướng Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ Luật lao động về tiền lương, trong đó xây dựng và ban hành quy chế trả lương mới có áp dụng chế độ lương kinh doanh.

Hàng năm, Hội đồng quản trị công ty duyệt kế hoạch lao động - tiền lương trên cơ sở phương án kinh doanh hàng năm đã được Đại hội cổ đông thông qua gắn với các mục tiêu chính: Phát triển chất lượng dịch vụ, sản phẩm tốt nhất, đảm bảo sự hài lòng tối đa cho khách hàng.

Mặt khác, công ty tổ xét chế độ nâng lương hàng năm đối với các trường hợp đủ điều kiện theo quy định hiện hành. Công tác này giúp người lao động có nhiều động lực để học tập, nâng cao trình độ, tay nghề góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty.

Qua bảng 2.15 có thể thấy trong các năm từ 2015 đến 2017 tổng quỹ lương của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam ổn định qua các năm, tỷ lệ biến động không quá 2%. Mức lương bình quân của người lao động tại công ty từ năm 2015-2017 là khá ổn định. Riêng có năm 2016 mức lương bình quân có giảm 0,36% so với năm 2015, chỉ đạt 20,875 triệu đồng.

**Bảng 2.16: Tiền lương của nhân viên công ty giai đoạn 2015- 2017**

STT	Năm	Tổng quỹ lương (VND)		Lương bình quân (VND)	
		Số tiền	% tăng	Số tiền	% tăng
1	2015	2.409.250.000	-	20.950.000	-
2	2016	2.358.875.000	-2,09	20.875.000	-0,36
3	2017	2.374.400.000	0,66	21.200.000	1,56

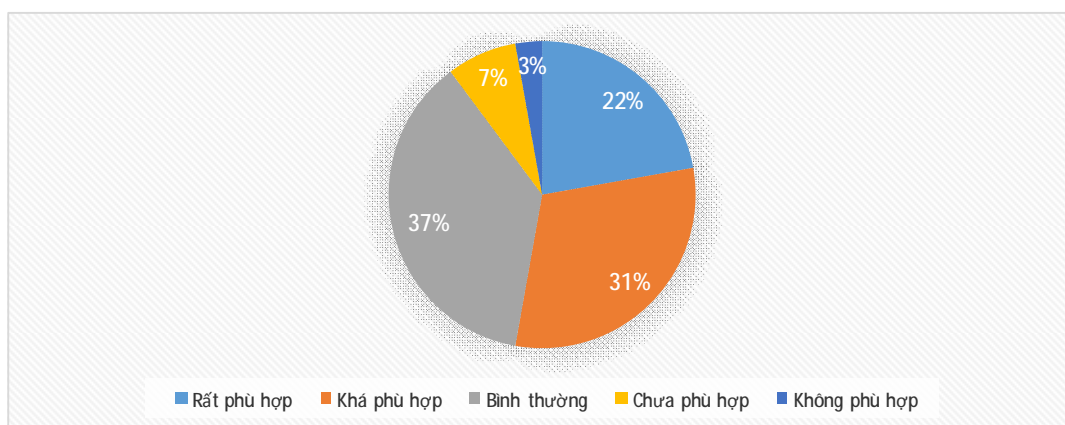
( Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Việc tổng quỹ lương giảm nhẹ mà lương bình quân người lao động không biến động nhiều, nguyên nhân chủ yếu là do số lượng lao động trong mấy năm gần đây của công ty có xu hướng thu hẹp lại.

Theo khảo sát lấy ý kiến của người lao động về “sự tương xứng giữa



mức lương và công việc được giao” thì kết quả cho thấy: 22% cho rằng “rất phù hợp”, 31% người lao động được hỏi cho rằng “khá phù hợp” và 37% cho rằng “bình thường”, chỉ có 10% nhân viên công ty cho rằng sự tương xứng giữa tiền lương và công việc chưa phù hợp hoặc không phù hợp. Điều đó cho thấy người lao động trong công ty đã có sự hài lòng nhất định về chế độ tiền lương mà công ty đang áp dụng.



**Hình 2.3. Kết quả khảo sát ý kiến nhân viên giữa mức lương và công việc**

*Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự*

### 2.3.3.2. Khen thưởng, phúc lợi

Nhằm nâng cao chất lượng đời sống vật chất và tinh thần của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ, công việc được giao. Công ty đã ban hành áp dụng quy chế thi đua khen thưởng đối với toàn bộ các bộ phận trong công ty, nguồn hình thành nên quỹ được trích 10% quỹ lương thực hiện dùng để dự phòng và thưởng đột xuất trong năm kế hoạch. Hằng năm, người lao động được nhận tiền thưởng cuối năm và tiền thưởng lễ, tết:

- Tiền thưởng cuối năm: những cá nhân, có thành tích xuất sắc sẽ được đánh giá, ghi nhận và biểu dương khen thưởng xứng đáng, kịp thời với các mức tiền thưởng có thể lên đến 20,000,000 đồng/ cá nhân.

- Thường lễ, tết: công ty sẽ thưởng cho người lao động những ngày lễ, tết trong năm và tháng lương thứ 13 sẽ được áp dụng trong dịp tết dương lịch (Theo quy chế thi đua, khen thưởng của công ty thì tháng lương thứ 13 sẽ được tính bằng tiền lương bình quân của 12 tháng lương mà người lao động nhận được trong năm).

Quỹ phúc lợi được chi theo chính sách khuyến khích động viên người lao động gắn bó tâm huyết với doanh nghiệp. Hiện tại, quỹ phúc lợi xã hội được công ty chi trả các khoản: khám sức khỏe định kỳ cho người lao động; tổ chức đi tham quan, nghỉ mát; thăm hỏi khi bản thân cán bộ nhân viên bị bệnh, ốm đau, thai sản, hiếu, hỷ, chúc tết cán bộ nhân viên; chính sách khuyến học cho con em cán bộ nhân viên đạt thành tích trong học tập. Bên cạnh đó, công ty thực hiện các chính sách từ thiện xã hội, tổ chức phong trào văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao.

#### **2.3.4. Thực trạng hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại Công ty**

Công ty xây dựng các khu vực giải lao, nghỉ ngơi ăn uống tại văn phòng Công ty. Hầu hết mọi góc của văn phòng đều có các dãy ghế ngồi ăn uống hoặc nghỉ ngơi, làm việc, bên cạnh chỗ ngồi riêng chính thức của mỗi người đã có trong phòng. Công ty đã lên kế hoạch cần trọng để đảm bảo nơi làm việc sẽ khuyến khích tinh thần vận động - bằng cách bố trí các loại bàn có tính tương tác cao, các bàn làm việc vừa đứng vừa ngồi, các phòng họp đứng để nhân viên Công ty dễ dàng di chuyển và tương tác với nhau đồng thời cải thiện sức khỏe và sự dẻo dai. Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán-Tài chính công ty thì công tác đầu tư trang thiết bị và trang bị bảo hộ lao động năm 2015 là 972 triệu đồng và tăng lên 2,15 tỷ đồng năm 2017.

Môi trường làm việc có ảnh hưởng không nhỏ đến tâm lý và động lực lao động của NLD, môi trường làm việc tốt sẽ kích thích NLD, môi trường

làm việc không tốt sẽ ảnh hưởng đến tâm lý và làm cho NLD cảm thấy mệt mỏi, không thoải mái, không phát huy được tốt nhất những khả năng của mình.

- Điều kiện lao động: Tại công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, nhân viên công ty chủ yếu làm việc tại văn phòng nên mỗi phòng đều được bố trí rất hợp lý, phù hợp với tính chất từng công việc. Văn phòng của các phòng ban luôn được dọn dẹp vệ sinh thoáng mát, bố trí các máy móc thiết bị hiện đại phục vụ cho công việc của các nhân viên. Các loại máy móc cần thiết như: máy tính, máy in, máy fax, quạt điện, điều hòa, các loại trang thiết bị khác cần thiết... đều được bố trí khoa học và không cản trở việc đi lại hay thao tác của các nhân viên. Công ty cũng cung cấp đầy đủ điện nước, nơi nghỉ ngơi, giải quyết các nhu cầu cần thiết nhằm đảm bảo sức khỏe cho người lao động, yên tâm công việc nâng cao hiệu quả làm việc.

- Bảo hộ lao động: các thiết bị phòng cháy chữa cháy được bố trí với mật độ đều ở hành lang các phòng làm việc và được kiểm tra định kỳ đúng quy định. Các thiết bị điện được sắp xếp gọn gàng, an toàn, đi theo hệ thống và có bộ phận cách điện tốt. Công ty luôn quan tâm cải thiện điều kiện lao động, của người lao động như: thường xuyên bảo dưỡng, sửa chữa máy móc, trang thiết bị, thường xuyên kiểm tra các thông số về an toàn kỹ thuật, môi trường làm việc, bố trí máy móc thiết bị phù hợp với công việc của từng bộ phận, phòng ban để tạo điều kiện thuận lợi nhất cho người lao động khi thực hiện công việc.

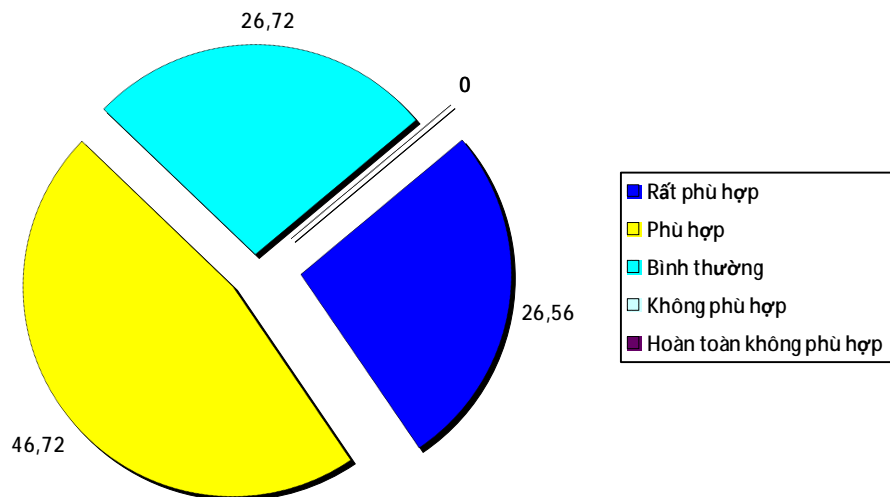
- Về thời gian làm việc, Công ty có quy định rõ ràng thời gian làm việc như sau:

+ Thời gian làm việc: 24 ngày công chế độ trong 1 tháng (chưa tính thời gian nghỉ theo chế độ quy định). Người lao động phải đảm bảo hoàn thành khối lượng, chất lượng công việc theo chức trách, nhiệm vụ được giao.

+ Thời gian làm việc: Buổi sáng: từ 8 giờ đến 12 giờ, buổi chiều: từ 13 giờ 30 phút đến 17 giờ 30 phút.

- Thời gian nghỉ ngơi: Công ty quy định NLD được nghỉ trưa từ 12h00 đến 13h30 và mỗi tháng người lao động được nghỉ phép 1 ngày nhận nguyên lương. Các ngày nghỉ hưởng nguyên lương khác tuân theo quy định của Pháp luật.

Kết quả khảo sát sau đây cho thấy ý kiến của người lao động về môi trường và điều kiện nơi làm việc như sau:



**Hình 2.4. Kết quả khảo sát ý kiến nhân viên mức độ hài lòng về môi trường, điều kiện làm việc**

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)

Kết quả từ phiếu khảo sát cho thấy hoạt động tổ chức và phục vụ nơi làm việc đều được đánh giá cao từ phía người lao động. Có 26.56% đánh giá môi trường làm việc và điều kiện làm việc tại công ty rất phù hợp, 46.72% đồng ý và chỉ có 26.72% cảm thấy bình thường, không có người lao động nào đánh giá môi trường và điều kiện làm việc không phù hợp .

Qua nghiên cứu cho thấy hoạt động tổ chức và phục vụ nơi làm việc

được Công ty đảm bảo tốt cho người lao động trong quá trình làm việc.

## **2.4. Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Số hóa Pixel Việt Nam**

### **2.4.1. Các nhân tố bên ngoài Công ty**

#### *2.4.1.1. Sự phát triển khoa học công nghệ ngành công nghệ thông tin*

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập sâu và rộng như hiện nay, đó đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và đặc biệt các doanh nghiệp trong lĩnh vực công phần mềm, đồ họa nói riêng phải đổi mới công nghệ kỹ thuật để đáp ứng kịp thời với những thay đổi của xu thế mới. Quá trình hiện đại hóa và đầu tư công nghệ, trang thiết bị mới đi vào hoạt động kinh doanh thì việc phải đầu tư cho người lao động được đào tạo nâng cao trình độ, thích ứng với tiến bộ khoa học kỹ thuật là điều tất yếu.

#### *2.4.1.1. Thị trường lao động công nghệ thông tin Việt Nam*

Về cơ bản lao động mà Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sử dụng chủ yếu là nhân sự về khối công nghệ thông tin, lập trình viên, đồ họa và một số ít lao động ngành nghề khác. Các loại lao động này không phải thuộc loại khan hiếm, được đào tạo tương đối phổ biến tại các trường đại học, cao đẳng và trường nghề. Chính vì vậy mà nguồn cung lao động trên thị trường là khá lớn, tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty đối với các nhân viên lập trình, nhân và nhân viên văn phòng.

Bên cạnh đó, đối với nguồn nhân lực chất lượng cao công ty cũng gặp một số khó khăn nhất định trong công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài. Thực tế trên thị trường lao động nguồn ứng viên này là không nhiều, vì thế nguồn tuyển dụng những ứng viên này là khá hạn chế. Có những thời điểm công ty tuyển dụng trong thời gian dài mà không tìm được người phù hợp và đảm bảo với vị trí công việc.

#### **2.4.1.2. Đối thủ cạnh tranh của Công ty**

Hiện nay, thị trường gia công phần mềm đang có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị tham gia cung cấp dịch vụ. Điều đó đòi hỏi mỗi doanh nghiệp trong thị trường gia công phần mềm cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh của mình một cách tối đa, trong đó vấn đề thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là đặc biệt quan trọng.

Thực tế hiện nay cho thấy do các đối thủ cạnh tranh như Vinagame, FPT, Viettel, VTC...là những đơn vị có thương hiệu lớn trong lĩnh vực phần mềm, họ cũng có chính sách thu hút nhân tài và chế độ đãi ngộ tốt hơn tại Công ty, nên đã có tình trạng người lao động chuyển công tác sang các đơn vị hoạt động cùng lĩnh vực nêu trên, đó chủ yếu là những lao động có chất lượng. Vì vậy, bài toán đặt ra hiện tại cũng như tương lai đối với Công ty là làm sao để có thể giữ chân và thu hút được những lao động có trình độ, kỹ năng tốt làm việc và gắn bó với công ty.

#### **2.4.2. Các nhân tố bên trong Công ty**

##### **2.4.2.1. Chiến lược phát triển của Công ty**

Mục tiêu và định hướng phát triển của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam là xây dựng công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam thành một trong những công ty gia công phần mềm hàng đầu tại Việt Nam. Đi đôi với việc phát triển và mở rộng quy mô công ty là việc đảm bảo đời sống của người lao động, xây dựng môi trường làm việc thân thiện và phát huy tối đa năng lực của từng nhân viên. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam chủ trương tối đa hóa lợi nhuận trên cơ sở sử dụng một cách hợp lý nguồn tài nguyên của công ty. Với mục tiêu và định hướng như vậy, Công ty chắc chắn sẽ cần xây dựng chính sách tạo động lực phù hợp để thu hút nhân tài, bởi yếu tố con người là chìa khóa thành công, đặc biệt là trong lĩnh vực công nghệ thông tin.

#### 2.4.2.2. *Quan điểm lãnh đạo và chính sách nhân sự của Công ty*

Tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, các lãnh đạo trong Ban giám đốc đều là những người có thâm niên trong ngành công nghệ thông tin, họ hiểu rõ về công nghệ thông tin và các xu hướng phát triển công nghệ thông tin trên thế giới. Không những vậy, các lãnh đạo Công ty cũng luôn chú trọng vào những chính sách đầu tư, khuyến khích thích đáng cho nguồn nhân lực Công ty. Những chính sách nhân sự cũng luôn được quan tâm và đảm bảo đem lại những giá trị tốt cho đội ngũ nguồn nhân lực trong Công ty. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam luôn xây dựng các chính sách nhân sự và các chế độ đãi ngộ cho nguồn nhân lực dựa trên luật Lao động được ban hành bởi Nhà nước, tùy vào từng vị trí công việc và tính chất nghề nghiệp mà các nhân sự trong doanh nghiệp có những chế độ khác nhau và luôn đảm bảo phù hợp, công bằng. Các chính sách đào tạo, thù lao tiền lương và các chế độ chăm sóc sức khỏe, bảo hiểm...luôn được các nhà quản trị của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam ưu tiên thực hiện. Tất cả vì mục tiêu phát triển nguồn nhân lực và đạt được thành tựu cũng như hoàn thành mục tiêu kinh doanh, tạo ra lợi nhuận, đem lại phát triển kinh tế.

#### 2.4.2.3. *Nhân thức của nhân lực Công ty.*

Hiện nay, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sở hữu đội ngũ nguồn nhân lực trẻ, năng động, trí tuệ và tràn đầy nhiệt huyết. Nhu cầu của đội ngũ nguồn nhân lực hiện nay là được tôn trọng và nhu cầu tự hoàn thiện; muốn được ghi nhận, tạo cơ hội phát triển bản thân để nâng cao năng lực; nhu cầu được trưởng thành và phát triển, hoặc là nhu cầu đạt được các thành tích mới, nhu cầu sáng tạo. Chính vì vậy, Ban lãnh đạo Công ty luôn có những hành động, chính sách động viên nhân viên Công ty chủ động nâng cao năng lực bản thân như tổ chức các hoạt động thể thao, giao lưu văn nghệ, giảm KPI đối với những nhân viên tham gia các khóa học nâng cao kiến thức công việc.

Do đặc thù công việc ít phải đi lại nên các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao cần được chú trọng hơn để tăng cường sức khỏe và thể chất cho người lao động

## **2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.**

### **2.5.1 Những thành tựu đạt được**

#### *Những thành tựu đạt được về chất lượng nguồn nhân lực*

Qua phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở trên, cho thấy Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã thu được một số kết quả nhất định về chất lượng nguồn nhân lực.

- Với nguồn nhân lực trong nhóm tuổi từ 30-40 tuổi chiếm tỷ lệ 50,9% là lực lượng nòng cốt của công ty, có thể nói đây là lực lượng lao động vừa hội tụ được kinh nghiệm làm việc, trình độ chuyên môn, có sức sáng tạo trong lao động, hiệu quả công việc cao, vừa có sức lao động tốt.

- Nhân lực có trình độ đại học và trên đại học chiếm 71% là nguồn nhân lực chất lượng cao và cốt lõi của Công ty. Đây chính là một thế mạnh, điều kiện cốt lõi để công ty phát triển bền vững.

#### *Những thành tựu đạt được về hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực*

- Quy trình tuyển dụng của công ty được xây dựng tương đối đầy đủ và bám sát với kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, các bước tuyển dụng được phân định rõ ràng.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động luôn được chú trọng; hàng năm, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực, công ty đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho công tác đào tạo. Nội dung, chương trình đào tạo hướng đến nhiều đối tượng và đảm bảo, công ty đã có sự quan tâm đến đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để nâng cao



chất lượng nguồn nhân lực.

- Công tác đãi ngộ nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã thực hiện đầy đủ về các chế độ tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp, phúc lợi khác. Tuy chế độ đãi ngộ vẫn chưa thực sự nổi trội nhưng đã góp phần tạo động lực kích thích người lao động làm việc, và nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân và gắn bó hơn với công ty. Qua đó cho thấy, công ty đã có những chú trọng nhất định đối với công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua chế độ đãi ngộ và giữ chân nhân tài.

- Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam luôn gần gũi chia sẻ, quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động và gia đình họ thông qua nhiều hoạt động khác nhau từ đó khích lệ, động viên tinh thần người lao động. Chính vì thế đã tạo ra môi trường làm việc hài hòa, thân thiện, tâm lý làm việc thoải mái và an tâm trong công tác. Thời gian qua, quan hệ lao động tại công ty luôn hài hòa, lành mạnh, không xảy ra hiện tượng tranh chấp lao động hay đình công.

### **2.5.2. Những hạn chế còn tồn tại.**

*Những hạn chế về thể lực:* Đa số nguồn nhân lực trong công ty vẫn là lao động ở Loại II- sức khỏe trung bình, điều này phần nào ảnh hưởng đến thể lực người lao động đặc biệt là bộ phận kỹ thuật, nhân viên lập trình trong các dự án mà công ty triển khai.

*- Những hạn chế về trí lực:* Hiện nay, quy trình đào tạo của Công ty chưa đầy đủ các bước đào tạo, một số tác nghiệp quan trọng chỉ được thực hiện ngắn gọn, qua loa trong một bước của quy trình đào tạo. Một số tác nghiệp còn thiếu, không được nhắc đến trong quy trình, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện một cách khoa học. Một số trường hợp còn xảy ra tình trạng cử cán bộ đi học các khóa học cấp chứng chỉ yêu cầu đối với chức danh công việc đang đảm nhiệm mà chưa thực sự tính đến nội dung cử

đi học có phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra. Chưa truyền đạt được mục tiêu, mục đích đào tạo đúng đắn cho nguồn nhân lực được đào tạo. Hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chưa đạt được hiệu quả xuất phát từ những nguyên nhân sau:

- + Nguyên nhân chính là Công ty chưa xác định được nhu cầu đào tạo, chưa phân tích rõ nhu cầu đào tạo và gắn nhu cầu đào tạo với chiến lược và các kế hoạch kinh doanh

- + Trong hoạt động đào tạo công ty cũng chưa xác định rõ đối tượng đào tạo. Chưa xây dựng được đội ngũ giáo viên đào tạo chất lượng, và quy hoạch nhân sự đào tạo hợp lý.

- Công tác tuyển dụng tại công ty thực hiện chưa thực sự tốt, hoạt động tuyển dụng vẫn còn mang tính hình thức dẫn đến hạn chế ngay từ khâu kiểm soát đầu vào. Công tác tuyển dụng còn bộc lộ nhiều hạn chế, nguyên nhân dẫn đến hạn chế này là do:

- + Nguyên tắc tuyển dụng còn chưa phù hợp, tuyển dụng không theo kế hoạch, quá trình tuyển dụng còn bị ảnh hưởng nhiều bởi các mối quan hệ, dẫn đến chất lượng nhân lực đầu vào chưa cao.

- + Quy trình tuyển dụng của công ty chưa hoàn thiện, chưa xác định được rõ 2 bước lớn của quy trình là tuyển dụng và tuyển mộ. Quy trình tuyển mộ của công ty chưa có, quy trình tuyển dụng chung, chưa có những đánh giá cụ thể cho từng chức danh công việc, dẫn đến khó đánh giá nhân lực tuyển dụng.

- *Những hạn chế về tâm lực:* Hoạt động đãi ngộ (tiền lương, khen thưởng, ưu đãi..) chưa thật sự hấp dẫn, nổi trội hơn so với các doanh nghiệp khác trong cùng lĩnh vực thị trường gia công công nghệ thông tin. Hoạt động đãi ngộ còn hạn chế vì một số nguyên nhân sau:

- + Việc trả lương cho người lao động tại công ty gắn với chức danh

công việc và hệ số hoàn thành công việc. Tuy nhiên việc đánh giá chất lượng công việc chưa hoàn thiện, việc đánh giá còn chủ quan, dựa trên ý kiến của người đánh giá, chưa có trao đổi giữa người được đánh giá và người đánh giá.

+ Việc xây dựng các chính sách, chế độ liên quan đến quyền lợi vật chất và tinh thần của người lao động còn mang tính thụ động; chưa mạnh dạn đầu tư tài chính cho các công tác liên quan đến tạo động lực lao động. Công ty hiện chỉ thực hiện các chế độ phúc lợi bắt buộc, các hoạt động về đời sống tinh thần còn đơn điệu, không tạo được kết nối cho người lao động.

- Khi xét tăng lương thường mang tính chất định tính, chưa xây dựng được bảng tiêu chí đánh giá lao động để đạt mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ nên không có căn cứ để kiểm tra lại những lao động được xét hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

+ Môi trường làm việc còn một số hạn chế, nhiều trang thiết bị máy móc đã cũ, lạc hậu cần đổi mới để theo kịp sự phát triển của khoa học công nghệ.

+ Các hoạt động kích thích tinh thần cho người lao động còn ít, chưa đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

Các chính sách phúc lợi, hiện nay Công ty mới chỉ áp dụng các loại hình phúc lợi bắt buộc. Trong khi đó nhóm đối tượng Cán bộ cấp trung trở lên lại có nhu cầu ưu tiên về chế độ phúc lợi, vì thế công ty sẽ cần khắc phục hạn chế này.

Việc kiểm tra, giám sát thực hiện nội quy, quy chế của công ty còn hạn chế chủ yếu do người lao động mỗi bộ phận, đơn vị giám sát nhau. Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc còn mang tính hình thức và ý kiến chủ quan nên tính khách quan trong đánh giá chưa được đảm bảo.

### **2.5.3. Nguyên nhân**

Hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số

hóa Pixel tuy đã có nhiều thành tựu đạt được, tuy nhiên còn nhiều hạn chế do các nguyên nhân khác nhau, nhưng chủ yếu xuất phát từ những nguyên nhân chính sau:

*Chiến lược phát triển của doanh nghiệp:*

Công ty hiện nay vẫn chưa xây dựng được các chiến lược tuyển dụng và đào tạo hàng năm hoặc dài hạn theo chiến lược phát triển của Công ty. Việc tuyển dụng và đào tạo hiện nay thực hiện khi có nhu cầu phát sinh, không mang tính kế hoạch dẫn đến hoạt động tuyển dụng, đào tạo bị động, không thực sự đạt được kết quả như mong muốn.

*Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp*

Ban lãnh đạo Công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong Công ty. Tuy nhiên các chính sách quản trị nguồn nhân lực của công ty còn nhiều hạn chế gây khó khăn cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Công ty hiện nay đã có các chính sách về tuyển dụng, đào tạo và đãi ngộ, tuy nhiên những chính sách này chưa theo sát tình hình hoạt động kinh doanh của công ty. Việc thực hiện các chính sách trên tại công ty chưa thực sự nghiêm túc, nhiều khi việc thực hiện chỉ mang tính hình thức, đối phó.

*-Nhận thức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của bản thân người lao động còn hạn chế.* Người lao động chưa chủ động trong việc nâng cao chất lượng nhân lực, còn thụ động, ỉ lại vào các khóa học ngắn hạn của Công ty và chất lượng sau đào tạo chưa cao do người lao động có ý thức học cho có.

### CHƯƠNG 3

## GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SỐ HÓA PIXEL VIỆT NAM

### 3.1. Phương hướng và quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam

#### *3.1.1. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.*

Để có thể thực hiện thắng lợi các mục tiêu đề ra, Ban lãnh đạo Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam xác định rõ nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng quyết định thành công. Do vậy, phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty đến năm 2020 như sau:

- Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh của công ty; đảm bảo nguồn nhân lực công ty phù hợp về số lượng, chất lượng và cơ cấu đáp ứng tốt nhất với mục tiêu phát triển của công ty.

- Thực hiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực đi đôi với kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy. Tổ chức sắp xếp, bố trí lại nguồn nhân lực, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, thay thế những nhân viên yếu kém về năng lực, phẩm chất nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, từ đó tăng hiệu quả kinh doanh và phù hợp với mô hình hoạt động của công ty.

- Thực hiện tốt các chính sách phát hiện, tuyển chọn, coi trọng công tác đãi ngộ để thu hút và giữ chân những lao động chất lượng cao.

- Nâng cao năng lực cạnh tranh lành mạnh giữa các cá nhân trong doanh nghiệp và không ngừng nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động;

- Xây dựng và thực hiện chính sách cán bộ lãnh đạo linh hoạt và mềm dẻo, nâng cao chất lượng quản lý, làm tốt công tác quy hoạch cán bộ để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng lâu dài.

### ***3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.***

Phát triển nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam bảo đảm phù hợp pháp luật và chính sách của Nhà nước về công tác tuyển dụng người lao động trong từng thời kỳ, đặc biệt phải phù hợp với sự phát triển chung của Công ty và định hướng của Ban giám đốc.

Đầu tư thích đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên; áp dụng nhiều hình thức đào tạo; Hướng tiếp cận khoa học công nghệ mới, tiên tiến; Chú trọng đào tạo đội lập trình viên, chuyên viên thiết kế đồ họa, kỹ sư ...

Nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ nhân viên và người lao động.

#### ***3.1.2.1. Mục tiêu chung***

Xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam có phẩm chất đạo đức tốt, có kiến thức chuyên môn và kỹ năng nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Bảo đảm cơ cấu hợp lý, đáp ứng được yêu cầu phát triển của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam ngày càng lớn mạnh, ngang tầm với vị thế của một trong những đơn vị gia công phần mềm, đồ họa lớn.

#### ***3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể***

Để đáp ứng yêu cầu phát triển cán bộ nhân viên, chuyên viên, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam có mục tiêu cụ thể:

Xây dựng vị trí việc làm là tiền đề, cơ sở cho việc quản lý và sử dụng cán bộ nhân viên, người lao động một cách hiệu quả.

Sửa đổi và hoàn thiện quy chế đánh giá lao động làm căn cứ chi trả lương, khen thưởng và kỷ luật đúng quy định của Nhà nước và của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam bên cạnh đó tạo động lực để người

lao động hoàn thiện và nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ.

Trong công tác đào tạo, bồi dưỡng phát triển cán bộ nhân viên, người lao động: Trang bị và bổ sung kiến thức xã hội, chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ và quản lý, nâng cao kỹ năng và phương pháp thực hiện nhiệm vụ được giao nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên, người lao động thành thạo về chuyên môn nghiệp vụ, có trình độ tốt, chuyên môn giỏi.

Nâng cao về khả năng ngoại ngữ cho cán bộ nhân viên, người lao động để tăng cường khả năng giao dịch, tiếp cận công nghệ, kỹ thuật mới, nghiên cứu tài liệu nước ngoài thuộc lĩnh vực chuyên môn.

Trang bị và nâng cao kiến thức về hội nhập quốc tế cho cán bộ nhân viên, người lao động của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam trong tình hình mới hiện nay. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên, người lao động của Công ty theo căn cứ vào vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và nhu cầu phát triển nguồn nhân lực của Công ty.

Đào tạo, bồi dưỡng phát triển cán bộ nhân viên, người lao động, đặc biệt là việc xây dựng đội ngũ chuyên gia giỏi, từng bước thay thế và bổ sung cho đội ngũ chuyên gia đã hết thời gian công tác. Những chuyên gia này sẽ là đội ngũ nòng cốt, có khả năng tiếp thu và áp dụng cũng như chuyển giao kỹ năng, kiến thức tiên tiến trong lĩnh vực sản xuất gia công phần mềm đồ họa vào điều kiện thực tiễn của Công ty.

Công tác chăm sóc sức khỏe: tiếp tục phối hợp với Công đoàn Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam thông báo và tổ chức khám bệnh cho cán bộ nhân viên, người lao động định kỳ 2 lần/năm để kịp thời phát hiện và khám chữa bệnh nhằm nâng cao sức khỏe cho lao động. Tổ chức các hoạt động vui chơi, giải trí, nghỉ mát ... để người lao động có cơ hội được nghỉ dưỡng, giao lưu và đoàn kết hơn.

## **3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

### **3.2.1. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua tuyển dụng tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

#### **3.2.1.1 Xây dựng các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp**

Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam cần xây dựng được một quy chế tuyển dụng dựa trên các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp với tính chất, đặc điểm công việc, đặc điểm đội ngũ nguồn nhân lực ứng tuyển. Cụ thể:

- Tuyển dụng theo nhu cầu có kế hoạch. Đây là nhu cầu được xây dựng từ nền tảng là chiến lược kinh doanh, chiến lược nhân sự của Công ty.

- Tuyển dụng các đối tượng nguồn nhân lực có chất lượng ngay từ đầu vào, tránh lãng phí nguồn lực sau này đối với các tác nghiệp trong quản trị nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực của công ty.

- Tuyển dụng phải có điều kiện, tiêu chuẩn rõ ràng. Các nhà tuyển dụng của Công ty cần đảm bảo sự công bằng, chính xác trong tất cả các vị trí tuyển dụng, với tất cả các cá nhân tham gia ứng tuyển. Thông tin tuyển dụng phải đầy đủ rõ ràng, đánh giá người ứng viên cần đầy đủ, chính xác, dựa trên các tiêu chuẩn công việc và năng lực hành vi.

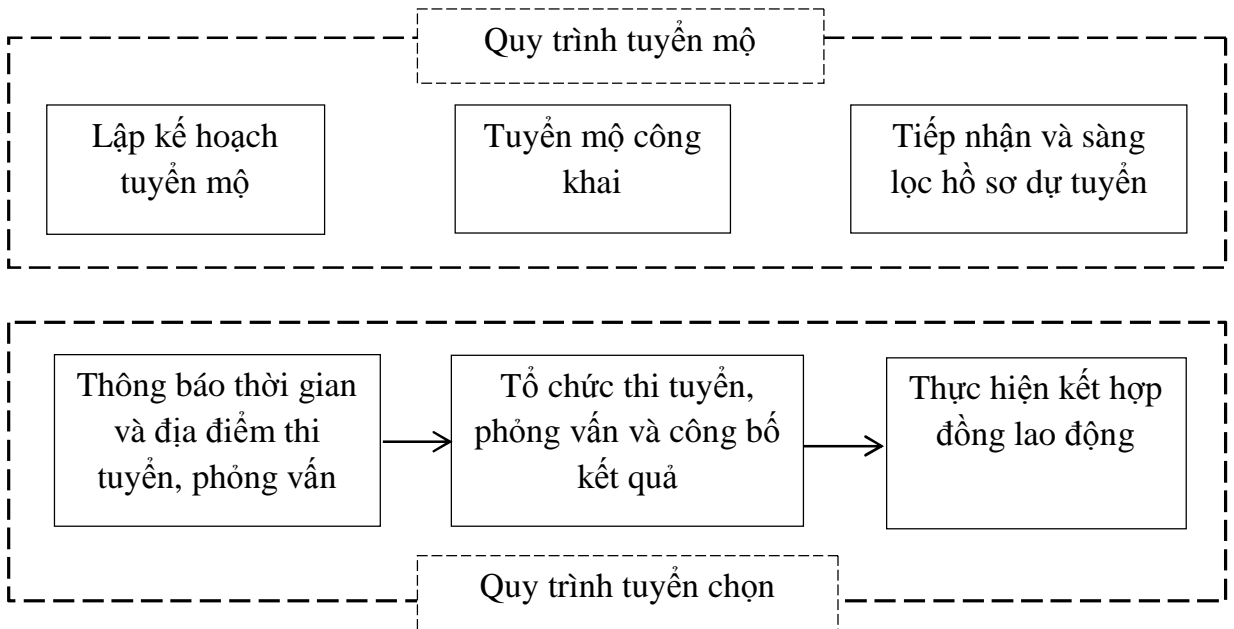
#### **3.2.1.2 Hoàn thiện quy trình tuyển dụng của Công ty**

Các nhà quản trị xác định tuyển dụng là biện pháp giúp phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên, Công ty cần phải hoàn thiện quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực để có thể lọc ra được đội ngũ nguồn nhân lực có chất lượng, hiệu quả, thực sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và tay nghề cao.

Trước hết cần xác định rõ hai bước lớn trong công tác tuyển dụng đó là tuyển mộ và tuyển chọn. Tuyển mộ là để thu hút một số lượng lớn hồ sơ của các ứng viên đăng ký ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng, từ đó lọc ra các hồ sơ đạt đủ yêu cầu tuyển dụng. Tiếp tục đưa vào vòng tuyển chọn. Đối với Công



ty, tùy theo vị trí tuyển dụng mà có những bước tuyển chọn cũng như tiêu chí tuyển chọn phù hợp với từng tính chất nguồn nhân lực. Bài luận văn đề xuất một quy trình tuyển dụng với các bước như sau:



**Hình 3.1: Đề xuất quy trình tuyển dụng đầy đủ cho Công ty**

**(i) Quy trình tuyển mộ:**

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ

-Xác định nhu cầu tuyển mộ và nguồn tuyển mộ:

Hiện tại, Công ty đã thực hiện được việc xác định nhu cầu tuyển dụng cũng như tuyển mộ, tuy nhiên, việc xác định được nguồn tuyển mộ lại chưa được hoàn thiện. Bài luận văn đề xuất một số cách xác định nguồn tuyển mộ cho Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, cụ thể:

-Nguồn tuyển mộ bên trong: Đối với nguồn tuyển dụng bên trong, tùy vào từng vị trí tuyển dụng mà Công ty sẽ xem xét và đưa ra các kế hoạch cũng như tìm các ứng viên phù hợp, có thể là các ứng viên trong chính phòng ban, bộ phận có vị trí tuyển dụng, hoặc là các ứng viên từ phòng ban khác nhưng có những đặc điểm thỏa mãn yêu cầu của công việc. Phương pháp chủ

yếu của nguồn này là thông tin nội bộ

-Nguồn tuyển dụng bên ngoài: Đối với Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, nguồn tuyển dụng bên ngoài có thể đến từ các trung tâm lao động và giới thiệu việc làm, các sinh viên, học sinh, nghiên cứu sinh, thạc sĩ...cả trong nước và ngoài nước đang cần tìm kiếm việc làm liên quan đến ngành nghề của Công ty. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam có một vài phương pháp như thông qua giới thiệu của nhân viên trong công ty, thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, thông qua các trung tâm môi giới việc làm. Phương pháp sử dụng các phương tiện thông tin đại chúng như thông báo qua truyền hình, các trang mạng như vietnamworks.com.vn, tuyendung.vn, timviecnhanh.vn...đây là phương pháp được công ty áp dụng nhiều và được coi là phương pháp chủ lực.

*ii) Xây dựng nội dung tuyển mộ:*

Nội dung tuyển mộ sẽ bao gồm các thông tin về đợt tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, bao gồm các thông tin cơ bản về:

- Thông báo tuyển dụng;
- Lý do tuyển dụng;
- Vị trí tuyển dụng;
- Số lượng người cần tuyển;
- Tiêu chuẩn cơ bản;
- Thời gian và địa điểm tuyển dụng.
- Thành lập hội đồng tuyển dụng

Hội đồng tuyển dụng là một cơ cấu được Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam thành lập mỗi khi tổ chức công tác tuyển dụng nhân sự. Hội đồng tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam bao gồm:

- Tổng Giám đốc Công ty làm chủ tịch hội đồng
- Trưởng phòng Hành chính Nhân sự là ủy viên thường trực

- Trưởng các phòng, Bộ phận liên quan là ủy viên

- Các thành phần khác như cán bộ quản lý và chuyên viên (nếu cần)

Điều hành hội đồng tuyển dụng là chủ tịch hội đồng tuyển dụng. Tùy vào yêu cầu từng đợt tuyển dụng mà thành viên hội đồng tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam là khác nhau.

*Bước 2: Tuyển mộ công khai*

Sau khi tiến hành kế hoạch tuyển dụng, việc cần làm tiếp theo của phòng Hành chính Nhân sự là thông báo công khai về số lượng, các tiêu chuẩn cơ bản, chuyên môn, ngành nghề, vị trí tuyển dụng cho người lao động đang cần tìm kiếm việc làm. Đối với Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, hiện đang có những kênh thông báo sau:

- Tại bảng tin của Văn phòng Công ty, P3308 tòa nhà 34T, khu đô thị Trung Hòa- Nhân Chính, Phường Trung Hoà, Quận Cầu Giấy, Hà Nội.

- Trên các website: [timviecnhanh.com](http://timviecnhanh.com), [vietnamwork.com](http://vietnamwork.com)...

Tùy thuộc vào từng chức danh công việc cụ thể mà phòng Hành chính Nhân sự sẽ lựa chọn kênh thông báo. Đối với các vị trí cấp độ quản lý, bản thông báo sẽ được gửi đến các lãnh đạo, các trưởng phòng, phó phòng và sau đó niêm yết trên bảng tin. Trong trường hợp sau 10 ngày chưa tìm được ứng viên phù hợp sẽ tiếp tục đăng tải lên các phương tiện truyền thông. Đối với các vị trí nhân viên, phòng Hành chính Nhân sự sẽ đăng tải lên các phương tiện truyền thông, tại các bảng tin tuyển dụng.

Dựa trên những kênh thông báo này, các ứng viên có nhu cầu tìm kiếm việc làm sẽ có cơ hội đánh giá bản thân dựa trên những tiêu chuẩn mà Công ty đề ra, từ đó ra quyết định nộp hay không nộp hồ sơ dự tuyển cho Công ty.

*Bước 3: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ dự tuyển*

Sau khi ra thông báo, Công ty sẽ bắt đầu tiếp nhận hồ sơ dự tuyển của các ứng viên. Phòng Hành chính Nhân sự tùy vào từng đợt tuyển dụng sẽ có

những tiêu chuẩn về bộ hồ sơ dự tuyển cũng như các yêu cầu mà các ứng viên cần phải có. Các ứng viên cần phải xem xét bản thân có đáp ứng được các tiêu chuẩn cơ bản mà Công ty đã đề ra hay không, rồi từ đó chuẩn bị hồ sơ và đem đến nộp tại phòng Hành chính Nhân sự. Từ đây, nhân viên phòng Hành chính Nhân sự sẽ phân loại các hồ sơ đạt yêu cầu hay không đạt, tổng hợp danh sách và báo lại cho trưởng phòng Hành chính Nhân sự. Danh sách này sau khi được trưởng phòng phê duyệt sẽ trình lên ban Giám đốc Công ty.

Cách sàng lọc hồ sơ đối với các chức danh bất kỳ

- Kiểm tra giấy tờ trong hồ sơ theo quy định
- Kiểm tra mức độ phù hợp dựa trên mô tả và yêu cầu công việc
- Xem xét quá trình làm việc để dự đoán năng lực của ứng viên trong

thời gian làm việc tại công ty

- Chú ý đến các kỹ năng cứng và kỹ năng mềm mà ứng viên có cũng như mức độ phù hợp với vị trí tuyển dụng

*(iii) Quy trình tuyển chọn*

*Bước 4: Thông báo thời gian và địa điểm thi tuyển, phỏng vấn*

Sau khi danh sách những ứng viên đạt yêu cầu về hồ sơ dự tuyển được Tổng Giám đốc phê duyệt, phòng Hành chính Nhân sự sẽ họp và ra quyết định về thời gian, phỏng vấn và thi tuyển như kế hoạch tuyển dụng đã đề ra lúc đầu, thống nhất và trình lên Tổng Giám đốc Công ty. Sau đó, phòng Hành chính Nhân sự sẽ thông báo thời gian và địa điểm thi tuyển đến các ứng viên qua các điện thoại và email của các ứng viên.

Phòng Hành chính Nhân sự sẽ đảm bảo thời gian và địa điểm thi tuyển đúng với kế hoạch tuyển dụng đã đề ra, không lãng phí thời gian cũng như các nguồn lực khác. Địa điểm thi tuyển cũng sẽ được ấn định để cho các ứng viên dễ dàng tìm kiếm và đảm bảo đủ các yêu cầu cho một đợt thi tuyển. Thường trong các đợt tuyển dụng phòng Hành chính Nhân sự sẽ bố trí một

không gian tại văn phòng làm việc của Công ty để làm địa điểm phỏng vấn và thi tuyển. Cán bộ phòng Hành chính Nhân sự sẽ cân nhắc và thực hiện với tiêu chí đảm bảo yêu cầu, điều kiện cho thi tuyển cũng như không lãng phí các nguồn lực của Công ty, tiết kiệm các chi phí liên quan.

*Bước 5: Hội đồng tuyển dụng tổ chức phỏng vấn và thi tuyển*

Sau khi đã công bố thời gian và địa điểm thi tuyển, hội đồng tuyển dụng sẽ sử dụng bộ đề thi và câu hỏi đã được soạn thảo trước đó, kiểm tra lại lần cuối cùng và sau đó, đến đúng thời gian thi tuyển đã công bố, hội đồng tuyển dụng sẽ tổ chức thi tại địa điểm đã định, coi thi và chấm thi công bằng, nghiêm túc, đảm bảo các quy định của Công ty cũng như quy định của pháp luật về thi tuyển dụng không bị vi phạm, đảm bảo công bằng, khách quan, dân chủ cho tất cả các ứng viên dự thi.

Kết quả thi tuyển là điều mà các ứng viên mong đợi sau khi hoàn thành bài thi chuyên môn. Đây cũng chính là căn cứ để hội đồng tuyển dụng của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam lựa chọn cho công ty những ứng viên xứng đáng nhất. Sau khi các ứng viên hoàn thành bài thi, hội đồng tuyển dụng tiến hành chấm thi và tiến hành thông báo công khai kết quả này đến các ứng viên. Do đây là vòng thi chuyên môn, tiếng anh và logic được các ứng viên làm trên máy tính nên kết quả sẽ có ngay sau khi ứng viên nộp bài. Thông thường, sau 30 phút đến 1 giờ, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sẽ có kết quả và thông báo chính thức tới các ứng viên. Sau khi kết quả được công bố, những ứng viên có bài thi đạt chất lượng tốt, vượt qua vòng thi này sẽ chuẩn bị bước vào vòng phỏng vấn.

Trong quy trình tuyển chọn của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam, ngoài việc thành lập hội đồng và tổ chức thi tuyển thì phỏng vấn cũng là một bước rất quan trọng. Sau khi ứng viên vượt qua vòng thi tuyển sẽ được tiến vào vòng phỏng vấn. Đây là vòng cuối cùng đánh giá năng lực ứng viên trước khi Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam quyết định có tiếp nhận ứng viên vào làm việc hay không.

Sau khi các ứng viên hoàn thành vòng phỏng vấn, Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sẽ đưa ra lịch hẹn thông báo kết quả phỏng vấn đến từng ứng viên. Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam thường dành ra một khoảng thời gian từ 3 – 5 ngày để cân nhắc lựa chọn ứng viên và thông báo kết quả cho họ. Việc thông báo kết quả ở vòng phỏng vấn khác với thông báo kết quả ở vòng thi tuyển. Bất kì ứng viên nào dù vượt qua vòng phỏng vấn hay không cũng sẽ được người đại diện của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam gọi điện trực tiếp hoặc gửi email thông báo. Việc thông báo đến cả những ứng viên được Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam tiếp nhận và những ứng viên chưa đủ điều kiện vào làm việc tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sẽ giúp ứng viên có thiện cảm với công ty về sự quan tâm mà công ty dành cho từng ứng viên. Điều này không giúp Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam vừa có được nguồn lực phù hợp yêu cầu công việc mà còn tạo được thiện cảm cho những ứng viên và các lao động khác.

Bài luận văn đề xuất mẫu kết quả phỏng vấn của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đối với các vị trí ứng tuyển là nguồn nhân lực lập trình viên. Các nguồn nhân lực vị trí khác có thể sẽ ít câu hỏi hơn hoặc bỏ qua bước phỏng vấn này.



nghề nghiệp										
Tính trách nhiệm										
Tính trung thực										
Tính phối hợp										
Ngoại hình										
Động cơ xin việc										
Nhận xét chung										
Kết luận:	Tuyển – chưa gọi			Tuyển – gọi			Chờ xét		Loại	
<b>2- PHÊ DUYỆT CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC</b>										
Loại	Hợp đồng	Lương	Ngày gọi	Chữ ký						
Chờ xét	Học việc	.....đ	....../....../.....							
Tuyển – gọi	Thử việc									
Tuyển – chưa gọi	Chính thức									



*Bước 6: Thực hiện kết hợp đồng lao động*

Thời hạn thử việc trung bình đối với nhân viên tại Công ty có trình độ thấp hơn Đại học là 30 ngày. Đối với nguồn nhân lực chuyên môn nghiệp vụ có trình độ từ Đại học trở lên từ 30 – 60 ngày tùy thuộc vào yêu cầu để đánh giá xem xét và sự cần thiết của vị trí chức danh công việc.

Sau khi trải qua giai đoạn thử việc và nhân viên thử việc đã được xác nhận phù hợp với vị trí công việc đang làm, Tổng Giám đốc Công ty sẽ thực hiện ký kết hợp đồng lao động với các nhân viên này theo quy định của của luật Lao động và quy chế tổ chức và hoạt động của Công ty.

Hợp đồng lao động sẽ được ký kết bằng văn bản theo quy định của Công ty. Phòng Hành chính Nhân sự sẽ đưa ra các loại hợp đồng căn cứ theo đối tượng áp dụng

Đối với quy trình tuyển dụng này, có thể từ đó sàng lọc ra những ứng viên có đầy đủ những đặc điểm phù hợp với vị trí tuyển dụng mà Công ty cổ phần số hóa pixel Việt Nam mong muốn. Điều này đảm bảo cho việc phát triển nguồn nhân lực về số lượng, cũng như đánh giá đúng cá nhân đó để có thể bố trí nguồn nhân lực vào đúng vị trí công việc, và sử dụng hiệu quả khả năng làm việc của nguồn nhân lực. Đồng thời với bước tuyển chọn với mức độ khắt khe và đầy đủ hơn sẽ chọn được các ứng viên có chất lượng nguồn nhân lực tốt ngay từ đầu, tạo thuận lợi cho việc phát triển chất lượng nguồn nhân lực sau này.

***3.2.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua đào tạo tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam***

Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn tay nghề cho nguồn nhân lực, Công ty cần xây dựng quy trình đào tạo rõ ràng, với các tiêu chí yêu cầu cụ thể đối với từng nhóm đối tượng quản lý. Đối với quy trình đào tạo hiện hành của Công ty cổ phần số hóa pixel Việt Nam, bài

luận văn đề xuất giải pháp hoàn thiện quy trình này bằng một số bổ sung cụ thể vào từng bước trong quy trình, cụ thể:

Thứ nhất, xác định nhu cầu đào tạo: Phân tích nhu cầu đào tạo cho công ty một cách chính xác, phải xem xét kế hoạch kinh doanh trong thời gian tới công ty cần những loại lao động nào và đối chiếu xem công ty đã đáp ứng đủ chưa. Lập kế hoạch đào tạo dựa trên các hoạt động có liên quan như là phân tích công việc, đánh giá tình hình thực hiện công việc và hoạt động kế hoạch hoá nguồn nhân lực.

Thứ hai, xác định rõ đối tượng đào tạo.

- Đội ngũ giáo viên đào tạo

Giảng viên bên ngoài: là giảng viên của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng từ trường đào tạo doanh nhân như FPT, PTI, Tâm Việt...

Giảng viên nội bộ: là các chuyên viên cấp cao của Công ty, ban lãnh đạo Công ty, các trưởng phòng, phó phòng nghiệp vụ...

Giảng viên đào tạo có kinh nghiệm thực tiễn và trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có phương pháp sư phạm và đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Phòng Hành chính Nhân sự đã phối hợp với các Ban giám đốc của Công ty quy định tiêu chuẩn cụ thể đối với giảng viên, bồi dưỡng giảng viên nội bộ và phối hợp với phòng Tài chính Kế toán quy định các chế độ cho các giảng viên nội bộ và các học viên. Giảng viên nội bộ được hưởng các chế độ đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các chế độ khác theo quy định.

Vấn đề giảng viên đào tạo cũng gặp chút khó khăn khi phải thuê phần lớn giảng viên ngoài; giảng viên và người học chưa tìm được một cách học phù hợp nhất, chưa thực sự hiểu nhau trong các vấn đề. Kinh phí dành cho giảng viên bên ngoài tương đối lớn nên làm cho chi phí đào tạo cao, hiệu quả chung của đào tạo phát triển cũng bị ảnh hưởng.

- Các đối tượng được đào tạo trong Công ty

Đối với chuyên viên lập trình: do kỹ năng mềm, khả năng giao tiếp, khả

năng chốt dự án còn yếu nên chưa chủ động đi tìm các dự án mới, Công ty đã hỗ trợ chuyên viên tham gia những khóa học kỹ năng mềm và giao tiếp, kỹ năng đàm phán, thuyết phục khách hàng tại trường doanh nhân PTI để chuyên viên có thể nâng cao khả năng làm việc.

Đối với lao động gián tiếp (nhân viên Khối văn phòng): Do kỹ năng xử lý công văn chậm, chưa sử dụng hiệu quả công nghệ tin học vào quản lý gây ảnh hưởng tới tiến độ và hiệu quả thực hiện công việc nên Công ty sẽ tổ chức các lớp tin học nâng cao để gia tăng khả năng sử dụng phần mềm tin học vào công tác quản lý của mình. Với lợi thế là một công ty về công nghệ thông tin, Công ty sắp xếp các nhân viên có trình độ cao về tin học văn phòng trong Công ty trực tiếp hướng dẫn, kèm cặp.

Đối với nhân viên lập trình, nhân viên kỹ thuật tại khối Photographic, khối Real Estate Graphic: Do có nhiều nhân viên trẻ, kinh nghiệm còn non kém nên thực hiện công việc còn chậm trễ và gặp nhiều sai sót nên chủ yếu sẽ là đào tạo nâng cao kinh nghiệm, kỹ năng cho nhân viên, Công ty giao cho giám đốc các khối tiến hành lựa chọn người thích hợp tùy theo năng lực cần đào tạo, tùy theo nhu cầu của nhân viên, tùy theo trình độ và khả năng tiếp nhận của nhân viên. Trước khi tiến hành công tác đào tạo thì Công ty tổ chức kỳ thi sát hạch, nhân viên phải đạt tiêu chuẩn về thời gian thử việc, trình độ nắm bắt công việc và nếu qua phần thi này thì mới được tham gia đào tạo. Mặt khác để giải quyết nhu cầu trước mắt thì Công ty sẽ tiến hành phương pháp kèm cặp hướng dẫn tại chỗ, để những nhân viên lâu năm, có kinh nghiệm, kỹ năng kèm cặp chỉ bảo để những người này học được kỹ năng sau một thời gian ngắn, và họ có thể nhanh chóng đáp ứng nhu cầu công việc

Để đảm bảo được yêu cầu của công việc hiện nay, công ty cần tăng cường mở các lớp đào tạo chuyên sâu về chuyên môn, nghiệp vụ và chú trọng đến các kỹ năng mềm của người lao động. Nội dung đào tạo phải sát thực với

công việc của người được đào tạo, không để tình trạng đào tạo bồi dưỡng không phù hợp với nội dung công việc đảm nhận. Chương trình đào tạo phải thật sự cụ thể, linh hoạt và phù hợp với từng loại đối tượng đào tạo.

Phương pháp đào tạo phải ngắn gọn, xúc tích, dễ hiểu và có hiệu quả cao, kích thích được sự sáng tạo của các học viên tham gia đào tạo. Thời gian đào tạo ngắn để không ảnh hưởng lớn tới quá trình sản xuất kinh doanh của công ty song vẫn phải đảm bảo yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng đặt ra.

Công ty có chính sách tận dụng những cán bộ nhân viên giỏi lâu năm, mời họ tham gia giảng dạy nghiệp vụ cho các lớp đào tạo nhân viên kỹ thuật. Đối với nhân viên hành chính, khôi lao động gián tiếp trong công ty: khuyến khích, hỗ trợ nhân viên đi học nâng cao trình độ, giảm tỷ lệ nhân viên làm việc trái ngành. Để tăng động lực học tập cho nhân viên cần áp dụng các chính sách hỗ trợ trong quá trình học tập, kết hợp hỗ trợ động viên bằng tinh thần với hỗ trợ bằng vật chất. Như vậy, không những tạo động lực cho người học mà còn tăng thêm niềm tin, sự gắn bó giữa người lao động với công ty.

Công ty cần có những ưu đãi hợp lý cho các đối tượng được đào tạo: Được tạo điều kiện về thời gian, kinh phí học tập, được bố trí đúng ngành nghề sau đào tạo và được hưởng lương theo cấp bậc ngành nghề được đào tạo.

Công ty phải thường xuyên tiến hành tổng kết đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực xem chương trình đào tạo của mình có đạt được những kết quả, có những ưu điểm gì và những nhược điểm gì cần khắc phục. Cần theo dõi, đánh giá công tác đào tạo trong một thời gian dài mới thấy hết được kết quả của đào tạo và phát triển.

Phải thu thập thông tin phản hồi từ sau các khóa đào tạo. Tìm hiểu sự phản ánh, thái độ của học viên sau mỗi chương trình về giáo trình, phương pháp giảng dạy, chất lượng giáo viên...

### ***3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty thông qua hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực***

Khi các chính sách, hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của công ty có chất lượng cao sẽ kích thích tinh thần người lao động làm việc hăng say, sáng tạo trong công việc, thu hút và giữ chân nhân tài cho công ty. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị, lãnh đạo công ty cần tiếp tục đổi mới tư duy, quan điểm nhìn nhận, đánh giá giá trị vật chất do lao động của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam sáng tạo ra để có chính sách phù hợp hơn nhằm nâng cao hơn nữa đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động. Đối với chế độ đãi ngộ hiện hành của Công ty cổ phần số hóa pixel Việt Nam, bài luận văn đề xuất giải pháp hoàn thiện chế độ đãi ngộ này bằng một số bổ sung cụ thể:

#### ***3.2.3.1 Hoàn thiện công tác tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc***

Tiền lương là một đòn bẩy kinh tế có tác dụng kích thích lợi ích vật chất đối với người lao động, khiến họ vì lợi ích vật chất của bản thân và gia đình mình mà lao động một cách tích cực với chất lượng kết quả ngày càng cao.

Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã thực hiện hoạt động tiền lương khá tốt, sử dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc được sử dụng để tính lương hàng tháng của người lao động, theo đó tiền lương chức danh được điều chỉnh tương ứng với hệ số KPI. Tuy nhiên việc tổ chức tiền lương của công ty vẫn còn tồn tại một số bất cập, vì vậy công ty cần có những biện pháp để hoàn thiện hơn nữa hoạt động tiền lương như sau:

- Các hình thức trả lương và việc trả lương cần phải được tiến hành một cách chi tiết, cụ thể, công bằng, chính xác: Phòng Hành chính nhân sự phụ trách quản lý về trả lương có trách nhiệm phải giải thích được những ý kiến của người lao động về tiền lương của họ khi họ có thắc mắc

- Xây dựng văn bản quy định rõ ràng về tiêu chuẩn, điều kiện tăng lương, đảm bảo công khai, minh bạch: Phòng Hành chính nhân sự cần xây dựng văn bản quy định những tiêu chuẩn cụ thể, điều kiện xét duyệt tăng lương được ban Ban lãnh đạo công ty phê duyệt, có văn bản đến từng bộ phận, phòng ban, bảo đảm phổ biến đến toàn bộ nguồn nhân lực trong công ty và thực hiện nghiêm túc, công khai, minh bạch.

- Xây dựng những tiêu chí cụ thể đánh giá cho từng nhân viên để trả lương cho đúng người đúng việc: Với mỗi vị trí chức danh công việc có những những yêu cầu riêng, và công ty cần xây dựng những tiêu chí cụ thể để đánh giá được hiệu quả công việc của từng người lao động, Đồng thời, cần bổ sung thêm tiêu chí thâm niên công tác đối với những người lao động đã gắn bó với công ty nhiều năm.

- Xây dựng bản mô tả công việc một cách chính xác với từng chức danh công việc: Cần xây dựng bản mô tả công việc phù hợp với năng lực và khả năng, chuyên môn của người lao động đáp ứng được yêu cầu của công việc đó, từ đó từng bước hợp lý hóa về phân công bố trí lao động cho đúng người đúng việc để người lao động nhận biết được công việc cụ thể họ phải làm, hoàn thành tốt và tạo động lực cho họ làm việc.

- Tăng cường bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn của các cán bộ phụ trách hoạt động tiền lương : Trình độ chuyên môn của các cán bộ phụ trách tiền lương cần không ngừng trau dồi, hoàn thiện để phù hợp với sự phát triển và đổi mới có thể xây dựng được một quy chế trả lương chính xác, hợp lý và đạt hiệu quả cao

### *3.2.3.2. Xây dựng chế độ khen thưởng và phúc lợi phù hợp*

Để nâng cao tác dụng kích thích của công tác khen thưởng đến động lực làm việc của người lao động, Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam có thể thực hiện một số giải pháp sau:

- Để có thể giảm chi phí, tăng lợi nhuận, công ty cần có chính sách thưởng cho những lao động biết tiết kiệm điện, văn phòng phẩm.

- Xác định rõ tiêu chí khen thưởng: Do tính chất công việc khác nhau nên tiêu chí thưởng của từng vị trí việc làm cũng khác nhau. Vì vậy, đối với từng nhóm công việc cần thiết phải định rõ những chỉ tiêu thưởng mang tính chất riêng biệt của từng nhóm. Và khi tính thưởng cuối năm Công ty nên xét đến cả hiệu quả công việc của nhân viên trong Công ty.

- Quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc: Thời gian từ khi người lao động có thành tích cho đến khi được khen thưởng càng sớm càng tốt. Nếu chưa thể trao phần thưởng ngay thì cũng phải có những lời khen ngợi, biểu dương ngay đối với những thành tích xuất sắc mà người lao động đạt được. Nếu quyết định quá xa với thời điểm người lao động có thành tích, thì họ có thể cho rằng doanh nghiệp đã không nhìn nhận đúng những đóng góp của họ. Điều đó có thể làm giảm lòng tin, tăng sự thất vọng dẫn tới hành vi kế tiếp sẽ giảm mức độ tập chung và nỗ lực làm việc.

- Quyết định khen thưởng phải được tiến hành công khai: Công ty cần công khai tiến hành thực hiện quyết định khen thưởng nhằm nêu một tấm gương sáng cho những người khác noi theo và học tập, cũng như khích lệ tinh thần của người được khen thưởng, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của người lao động. Việc trả thưởng công bằng, hợp lý sẽ có tác dụng khuyến khích người lao động nỗ lực làm việc, đóng góp nhiều hơn cho doanh nghiệp.

Các quy định khen thưởng, mức khen thưởng cần được công bố rộng rãi cho toàn thể người lao động được biết để phấn đấu nỗ lực hơn trong công việc.

Công ty cần thu hút người lao động tham gia đóng góp ý kiến trong việc xây dựng chương trình khen thưởng để có thể xây dựng được chương trình khen thưởng phù hợp với nguyện vọng của người lao động, mặt khác

cũng làm cho người lao động hiểu rõ hơn về chương trình khen thưởng và có kế hoạch phấn đấu.

Thực hiện chế độ thưởng thâm niên: Đối với những người lao động làm cho công ty lâu năm thì cuối năm có thể thưởng cho họ theo một mức quy định nào đó để khuyến khích họ gắn bó với công ty.

Đa dạng hóa các loại hình phúc lợi: Hiện nay Công ty mới chỉ áp dụng các loại hình phúc lợi bắt buộc. Để tạo động lực hơn nữa cho người lao động, Công ty cần đa dạng các loại hình phúc lợi, luận văn đưa ra một số giải pháp sau:

+ Tạo ra các dịch vụ cơ bản cho người lao động như mở căng tin. Thông qua việc làm này Công ty vừa kinh doanh thêm, lại thuận tiện cho người lao động, người lao động có thể ăn uống ngay trong căng tin. Như thế sẽ có nhiều thời gian để nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe hơn.

+ Thành lập tổ chức công đoàn. Tổ chức công đoàn do đoàn viên tự nguyện hợp thành, là tổ chức đại diện cho người lao động. Xây dựng được một tổ chức Công đoàn vững mạnh tức là Công ty đã thiết lập được một môi trường làm việc lành mạnh, ổn định. Hoạt động công đoàn sôi nổi, mạnh mẽ sẽ thu hút lao động.

Công ty nên tổ chức các buổi tư vấn về pháp luật lao động, chính sách của công ty để người lao động có thể hiểu, tin tưởng, thực hiện tốt những chính sách mà Công ty đưa ra. Khi làm tốt việc làm này sẽ là cơ sở tăng cường kỷ luật lao động, giúp hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty đi vào nề nếp và có quy củ.

+ Đưa ra những chính sách động viên giúp đỡ người lao động khi có các vấn đề khó khăn phát sinh xảy ra giúp người lao động nhanh chóng khắc phục những khó khăn đó và trở lại công việc. Ngoài việc trợ cấp tốt các nhu cầu về vật chất Công ty cần tổ chức thăm hỏi, động viên người lao động nhằm



tạo sự tin tưởng của lao động đối với Công ty, giúp họ an tâm khi làm việc, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Mức chi cụ thể phải được công bố công khai.

+ Thực hiện chế độ khen thưởng cho con em cán bộ công nhân viên đạt thành tích giỏi trong quá trình học tập

Việc công ty quan tâm khen thưởng, động viên thành tích học tập cho con em các cán bộ công nhân viên trong công ty là việc làm hết sức thiết thực. Từ đó người lao động sẽ tự hào hơn về Công ty khi họ được chia sẻ về gia đình, do đó sẽ tạo động lực rất lớn cho người lao động. Ngoài áp dụng hình thức thưởng bằng tiền ra, Công ty có thể thưởng bằng quà, kèm theo giấy khen, bằng khen.

+ Nội dung của các chương trình phúc lợi dịch vụ cần được người lao động tham gia đóng góp ý kiến nhằm tạo sự hứng khởi cho các chương trình. Vì phúc lợi cho người lao động nên cần thăm dò ý kiến của người lao động.

### 3.2.3.3. Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi

Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam đã dần dần xây dựng cơ sở vật chất, hạ tầng tạo điều kiện cho công việc của người lao động. Công ty trang bị tương đối đầy đủ trang thiết bị làm việc bao gồm: máy tính cá nhân, bàn, ghế, phòng làm việc, điện chiếu sáng, điều hòa... tuy nhiên chất lượng của chúng cũng chỉ ở mức trung bình. vì thời gian sử dụng đã lâu năm. Hệ thống mạng máy tính hoạt động chưa ổn định khiến cho ứng dụng các phương thức truyền tải thông tin qua mạng máy tính như thư điện tử, quảng cáo qua website,...đặc biệt công việc lập trình, thiết kế phần mềm bị gián đoạn vào những thời gian cao điểm.

Để đạt được hiệu quả hơn nữa trong việc xây dựng môi trường làm việc cho người lao động, tác giả đề xuất một số giải pháp để xây dựng môi trường làm việc thuận lợi như sau:

- Đầu tư trang thiết bị, công cụ, dụng cụ làm việc phù hợp : Đây là việc cần làm thường xuyên, tuy nhiên ngay một lúc đòi hỏi thanh lý toàn bộ hệ

thống máy tính cũ, trang bị máy tính mới thì sẽ rất khó khăn, trang bị mới dần trong 2 năm tới, trước mắt có thể lựa chọn lĩnh vực cấp bách nhất để thực hiện. Trong thời gian tới Công ty cần khẩn trương đầu tư nâng cấp hệ thống mạng máy tính để có thể thực sự triển khai ứng dụng những tiến bộ của công nghệ thông tin vào quá trình quản lý, điều hành doanh nghiệp.

- Thường xuyên vệ sinh, kiểm tra sửa chữa cải thiện cơ sở vật chất, chẳng hạn: bàn, ghế hỏng cần được sửa; thường xuyên bảo hành điều hòa, máy vi tính, thang máy... Cần đảm bảo vệ sinh các thiết bị làm việc của người lao động; cải tạo hệ thống hút mùi, khử mùi. Thảm trải sàn cần được định kỳ vệ sinh, đảm bảo không khí làm việc trong lành cho người lao động.

- Áp dụng ứng dụng công nghệ thông tin vào công việc để tiết kiệm thời gian và công sức cho người lao động tại công ty. Chẳng hạn như phần mềm chấm công, phần mềm quản lý đào tạo, các loại văn bản nội bộ đã được nén lên phần mềm, nhân viên cán bộ liên quan cần sử dụng chỉ cần tải về.

#### *3.2.3.4 Tăng cường các biện pháp kích thích tinh thần cho người lao động*

Tinh thần luôn là yếu tố đóng vai trò quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả lao động của người lao động. Để kích thích tinh thần cho người lao động, tác giả đề xuất một số giải pháp như sau:

- Tạo môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết Công ty nên tổ chức những buổi gặp mặt, giao lưu, chia sẻ kinh nghiệm trong công việc để người lao động được học hỏi lẫn nhau, và cũng là cơ hội để họ được hiểu nhau hơn, đoàn kết và gắn bó với nhau hơn. Các trưởng bộ phận cần hiểu nhân viên của mình, kịp thời phát hiện và trực tiếp hòa giải khi có những mâu thuẫn xảy ra trong quan hệ đồng nghiệp, nếu mâu thuẫn xảy ra giữa các phòng ban thì trực tiếp lãnh đạo công ty sẽ đứng ra hòa giải, trên tinh thần hiểu, thông cảm và chia sẻ để hoàn thiện hơn nữa môi trường làm việc thân thiện và đoàn kết trong công ty.

- Đầu tư kinh phí cho tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao cho người lao động. Hoạt động này là sẽ tạo điều kiện cho

người lao động được tham gia các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao được nghỉ ngơi, thư giãn sẽ tái tạo sức lao động, tăng cường hiệu quả lao động. Công ty nên tăng cường các biện pháp tổ chức du lịch dã ngoại vào ngày nghỉ, ngày lễ, tổ chức các hoạt động như liên hoan 8-3; 20-10; 2-9.

- Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên đưa gia đình mình cùng tham gia các hoạt động của công ty. Để tạo sự gắn bó giữa người lao động và công ty, ban lãnh công ty nên khuyến khích, tạo điều kiện để gia đình các cán bộ công nhân viên trong công ty cũng có thể tham dự các hoạt động của công ty. Để làm được điều này, Công ty có thể tổ chức các bữa tiệc, hoặc tổ chức chương trình giao lưu cho các nhân dịp Trung thu, ngày Quốc tế thiếu nhi, khuyến khích mọi thành viên trong gia đình cán bộ nhân viên cùng tham gia.

- Xây dựng giá trị văn hóa mới và tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp. Cần xây dựng các chính sách, chuẩn mực về văn hóa doanh nghiệp. Ban lãnh đạo cũng cần tuyên truyền nhân viên nhớ các giá trị tập thể, tạo dựng và củng cố niềm tin của nhân viên, tạo mối quan hệ đoàn kết và hợp tác; có như vậy mới tạo ra bầu không khí văn hóa tốt, cảm thấy tự hào gắn bó, coi doanh nghiệp như ngôi nhà thứ hai của mình. Xây dựng một nền văn hóa lành mạnh, có cá tính riêng, có tinh thần đoàn kết cao, trong đó người lao động cảm thấy vui vẻ, biết quan tâm tới nhau trong cả công việc và trong cuộc sống và họ sẽ cố gắng làm việc tích hơn để đạt mục tiêu của doanh nghiệp.

Lãnh đạo Công ty Cổ phần số hóa Pixel Việt Nam cần giao cho phòng Hành chính nhân sự chịu trách nhiệm xây dựng sổ tay văn hóa doanh nghiệp quy định cụ thể về quyền, lợi ích, nghĩa vụ của toàn bộ cán bộ nhân viên làm việc tại Công ty để toàn bộ nguồn nhân lực tại Công ty được hiểu rõ hơn, từ đó cùng xây dựng công ty phát triển hơn.

Nhằm phát huy hiệu quả của công tác tạo động lực trong lao động, công ty cần phải đưa ra những chính sách đúng đắn làm sao để phù hợp với điều kiện và khả năng thực hiện của đơn vị và đáp ứng kịp thời nhu cầu, tâm tư, nguyện vọng của người lao động.

## KẾT LUẬN

Trong thời đại khoa học công nghệ phát triển mạnh mẽ, cùng với sự hội nhập sâu và rộng như hiện nay. Để làm chủ những tiến bộ khoa học và đảm bảo cho sự phát triển bền vững thì yếu tố giữ vai trò quyết định đó chính là nguồn lực con người, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao. Vì vậy, mỗi quốc gia nói chung và mỗi đơn vị, tổ chức nói riêng phải luôn luôn quan tâm, chú trọng công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng được với sự thay đổi đó.

Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi tổ chức. Sau khi nghiên cứu, luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam” đã hệ thống hóa và làm rõ những lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Từ đó, luận văn đã tiến hành thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

Trên cơ sở phân tích, đánh giá, chỉ ra những thành công đạt được, những hạn chế và tìm ra những nguyên nhân của các hạn chế trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. Luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đảm bảo mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty trong hiện tại cũng như trong tương lai. Các giải pháp chủ yếu tập trung đó là: Thực hiện tốt công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài; Đẩy mạnh hiệu quả công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; Chính sách, chế độ đãi ngộ đối với nguồn nhân lực Co; Thực hiện giữ chân nhân tài; Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại Công ty và Các giải pháp mang tính điều kiện nhằm đảm bảo tính hiệu quả của hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty.

Trong khuôn khổ những giới hạn cho phép, tác giả đã vận dụng kiến

thức lý luận tiếp thu được từ tài liệu, nhà trường, đi sâu tìm hiểu điều tra, khảo sát thực tiễn đơn vị công tác, phân tích, đánh giá và bước đầu đã đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại đơn vị. Tuy nhiên, đây là một vấn đề lớn và phức tạp, nên việc xây dựng hệ thống các giải pháp nêu trên với những lập luận, lý giải đảm bảo tính khoa học và hiện đại là một vấn đề không hề đơn giản, cần có sự nghiên cứu mở rộng và sâu sắc hơn nữa.

Bên cạnh đó, do thời gian thực hiện luận văn hạn chế, trong khi trình độ và khả năng của tác giả lại có hạn, luận văn khó tránh khỏi những khiếm khuyết. Tác giả chân thành mong nhận được sự chỉ dẫn, góp ý hơn nữa của các thầy/cô và đồng nghiệp, bạn đọc để tiếp tục nghiên cứu và phát triển đề tài này góp phần thiết thực vào sự phát triển của Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.

Hoàn thành luận văn, tác giả luận văn xin được gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến PGS.TS Nguyễn Thị Minh Nhân, các nhà khoa học cùng các thầy/cô trong Hội đồng đã tận tình giúp đỡ tác giả hoàn thành luận văn này.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb. Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
3. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012), *Giáo trình Quản trị Nhân lực*, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
5. Lê Minh Hiệp (2016), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội*. Luận văn thạc sĩ Quản trị nguồn nhân lực, Đại học Lao động- Xã hội, Hà Nội, Việt Nam.
6. Phạm Văn Sơn (2015) “7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”, Báo giáo dục thời đại, 2015.
7. Cao Tuấn Anh (2015), “*Quản trị nhân sự tại Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hóa lỏng miền Bắc*”, Luận văn thạc sĩ Đại Học Quốc Gia Hà Nội, trường Đại học Kinh Tế.
8. Nguyễn Duy Hùng (2012), “*Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế*”. NXB Chính trị quốc gia.
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 Kinh tế lao động, Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội, Việt Nam.

**PHỤ LỤC**  
**PHIẾU ĐIỀU TRA**

**Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam**

Kính thưa ông/bà:.....

Tôi là Võ Đức Huy, học viên lớp Cao học K5-QT1, Chuyên ngành Quản trị nguồn nhân lực, trường Đại học Lao Động Xã Hội

Hiện tại, tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp với đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam*”. Vì vậy tôi xây dựng bảng câu hỏi dưới đây nhằm tìm hiểu về công tác Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam. Những ý kiến của ông/bà sẽ là những thông tin quý báu giúp tôi hoàn thành đề tài trên. Tôi rất mong nhận được sự hợp tác từ phía ông/bà.

Tôi xin cam đoan tất cả những thông tin này chỉ phục vụ cho mục đích học tập.

***Xin chân thành cảm ơn!***

**a) Thông tin cá nhân**

1. Giới tính: “ Nam ” Nữ

2. Độ tuổi:

“ Dưới 18 ” Từ 18 – 30 “ Từ 30 – 40 “ Từ 40 – 50 “ Trên 50

3. Trình độ học vấn:

“ Đại học ” Cao đẳng, Trung cấp “ Sơ cấp ” Chưa qua đào tạo

4. Số năm công tác

“ Dưới 01 năm ” Đủ 01 năm đến dưới 03 năm “ Trên 03 năm

5. Chức danh công tác: .....

.....

**b) Nội dung khảo sát**

Với mỗi câu trả lời, xin ông/bà ghi vào sự lựa chọn của mình. Lưu ý là mỗi câu hỏi chỉ ghi 01 đáp án duy nhất.

**1. Xin ông/bà cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức đối với công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Tiêu chí	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn					
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực					
3	Kiến thức về thị trường					
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật					
5	Kiến thức về khách hàng					
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh					

**2. Xin ông/bà cho biết thực trạng kỷ luật trong công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Tiêu chí	Thường xuyên	Thỉnh thoảng	Ít khi	Không
1	Nghỉ làm				
2	Đi muộn				
3	Bỏ vị trí làm việc				
4	Làm việc riêng trong giờ làm việc				
5	Tán gẫu trong giờ làm việc				
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ làm việc				



**3. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng của ông/bà khi được yêu cầu làm thêm giờ?**

- a. Rất sẵn sàng
- b. Sẵn sàng
- c. Bình thường
- d. Không muốn

**4. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng của ông/bà khi được yêu cầu nhận thêm việc?**

- e. Rất nhiệt tình
- f. Nhiệt tình
- g. Bình thường
- h. Không muốn

**5. Xin ông/bà cho biết mức độ cố gắng của ông/bà khi phải tự giải quyết khó khăn trong công việc?**

- a. Rất cố gắng
- b. Cố gắng
- c. Bình thường
- d. Không cố gắng

**6. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.**

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ					
2	Xác định đầy đủ nhu					

	câu tuyển dụng					
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng					
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ					
5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật					

**7. Xin ông/bà cho biết mức độ tương xứng giữa mức lương và công việc được giao?**

- a. Rất phù hợp
- b. Khá phù hợp
- c. Bình thường
- d. Chưa phù hợp
- e. Không phù hợp

**8. Xin ông/bà cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức với công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Mức độ	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
			2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn					
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực					
3	Kiến thức về thị trường					

4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật					
5	Kiến thức về khách hàng					
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh					

**9. Xin ông/bà cho biết mức độ kỹ năng của ông/bà sau khi đào tạo?**

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kỹ năng chuyên môn					
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin					
3	Kỹ năng làm việc độc lập					
4	Kỹ năng làm việc nhóm					
5	Kỹ năng ra quyết định					
6	Kỹ năng lập kế hoạch					
7	Kỹ năng quản lý thời gian					
8	Kỹ năng thuyết trình					
9	Kỹ năng đàm phán					
10	Kỹ năng giao tiếp					

**10. Xin ông/bà cho biết mức độ hài lòng của CBNV đối với môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại công ty ?**

- a. Rất phù hợp
- b. Phù hợp
- c. Bình thường
- d. Không phù hợp
- e. Hoàn toàn không phù hợp

**11. Ông/bà có đề xuất gì để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty ?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA

Số phiếu phát ra: **111**

Số phiếu thu về: **108**

### 1. Xin ông/bà cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức đối với công việc hiện tại của ông/bà?

STT	Mức độ	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn	0	0	9	58	41
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực	2	15	48	29	14
3	Kiến thức về thị trường	7	21	40	28	12
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật	12	15	39	36	6
5	Kiến thức về khách hàng	7	9	37	38	17
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	9	7	23	31	38

### 2. Xin ông/bà cho biết thực trạng kỷ luật trong công việc hiện tại của ông/bà?

STT	Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Ít khi		Không	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Nghỉ làm	3	2,8	22	20,4	47	43,5	36	33,3
2	Đi muộn	2	1,9	18	16,7	33	30,6	55	50,9

<b>3</b>	Bỏ vị trí làm việc	1	0,9	25	23,1	40	37,0	42	38,9
<b>4</b>	Làm việc riêng trong giờ	2	1,9	29	26,9	36	33,3	41	38,0
<b>5</b>	Tán gẫu trong giờ	21	19,4	56	51,9	20	18,5	11	10,2
<b>6</b>	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ	1	0,9	23	21,3	57	52,8	27	25,0

**3. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng của ông/bà khi được yêu cầu làm thêm giờ?**

<b>STT</b>	<b>Mức độ</b>	<b>Số người</b>
<b>1</b>	Rất sẵn sàng	9
<b>2</b>	Sẵn sàng	15
<b>3</b>	Bình thường	29
<b>4</b>	Không muốn	55

**4. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng của ông/bà khi được yêu cầu nhận thêm việc?**

<b>STT</b>	<b>Mức độ</b>	<b>Số người</b>
<b>1</b>	Rất nhiệt tình	8
<b>2</b>	Nhiệt tình	16
<b>3</b>	Bình thường	31
<b>4</b>	Không muốn	53

**5. Xin ông/bà cho biết mức độ cố gắng của ông/bà khi phải tự giải quyết khó khăn trong công việc?**

STT	Mức độ	Số người
1	Rất cố gắng	13
2	Cố gắng	52
3	Bình thường	42
4	Không cố gắng	1

**6. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của công ty cổ phần số hóa Pixel Việt Nam.**

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ	10	24	68	10	0
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	23	29	54	6	0
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	30	49	15	9	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	43	39	22	8	0
5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật	58	33	21	0	0

**7. Xin ông/bà cho biết mức độ tương xứng giữa mức lương và công việc được giao?**

STT	Tiêu chí	Số người	Tỷ lệ %
1	Rất phù hợp	24	22
2	Khá phù hợp	33	31
3	Bình thường	40	37
4	Chưa phù hợp	8	7
5	Không phù hợp	3	3
<b>Tổng</b>		<b>108</b>	<b>100</b>

**8.Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về kiến thức của ông/bà sau trong công việc?**

STT	Mức độ	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
			2	3	4	5	
1	Kiến thức về chuyên môn	0	0	9	58	41	4,3
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực	2	15	48	29	14	3,4
3	Kiến thức về thị trường	7	21	40	28	12	3,2
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật	12	15	39	36	6	3,1
5	Kiến thức về khách hàng	7	9	37	38	17	3,5
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	9	7	23	31	38	3,8



**9. Xin ông/bà cho biết mức độ kỹ năng của ông/bà sau khi đào tạo?**

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Kỹ năng chuyên môn	0	12	39	41	16	3,6
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	7	75	15	10	3,2
3	Kỹ năng làm việc độc lập	3	3	29	68	5	3,6
4	Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	46	25	35	3,9
5	Kỹ năng ra quyết định	4	6	36	50	12	3,6
6	Kỹ năng lập kế hoạch	2	9	42	34	21	3,6
7	Kỹ năng quản lý thời gian	3	8	90	5	2	3,0
8	Kỹ năng thuyết trình	5	28	63	8	4	2,8
9	Kỹ năng đàm phán	5	20	58	19	6	3,0
10	Kỹ năng giao tiếp	0	4	25	71	8	3,8