

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

VŨ HẠNH LÊ

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2019

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

VŨ HẠNH LÊ

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 834404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. PHẠM THỊ LIÊN

HÀ NỘI - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, luận văn “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội*” là công trình nghiên cứu của bản thân, được xuất phát từ yêu cầu phát sinh thực tiễn trong chính sách phát triển kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó, hình dung thành hướng nghiên cứu dưới sự hướng dẫn khoa học của TS. Phạm Thị Liên.

Các số liệu và những kết luận nghiên cứu được trình bày trong luận văn này là trung thực và chưa từng được công bố dưới bất cứ hình thức nào.

Tác giả luận văn

Vũ Hạnh Lê

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
DANH MỤC BẢNG, BIỂU.....	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ.....	viii
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu.....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu	3
3.1 Mục đích nghiên cứu.....	3
3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu	4
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu	4
5. Phương pháp nghiên cứu	5
6. Những đóng góp mới.....	6
7. Kết cấu luận văn.....	6
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	7
1.1 Một số khái niệm cơ bản	7
1.1.1. Nhân lực.....	7
1.1.2. Nguồn nhân lực	7
1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực.....	9
1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	11
1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	13
1.2.1. Thẻ lực	13
1.2.2. Trí lực	14
1.2.3. Tâm lực	16
1.3. Nội dung các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	17

1.3.1. Quy hoạch nguồn nhân lực	17
1.3.2. Tuyển dụng người lao động.....	17
1.3.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	18
1.3.4. Bố trí và sử dụng người lao động.....	19
1.3.5. Chính sách đãi ngộ với người lao động.....	21
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	22
1.4.1.Các yếu tố bên trong.....	22
1.4.2. Các yếu tố bên ngoài	23
1.5 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL của một số Công ty và bài học rút ra cho công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.....	25
1.5.1 Kinh nghiệm của một số Công ty	25
1.5.2 Bài học rút ra cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà nội.....	29
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	30
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI.....	31
2.1 Khái quát chung về Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội	31
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển	31
2.1.2 Sơ đồ tổ chức bộ máy	32
2.1.3 Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty	36
2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội.....	39
2.2.1. Thẻ lực	39
2.2.2.Trí lực	43
2.2.3. Tâm lực	56

2.3.Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội	59
2.3.1.Về quy hoạch nhân sự	60
2.3.2.Về tuyển dụng nhân sự	62
2.3.3. Về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	69
2.3.4. Bố trí và sử dụng người lao động.....	71
2.3.5. Chính sách đãi ngộ với người lao động.....	72
2.4. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng NNL công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội	81
2.4.1 Thực trạng các yếu tố về môi trường bên ngoài	81
2.4.2 Thực trạng các yếu tố về môi trường bên trong	82
2.5. Đánh giá hoạt động nâng cao chất lượng NNL Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.....	84
2.5.1 Ưu điểm	84
2.5.2 Hạn chế	87
2.5.3 Nguyên nhân	91
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....	93
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI.....	94
3.1.Mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội.....	94
3.1.1. Mục tiêu	94
3.1.2. Phương hướng.....	94
3.2 Một số giải pháp nâng cao chất lượng NNL tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội.....	95
3.2.1. Hoàn thiện công tác quy hoạch nguồn nhân lực.....	95

3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng người lao động.....	96
3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	98
3.2.4. Hoàn thiện chính sách bố trí và sử dụng người lao động hợp lý...	101
3.2.5. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ.....	103
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3.....	107
KẾT LUẬN.....	108
TÀI LIỆU THAM KHẢO	110
PHỤ LỤC 1: PHIẾU ĐIỀU TRA.....	112

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

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

DANH MỤC BẢNG, BIỂU

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo chức năng Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018).....	37
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018).....	39
Bảng 2.3: Thống kê tình hình sức khỏe của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)	41
Bảng 2.4. Tỷ lệ nghỉ phép của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)	43
Bảng 2.5: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018).....	44
Bảng 2.6: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)	46
Bảng 2.7: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của CBCNV Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội	48
Bảng 2.8: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm trong quy trình tuyển dụng	63
Bảng 2.9. So sánh về các yêu cầu đối với vị trí Nhân viên kinh doanh năm 2016 và năm 2018	65
Bảng 2.10: Bản kê chi tiết nhân sự cần tuyển năm 2018.....	66
Bảng 2.11. Thống kê các khóa học và chi phí đào tạo năm 2018.....	70

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý của Công ty	33
Biểu đồ 2.1. Việc làm theo đúng ngành nghề của Công ty TNHH MTV Nước sạch Hà Nội giai đoạn 2015- 2018	45
Biểu đồ 2.2. Tỷ lệ lao động đi muộn về sớm tại Công ty giai đoạn 2015-2018	57
Biểu đồ 2.3. Tình trạng vi phạm nội quy lao động của khối lao động trực tiếp sản xuất giai đoạn 2015-2018.....	58
Biểu đồ 2.4: Ý kiến người lao động về chương trình đào tạo.....	70
Biểu đồ 2.5: Mức độ phù hợp công việc được giao của người lao động.....	72
Biểu đồ 2.6: Ý kiến người lao động về sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao.....	73
Biểu đồ 2.7: Ý kiến người lao động về mức độ thỏa mãn của bản thân đối với thu nhập và các phúc lợi mà người lao động nhận được	74
Biểu đồ 2.8: Mức độ tham gia khám sức khỏe định kỳ do công ty tổ chức	78

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bất cứ tổ chức hay doanh nghiệp nào thì nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu tạo ra sự khác biệt, tăng khả năng cạnh tranh và phát triển bền vững. Một tổ chức được đánh giá mạnh, hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng NNL của tổ chức đó. Một lực lượng lao động chất lượng cao luôn là lợi thế cạnh tranh vững chắc, hơn nữa đầu tư vào con người được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, đảm bảo khả năng lành nghề của NNL, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Vì vậy, việc nâng cao chất lượng NNL trong một tổ chức là quan trọng và cần thiết, luôn là vấn đề được các nhà nghiên cứu cũng như quản lý quan tâm.

Là một công ty chuyên về lĩnh vực sản xuất, kinh doanh nước sạch, trải qua nhiều biến động về bộ máy tổ chức, ngày nay Công ty TNHH Một Thành viên nước sạch Hà Nội đang ngày càng phát triển và là một đơn vị cung cấp nước sạch trong thành phố Hà Nội. Vì vậy, hơn bao giờ hết, NNL đang trở thành yếu tố quan trọng, quyết định sự thành bại của công ty trong quá trình phát triển và hội nhập hiện nay. Tuy nhiên, so với các doanh nghiệp và đơn vị lớn khác, Công ty TNHH Một Thành viên nước sạch Hà Nội vẫn còn một khoảng cách khá xa, không những về quy mô, hiệu quả sản xuất kinh doanh mà còn về chất lượng NNL, yếu tố được coi là năng lực của công ty.

Trong những năm vừa qua, Công ty đã có những chính sách, những hoạt động nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty. Nhưng kết quả mang lại chưa thực sự cao, chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc, dẫn đến hiệu quả thực hiện công việc chưa cao. Với ý nghĩa quan trọng nhằm giúp công cuộc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao, trong phạm vi nghiên cứu đề tài dưới góc độ của cán bộ làm công tác tổ chức nhân sự, nên đã quyết định chọn đề tài:

“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội” cho luận văn thạc sỹ.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Trong xã hội hiện đại, nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất đối với sự phát triển của bất kì quốc gia, dân tộc nào, bởi phải có những con người đủ khả năng, trình độ mới khai thác tốt các nguồn lực khác. Chính vì thế, nhiều nước trên thế giới đã có những chính sách phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong nước. Bởi nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là vấn đề then chốt, luôn đứng ở vị trí trung tâm của doanh nghiệp, là một trong những nhân tố cơ bản quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp trên thương trường. Hoạt động lao động của quản lý luôn giữ vai trò chiến lược, quyết định đến thành quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Tác giả Đoàn Anh Tuấn (2015) có công trình luận án tiến sĩ nghiên cứu *"Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam"*. Luận án hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tập đoàn dầu khí. Tập trung phân tích kỹ tính bức thiết của vấn đề nguồn nhân lực trong quá trình hội nhập và sự hoạt động của các đối thủ cạnh tranh từ sau khi các hiệp ước kinh tế mà Việt Nam ký kết có hiệu lực từ năm 2016. Từ đó đưa ra các giải pháp phù hợp với thực tiễn đặc thù ngành.

Tác giả Lê Hữu Lập (Báo Nhân Dân điện tử ngày 09/04/2016), Mỗi quốc gia, muốn phát triển kinh tế - xã hội, cần các nguồn lực gồm: Tài nguyên thiên nhiên, vốn, khoa học - công nghệ, con người... Trong đó nguồn lực con người là yếu tố quan trọng và có tính chất quyết định nhất. Nguồn nhân lực chất lượng cao là một bộ phận không tách rời nguồn nhân lực quốc gia, khi quốc gia đó chuyển dần sang nền kinh tế dựa trên tri thức là chủ yếu. Cộng

với xu hướng hội nhập và toàn cầu hóa quốc tế, nguồn nhân lực chất lượng cao có vai trò quyết định, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là gia tăng giá trị cho con người cả về vật chất, tinh thần, trí tuệ, kỹ năng, làm tươi mới năng lực và phẩm chất để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao cho phát triển kinh tế - xã hội. . Vậy, các tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực chất lượng cao là gì? Không phải tất cả những người đã qua đào tạo đều đáp ứng các công việc. Nhân lực chất lượng cao không chỉ thể hiện ở tấm bằng, chứng chỉ học vấn, nghề nghiệp mà chủ yếu ở chất lượng văn hóa, trình độ tay nghề, kỹ năng lao động để làm ra các sản phẩm có chất lượng cao.

Từ quá trình nghiên cứu các công trình khoa học của các tác giả cho thấy nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của đơn vị nói riêng và đất nước nói chung. Các nghiên cứu đều chỉ ra rằng, để đánh giá được chất lượng nguồn nhân lực cần phải xác định được các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực cũng như áp dụng phương pháp đánh giá phù hợp. Tuy nhiên, các nghiên cứu mới chỉ ra các tiêu chí chung phản ánh chất lượng nguồn nhân lực. Trong khi mỗi đơn vị, mỗi địa phương cần phải xây dựng các tiêu chí đánh giá riêng căn cứ vào đặc điểm và điều kiện riêng của mình. Vì vậy, việc nghiên cứu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực thông qua xây dựng các tiêu chí đánh giá và áp dụng các phương pháp đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại các đơn vị cụ thể là rất cần thiết.

Việc nghiên cứu và đưa ra giải pháp để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý các cấp là vấn đề mới ở Công ty TNHH Một Thành viên nước sạch Hà Nội vẫn chưa có tác giả nào thực hiện.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

3.1 Mục đích nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về chất lượng và các hoạt động nâng cao chất lượng;

Đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội;

Đưa ra những quan điểm và đề xuất những giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội trong thời gian tới.

3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu

Để thực hiện được mục đích nêu trên, luận văn có những nhiệm vụ cụ thể sau đây:

Xác định các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực

Xác định các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực

Nghiên cứu thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thông qua các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

Nghiên cứu thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội thông qua việc phân tích các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

Đưa ra các kiến nghị với cơ quan quản lý cấp trên nhằm tạo cơ sở tiền đề để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu:

Về không gian: Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Về thời gian: Luận văn tập trung nghiên cứu và sử dụng dữ liệu trong

giai đoạn 2015 – 2018 để minh họa, đánh giá và phân tích trong quá trình nghiên cứu, từ đó đưa ra các giải pháp trong thời gian tới.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thống kê – phân tích:

Luận văn chủ yếu sử dụng nguồn số liệu được cung cấp từ phòng Tổ chức – Đào tạo của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

Ngoài những tài liệu được cung cấp trực tiếp từ Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội còn có các tài liệu, sách báo, mạng internet và ý kiến trong các cuộc hội thảo.

Tất cả các tài liệu đều được tổng hợp, phân tích nhằm tìm ra điểm mạnh, điểm yếu về chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Phương pháp điều tra xã hội học: phương pháp điều tra bằng bảng hỏi dành cho các nhóm đối tượng: Lao động quản lý (phó phòng trở lên); Nhân viên, công nhân của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Quy mô mẫu điều tra: Số phiếu phát ra là 200 phiếu với cơ cấu 30 phiếu lao động quản lý; 60 phiếu nhân viên gián tiếp công ty (Cán bộ chuyên môn nghiệp vụ); 110 phiếu công nhân các bộ phận. Kết quả thu về là 200 phiếu.

Các phiếu điều tra được thu thập, tổng hợp, xử lý và phân tích trên máy tính.

Phương pháp quan sát tại nơi làm việc: tác giả thực hiện quan sát người lao động: thao tác làm việc, kỹ năng xử lý tình huống, thái độ giao tiếp ứng xử tại nơi làm việc.

Phương pháp phỏng vấn sâu: tác giả thực hiện phỏng vấn sâu với một số lãnh đạo của Công ty, công nhân, một số cán bộ quản lý trực tiếp của Công ty và các chuyên gia về nguồn nhân lực

6. Những đóng góp mới

Hệ thống hóa vấn đề lý luận về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực;

Xác định các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực làm thước đo để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội. Từ các tiêu chí này, giúp cho Ban lãnh đạo Công ty đánh giá chính xác về chất lượng nguồn nhân lực, đưa ra các quyết định quản trị nguồn nhân lực hiệu quả.

Phân tích rõ thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thông qua các thước đo về trí lực, thể lực, tâm lực của nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đang áp dụng tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

Tác giả đề xuất các nhóm giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực với thực tiễn Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội. Đây là các giải pháp quan trọng giúp cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Một Thành Viên nước sạch Hà nội cả trước mắt và lâu dài

7. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, lời cảm ơn, mục lục, danh mục bảng biểu, danh mục sơ đồ, hình vẽ và danh mục từ viết tắt thì luận văn được cấu trúc gồm 3 chương:

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 tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhân lực

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

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

1.1.2. Nguồn nhân lực

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

Đã có nhiều quan điểm khác nhau về NNL như:

Theo quan điểm của Lê Hữu Tăng trong chương trình Khoa học Công nghệ cấp Nhà nước KX – 07 thì “nguồn nhân lực” được hiểu là: “số dân và chất lượng con người, bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực phẩm chất, thái độ, phong cách làm việc” [12, Tr.28].

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

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

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

Theo giáo trình Quản trị nhân lực, Đại học Lao động – Xã hội (2009) thì: “NNL của tổ chức là nguồn lực của toàn thể cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối kết hợp các nguồn lực riêng của mỗi người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào việc đạt được những mục tiêu chung của tổ chức, trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên” [6, Tr.9].

Theo Bùi Văn Nhơn trong sách “Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội” (2006) thì: “Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của

từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương” [9, Tr72].

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

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

1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực

Theo giáo trình Nguồn nhân lực, Đại học Lao động Xã hội (2011) thì: “Chất lượng NNL là khái niệm tổng hợp về những người thuộc NNL được thể hiện ở các mặt sau đây: sức khỏe của người lao động, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp, tính năng động xã hội (gồm khả năng sáng tạo, sự linh hoạt, nhanh nhẹn trong công việc,...), phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc, môi trường làm việc, hiệu quả hoạt động lao động của NNL và thu nhập mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân (gồm nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần của người lao động)” [15, Tr9].

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

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

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

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

Trí lực: là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu của nguồn lực con người bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Gồm trình độ tổng hợp từ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng lao động. Trình độ văn hoá, với một nền tảng học vấn nhất định là cơ sở cho phát triển

trình độ chuyên môn kỹ thuật. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho NNL hoạt động mang tính chuyên môn hoá và chuyên nghiệp hoá. Kỹ năng lao động theo từng ngành nghề, lĩnh vực là một yêu cầu đặc biệt quan trọng trong phát triển NNL ở xã hội công nghiệp.

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

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

1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

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

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

được nhiệm vụ đặt ra trong những giai đoạn phát triển của một quốc gia, một tổ chức, doanh nghiệp.

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

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

Tâm lực: thể hiện qua tác phong, thái độ, ý thức làm việc,... Một tồn tại lâu nay của lao động Việt Nam là ý thức, tác phong làm việc chưa cao, còn tình trạng nhiều lao động chưa có tác phong công nghiệp, giờ “cao su”, vì

phạm kỉ luật lao động, không có ý thức bảo vệ tài sản chung, tham ô, tham nhũng, trốn việc, làm việc riêng trong thời gian lao động,... Điều này gây thiệt hại không nhỏ cho các doanh nghiệp, khiến các doanh nghiệp nước ngoài e ngại khi có ý định đầu tư vào Việt Nam. Do vậy, cần nâng cao chất lượng NNL để NNL Việt Nam không chỉ mạnh về trí lực, thể lực mà còn đảm bảo tâm lực.

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

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

1.2.1. Thể lực

Thể lực là tình trạng sức khỏe của NNL bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài. Chất lượng NNL được cấu thành bởi năng lực tinh thần và năng lực thể chất, tức là nói đến sức mạnh và tính hiệu quả của những khả năng đó, trong đó năng lực thể chất chiếm vị trí vô cùng quan trọng. Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc; thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực; bởi nếu không chịu được sức ép của công việc cũng không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của NNL được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của NNL phụ thuộc

vào trình độ phát triển kinh tế-xã hội, phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

Hiến chương của tổ chức Y tế thế giới (WHO) đã nêu: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật.

Thể lực là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất lẫn tinh thần (sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần). Thể lực là năng lực lao động chân tay; sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, là khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hành động thực tiễn.

Thể lực được phản ánh bằng một hệ thống các chỉ tiêu cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

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 chất 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:

- (i) Về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Trình độ văn hóa 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 (CMNV) 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 NLĐ trong doanh nghiệp là một chỉ tiêu rất quan trọng để đánh giá chất lượng NNL, 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; sáng tạo ra những sản phẩm mới góp phần thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp đó nói riêng và nền kinh tế - xã hội nói chung. Thực tế cho thấy, ở phần lớn các doanh nghiệp NLĐ có trình độ chuyên môn cao thì doanh nghiệp đó phát triển nhanh. Tuy nhiên, cũng có những doanh nghiệp mặc dù NLĐ có trình độ chuyên môn cao, nhưng chưa tận dụng hết được tiềm năng này, nên tốc độ phát triển cũng như năng suất lao động của họ chưa cao, đó là do cơ chế quản lý, khai thác và sử dụng NNL chưa được tốt.

Khi nói tới nhân lực, ngoài thể lực và trí lực của con người cũng cần phải nói tới kinh nghiệm sống, năng lực hiểu biết thực tiễn; bởi vì kinh nghiệm sống, đặc biệt là những kinh nghiệm nếm trải trực tiếp của con người, đó là nhu cầu và thói quen vận dụng tổng hợp tri thức và kinh nghiệm của mình, của cộng đồng vào việc tìm tòi, cách tân các hoạt động, các giải pháp mới trong công việc như một sự sáng tạo văn hóa; đồng thời, nói đến NL tức là nói đến con người thì yếu tố quan trọng không thể bỏ qua đó là phẩm chất đạo đức, thái độ và phong cách làm việc của con người. Trước đây chúng ta thường hiểu NL đơn giản chỉ là sức người với thể lực và trí lực của họ.

(ii) 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

Chất lượng NNL còn được thể hiện qua những yếu tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số cụ thể như: ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong lao động, biết tiết kiệm, có tinh thần trách nhiệm trong việc nghiên cứu các sản phẩm, có tinh thần hợp tác, tác phong làm việc khẩn trương, chính xác, có lương tâm nghề nghiệp.... nhưng lại là những yếu tố rất quan trọng quy định bản tính của NNL và đóng vai trò quyết định sự phát triển bền vững của quốc gia, doanh nghiệp. Tất cả những phẩm chất đó nằm trong phạm trù đạo đức của con người.

Khi nhắc đến NNL, người ta thường nhấn mạnh đến các phẩm chất văn hóa, đạo đức và truyền thống kinh doanh, tác phong làm việc công nghiệp... như là một nhân tố cấu thành nên đặc thù NNL riêng. Bên cạnh việc nâng cao số lượng NNL thì việc nâng cao chất lượng NNL là một yếu tố quan trọng không thể không nhắc đến. Vì vậy, việc xây dựng truyền thống văn hoá trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam nói chung là những nội dung cơ bản để nâng cao chất lượng NNL.

1.3. Nội dung các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Quy hoạch nguồn nhân lực

Quy hoạch nguồn nhân lực là một quá trình dự báo, nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực trong tổ chức, để từ đó đưa ra các chính sách, chương trình hành động cho tương lai đảm bảo cho tổ chức có đủ nhân lực với phẩm chất và kỹ năng phù hợp thực hiện các công việc, nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức đề ra.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phải có tầm nhìn chiến lược, gắn kết chặt chẽ với quy hoạch phát triển kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi mục tiêu cuối cùng của nó là nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất và thực hiện mục tiêu của tổ chức. Để đảm bảo cho công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mang lại hiệu quả cao nhất chúng ta cần lên kế hoạch một cách cụ thể và chi tiết.

Quy hoạch nguồn nhân lực là cơ sở cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần tạo ra sự phối hợp nhịp nhàng trong chu trình thực hiện. Quy hoạch nguồn nhân lực cho phép nhìn nhận rõ các bộ phận hoạt động có ăn khớp với nhau không, đồng thời giải đáp cho doanh nghiệp những vấn đề như nâng cao chất lượng NNL nhằm mục đích gì, hoạt động này hướng tới nhóm đối tượng cụ thể nào, nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không, nguồn nhân lực có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì được lâu dài lợi thế cạnh tranh đó hay không...

1.3.2. Tuyển dụng người lao động

Tuyển dụng là khâu quan trọng trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho mỗi đơn vị, tổ chức vì nó có tác động lớn đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên các góc độ thể lực, trí lực và phẩm chất. Thực hiện tốt khâu này, doanh nghiệp sẽ tuyển được những người thực sự có năng

lực, có sức khỏe và có phẩm chất đạo đức tốt , đây chính là nền tảng cơ bản cho việc xây dựng nguồn nhân lực chất lượng trong doanh nghiệp.

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực 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, công tác tuyển dụng nhân lực sẽ đảm bảo có đủ số lượng và chất lượng lao động để phục vụ cho mục tiêu, sứ mệnh của doanh nghiệp.

Quá trình tuyển dụng bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn 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.

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; 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.

1.3.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Trí lực của NNL là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng NNL. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của NNL. Vì vậy, để nâng cao trí lực NNL, doanh nghiệp cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho NNL.

Đào tạo và nâng cao trình độ nghề nghiệp cho NNL sẽ bảo đảm cho NNL của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và

phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu. Trong môi trường doanh nghiệp, sức lao động - đặc biệt là lao động chất xám là một nguồn tài nguyên vô cùng quý giá, khẳng định vị thế của đơn vị trên thị trường. Đó là những tài năng của NLĐ thể hiện qua trình độ lành nghề của họ trong hoạt động nghiên cứu và sản xuất kinh doanh để có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của nền sản xuất hiện đại và của sự tiến bộ khoa học cũng như để đảm bảo sản xuất - kinh doanh có hiệu quả nhất.

Bên cạnh đó, đào tạo và đào tạo lại còn giúp cho NLĐ nâng cao trình độ văn hoá, mở mang kiến thức nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho NLĐ tự chăm sóc sức khoẻ cho mình một cách tốt hơn, có thái độ tích cực hơn trong lao động, góp phần ngày càng hoàn thiện NNL của doanh nghiệp.

1.3.4. Bố trí và sử dụng người lao động

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

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

động kém, tai nạn lao động, người lao động bỏ việc, chán nản, chống đối khi làm việc,...

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

Thứ nhất, người lao động được tuyển dụng cho vị trí công việc còn trống: trong trường hợp này, các kiến thức, kỹ năng kinh nghiệm của họ đã thỏa mãn các yêu cầu cơ bản của những vị trí công việc này nên chỉ việc sắp xếp, bố trí họ vào vị trí dự định tuyển chọn.

Thứ hai, người lao động làm công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn: nếu chất lượng, hiệu quả làm việc của người đó không cao thì tổ chức cần bố trí người đó sang làm công việc khác phù hợp với trình độ, sở trường. Nếu chất lượng, hiệu quả làm việc không bị ảnh hưởng có thể để người đó tiếp tục làm công việc đó nhưng cần đưa đi đào tạo thêm để nâng cao chất lượng làm việc.

Thứ ba, người lao động được chuyển từ cơ quan khác đến theo điều động hoặc sát nhập cơ quan, tổ chức: cần tìm hiểu các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của họ và so sánh với tiêu chuẩn các chức danh công việc, các yêu cầu của các chức danh công việc có thể bố trí được lao động để xác định xem chức danh công việc nào là phù hợp nhất với người lao động đó, từ đó bố trí họ vào công việc thích hợp.

Thứ tư, người lao động được tuyển dụng là người có tài năng cần cho tổ chức, tổ chức vẫn tuyển mặc dù chưa có nhu cầu tuyển: khi đó, tổ chức cần xác định vị trí thích hợp để bố trí lao động đó nhằm phát huy hiệu quả tối đa lao động được tuyển. Trong trường hợp cần thiết, có thể chuyển người lao động hiện đang giữ một chức danh công việc quan trọng nào đó sang vị trí công việc khác để dành chỗ làm việc đó cho người mới tuyển.

Thứ năm, người thực tập hoặc thực hành tại tổ chức: tổ chức, doanh nghiệp cần bố trí cho các sinh viên này chỗ làm việc thích hợp với vai trò phụ giúp hoặc trợ lý cho một số chức danh công việc thích hợp, nên giao việc theo mức độ từ đơn giản đến phức tạp để họ quen dần với công việc. Việc bố trí công việc cho sinh viên vừa có lợi cho cơ sở đào tạo, vừa có lợi cho cá nhân sinh viên và có lợi cho tổ chức, doanh nghiệp đó.

1.3.5. Chính sách đãi ngộ với người lao động

Đãi ngộ nguồn nhân lực đóng một vai trò không nhỏ trong hoạt động nâng cao chất lượng NNL của mỗi đơn vị. Chế độ đãi ngộ tốt sẽ thu hút được những lao động có chất lượng; một mặt giúp người lao động tái sản xuất sức lao động, duy trì và nâng cao thể lực; mặt khác sẽ giúp nâng cao trí lực của người lao động thông qua hoạt động tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cá nhân người lao động.

Đãi ngộ nguồn nhân lực là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Chế độ đãi ngộ của DN đối với người lao động phải có sự công bằng nhất định, tránh tình trạng cào bằng. “Khuyến khích tinh thần là những hoạt động dùng lợi ích tinh thần để kích thích người lao động như đánh giá và đối xử một cách công bằng đối với người lao động, tạo ra các cơ hội được đào tạo, thăng tiến khen thưởng và xử phạt nghiêm minh, công bằng, xây dựng các hệ thống danh hiệu lao động giỏi, xây dựng các chương trình phúc lợi phi tài chính...”[11, tr24].

Đãi ngộ đối với người lao động bao gồm đãi ngộ tài chính và phi tài chính:

Đãi ngộ tài chính: Đãi ngộ tài chính là hình thức đãi ngộ bằng các công cụ tài chính khác nhau như: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi, trợ cấp, cổ phần,...

Đãi ngộ phi tài chính: Đó là tạo môi trường làm việc thân thiện, hợp tác, đề bạt, bố trí công việc, sử dụng lao động phù hợp với năng lực cá nhân, kịp thời đánh giá và khen thưởng những thành tích của người lao động một cách xứng đáng. Tạo điều kiện làm việc và giúp đỡ người lao động có thể phát huy hết khả năng và tự khẳng định mình.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1. Các yếu tố bên trong

1.4.1.1. Quan điểm của ban lãnh đạo công ty

Với mỗi tổ chức, quan điểm của lãnh đạo sẽ quyết định đến vấn đề phát triển nhân lực. Nếu cấp lãnh đạo nhận thức được những giá trị mà nguồn nhân lực chất lượng cao mang lại và có cơ chế đầu tư một cách phù hợp thì việc phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức sẽ đạt hiệu quả cao hơn, sẽ có nhiều cơ hội để xây dựng tổ chức vững mạnh. Ngược lại, nếu đơn vị nào không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức mình, không tạo ra được những lợi ích để thu hút, giữ chân được nhân tài, đồng nghĩa với việc tổ chức đó không thể phát triển một cách bền vững và ổn định.

1.4.1.2. Tình hình tài chính của doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng NNL là một nhu cầu thiết yếu đối với mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên, mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính thực tế của doanh nghiệp. Chúng ta không thể đòi hỏi doanh nghiệp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong khi chi phí đưa ra quá lớn so với khả năng chi trả của doanh nghiệp. Trong trường hợp doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt trội so với doanh nghiệp khác nhằm thu hút nhân tài. Nhưng nếu đó là một doanh nghiệp nhỏ và vừa thì điều đó là không hề khả thi chút nào.

1.4.1.3. Bộ phận nhân sự trong doanh nghiệp

Quy mô của bộ phận quản lý nguồn nhân lực thay đổi tùy theo quy mô của tổ chức. Quy mô công ty càng lớn thì bộ phận quản lý nhân sự phải tăng cường, chia làm nhiều ban chuyên môn, dưới quyền của trưởng phòng hoặc giám đốc bộ phận. Chức danh của trưởng bộ phận quản lý nguồn nhân lực cũng tùy theo cơ cấu của tổ chức. Nếu cơ cấu phức tạp, mức độ chuyên môn hóa cao và khối lượng công việc nhiều thì mỗi công việc chuyên môn sẽ có một bộ phận riêng phụ trách.

Năng lực thực tế của cán bộ nhân sự trong doanh nghiệp cũng là yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Họ là người trực tiếp thực hiện các hoạt động liên quan đến nhân lực. Bởi vậy, nếu trình độ đội ngũ cán bộ nhân sự tại doanh nghiệp có chuyên môn cao, năng lực giỏi thì các hoạt động về nhân lực mới đạt hiệu quả cao, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

1.4.2. Các yếu tố bên ngoài

1.4.2.1. Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo

Nguồn nhân lực chất lượng cao là những con người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng tạo nói cách khác, đó chính là năng lực thực hiện của nguồn nhân lực). Năng lực này chỉ có thể có được thông qua giáo dục – đào tạo và tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Tuy nhiên, ngay cả việc tích lũy kinh nghiệm này cũng phải dựa trên một nền tảng là giáo dục - đào tạo nghề nghiệp cơ bản. Như vậy có thể thấy, nhân tố này ảnh hưởng tới chất lượng cung ứng nguồn lao động cho thị trường, ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp. Khi chất lượng nguồn nhân lực tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề...được nâng cao thì đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có cơ hội tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại của DN.

Giáo dục - đào tạo tạo ra sự “tranh đua” xã hội và trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt trên thị trường lao động, những người học văn thấp, kỹ năng, tay nghề thấp hoặc không có nghề khó có thể cạnh tranh được so với những người có trình độ, có kỹ năng nghề cao. Chính vì vậy, những nhân lực có tay nghề thấp bằng cách này hay cách khác phải nâng cao năng lực của mình và cách hiệu quả nhất là đầu tư vào giáo dục, đào tạo nghề.

1.4.2.2. Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe

Trên thực tế, nền tảng đầu tiên của nhân lực là thể trạng và sức khỏe, đây là kết quả tổng hợp của nhiều nhân tố: môi trường vệ sinh, chăm sóc sức khỏe ban đầu, chế độ dinh dưỡng, khám chữa bệnh, điều kiện thể dục, thể thao, hưởng thụ văn hoá, học tập..., mọi người lao động, dù lao động cơ bắp hay lao động trí óc đều cần có sức vóc thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để chuyển tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Hơn nữa cần phải có sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, niềm tin và ý chí, khả năng vận động của trí lực trong những điều kiện khác nhau.

Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe cho người lao động là một trong những yếu tố chính tác động đến tình trạng thể lực của người lao động. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần.

Bên cạnh đó chính sách BHXH cũng là một yếu tố quan trọng thể hiện trình độ phát triển của y tế và chăm sóc sức khỏe người dân. Chính sách BHXH tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình hình thành và phát triển NNL chất lượng cao. Trong mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động thì người lao động thường nằm ở thế yếu nên các chính sách, quy định của nhà nước về tiền lương, bảo hiểm xã hội nhằm đảm bảo lợi ích tối thiểu của họ. Các doanh nghiệp phải dựa vào các chính sách này để xây dựng nên các chế độ đãi ngộ cho riêng doanh nghiệp mình. Nếu các chính sách này thay

đổi theo chiều hướng tốt hơn thì người lao động sẽ được lợi. Khi đời sống của người lao động được đảm bảo, từ đó họ có điều kiện để tự hoàn thiện và nâng cao năng lực bản thân.

1.4.2.3. Sự phát triển của KHCN và quá trình toàn cầu hóa của nền kinh tế thế giới

Trong giai đoạn nền kinh tế hội nhập hiện nay, sự cạnh tranh để tồn tại giữa các doanh nghiệp là rất khốc liệt, sự tham gia của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài đã dẫn đến một cuộc chạy đua về công nghệ sản xuất. Chính vì vậy, các tiêu chí đặt ra đối với người thực hiện công việc cũng được nâng cao theo đó. Khoa học kỹ thuật càng phát triển thì trình độ người lao động cũng càng phải tăng cao. Và nếu doanh nghiệp không có nhân lực giỏi thì đã tụt hậu một bước so với các doanh nghiệp khác.

1.5 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL của một số Công ty và bài học rút ra cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

1.5.1 Kinh nghiệm của một số Công ty

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

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

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

Hiện tại, Công ty có 209 cán bộ, công nhân, trong đó có 111 đồng chí là đảng viên sinh hoạt tại 09 Chi bộ, trực tiếp quản lý 52 cống dưới đê, 900

cổng đập cấp 2; kênh cấp 1 và cấp 2 liên xã 419,7 km, kênh cấp 2 chiều dài 605,6 km, 6332 kênh cấp 3 và 69 trạm bơm điện cùng hàng trăm máy bơm dầu lưu động đảm bảo đủ lượng tưới, tiêu cho 20.800 ha diện tích canh tác, sản xuất nông, diêm nghiệp và nuôi trồng thủy sản.

Với nét đặc thù hoạt động trong lĩnh vực thủy nông ở địa bàn vùng triều, điều kiện cơ sở vật chất, kỹ thuật và tự nhiên gặp rất nhiều khó khăn. Vì vậy, công nhân lao động trong công ty phải sản xuất theo thời tiết thủy văn, chịu tác động của thời tiết nắng, mưa, rét và gió bão, leo cao để vận hành, giải tỏa bèo và rác thải. Công nhân đội xây lắp công trình còn phải thường xuyên thi công, sửa chữa, xây dựng công trình trong điều kiện có nhiều nguy cơ gây mất an toàn lao động, dễ gây cháy, nổ. Do đó, Công ty luôn quan tâm, chú trọng đến vấn đề con người và thực hiện nhiều biện pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL.

Công ty có thể xây dựng các phong trào thi đua để qua đó mỗi cán bộ, công nhân viên công ty tự rèn luyện, tự khắc phục sửa chữa những khuyết điểm, tồn tại phấn đấu vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ở từng vị trí công tác. Trong năm 2017, Đảng ủy, ban lãnh đạo Công ty đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo, đẩy mạnh phong trào thi đua yêu nước, lao động sáng tạo, phong trào xanh – sạch – đẹp, phong trào thực hiện an toàn vệ sinh lao động và công tác phòng chống cháy nổ,...

Đối với công tác an toàn vệ sinh lao động, Công ty xác định muốn thực hiện tốt trước tiên phải làm chuyển biến nhận thức và tư tưởng của CBCNV trong toàn Công ty, từ khối văn phòng đến các cụm, đội, tổ... An toàn lao động không những là nhiệm vụ chính trị mà còn là một nội dung chính của phong trào thi đua lao động sản xuất. Về quan điểm chỉ đạo, đơn vị luôn đặt vấn đề ngăn ngừa và đề phòng lên hàng đầu. Theo đó, Công ty thường xuyên

quan tâm, tuyên truyền, huấn luyện, giáo dục, quản lý, kiểm tra để đảm bảo an toàn lao động.

Nhằm phát hiện và xử lý kịp thời những sự cố có nguy cơ gây mất an toàn lao động, Công ty đã thực hiện gắn công tác kiểm tra sản xuất với kiểm tra an toàn công trình trước và sau lũ bão. Mạng lưới an toàn vệ sinh viên ở các công đều thực hiện kiểm tra hàng ngày, trước, trong và sau khi khai thác nước, còn các cụm trường có trách nhiệm kiểm tra thường xuyên hệ thống công trình và chỉ đạo duy tu, bảo dưỡng công trình trong quyền quản lý cụm.

Để chăm lo và đảm bảo sức khỏe cho người lao động yên tâm làm việc, Công ty đã thực hiện khám sức khỏe định kỳ đầy đủ đến mọi CBCNV; tăng cường, nâng cấp, cơ sở vật chất, đường điện, công trình nước sạch, công trình vệ sinh và một số trang thiết bị sinh hoạt.

Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện chỉ thị gắn với sơ, tổng kết để khắc phục hạn chế tồn tại, biểu dương khen thưởng những tập thể cá nhân tiêu biểu, nhất là những gương tự khắc phục, tự sửa chữa khuyết điểm tạo phong trào thi đua sôi nổi trong cơ quan. Hàng năm, coi việc cán bộ, công nhân viên tự khắc phục sửa chữa khuyết điểm là một trong những tiêu chí quan trọng để bình xét, xếp loại thi đua.

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

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

Nhiệm vụ chính của công ty là quản lý, khai thác và bảo vệ các công trình thuỷ lợi để tưới, tiêu phục vụ sản xuất nông nghiệp cho trên 120.000 ha lúa, hoa màu của 15 huyện và thành phố Thanh Hoá (trong đó có 7 huyện miền núi). Ngoài ra còn cung cấp nước sản xuất công nghiệp cho các Công ty: Giấy Mực Sơn, Đường Lam Sơn, Bia Thanh Hóa, Cấp nước Thanh Hóa; cấp nước để phát điện cho Nhà máy thuỷ điện Bàn Thạch (Điện lực Thanh Hoá), Công ty TNHH điện sông Mực; quản lý 2 nhà máy thuỷ điện tại huyện Mường Lát, cung cấp điện cho nhân dân huyện Mường Lát và bản Xỏm Vảng nước Cộng hoà dân chủ nhân dân Lào; cung cấp nước sinh hoạt cho một số địa bàn dân cư trong vùng có công trình thuỷ lợi do công ty quản lý.

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

Thứ nhất, xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng cụ thể, thực hiện theo đúng quy trình đã xây dựng, chỉ tuyển dụng khi thực sự có nhu cầu, quá trình tuyển luôn khách quan, công bằng, đề cao tiêu chí “đúng người, đúng việc”.

Thứ hai, lựa chọn những cán bộ nhân viên có tiềm năng đưa đi đào tạo nâng cao để phục vụ mục tiêu phát triển tương lai, đưa đi đào tạo lại những nhân viên yếu kém để nâng cao năng lực của họ.

Thứ ba, xây dựng các phong trào thi đua trong Công ty, nêu gương các CBCNV có thành tích xuất sắc.

Thứ tư, xây dựng môi trường làm việc tích cực, quan hệ lao động hài hòa, giải quyết kịp thời ngay khi phát sinh các mâu thuẫn trong nội bộ. Tổ chức các hoạt động tập thể để tăng cường sự gắn bó giữa các cá nhân.

1.5.2 Bài học rút ra cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch HN

Những thành công trong hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Hải Hậu và Công ty TNHH MTV KTCTTL sông Chu, đã rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội như sau:

Thứ nhất về công tác tuyển dụng phải dựa trên nhu cầu thực tế của công việc. Công tác tuyển dụng phải khách quan, công bằng, dựa trên năng lực thực tế của ứng viên.

Thứ hai là cần bố trí, sắp xếp lao động: hợp lý, đúng người đúng việc, không để xảy ra tình trạng lao động dôi dư.

Thứ ba là hoạt động đào tạo phải gắn với nhu cầu đào tạo và việc sử dụng nhân lực sau đào tạo, hướng đến việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Đào tạo phải đúng người, đúng việc.

Thứ tư là cần quan tâm đến an toàn, bảo hộ lao động: do đặc thù hoạt động của ngành mà Công ty phải luôn được chú trọng đến công tác an toàn, bảo hộ lao động, hạn chế tối đa các trường hợp tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp để người lao động yên tâm công tác.

Thứ năm, thực hiện việc khen thưởng, kỉ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

Thứ sáu, về văn hóa doanh nghiệp cần xây dựng quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh, tạo sự gắn bó giữa các cá nhân với nhau và giữa cá nhân với Công ty.

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

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1, luận văn đã hoàn thiện một số nội dung mang tính lý luận cơ bản về nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp theo các nội dung và tiêu chí khác nhau. Xác định rõ trong các nguồn lực thì nguồn lực con người luôn là nguồn lực quan trọng nhất.

Luận văn chỉ rõ các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp: tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài, đào tạo và bồi dưỡng, đãi ngộ nhân lực, giữ chân nhân tài, kỷ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp.

Luận văn cùng đưa ra những kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội:

Từ những kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp, luận văn đã rút ra bảy bài học kinh nghiệm vừa khoa học, vừa thực tế và phù hợp với điều kiện để công ty có thể vận dụng trong công tác phát triển nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI

2.1 Khái quát chung về Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Tên viết tắt : CÔNG TY NƯỚC SẠCH HÀ NỘI

Tên giao dịch tiếng Anh : HANOI WATER LIMITED COMPANY

Tên viết tắt tiếng Anh : HAWACO Co.,Ltd

Trụ sở chính : 44 Đường Yên phụ – Ba đình – Hà nội

Điện thoại : 04.3.8 293 179

Đường dây nóng: 04.3.829 3166

Fax : 084.4.8 292 069

Website : www.hawacom.vn

Công ty TNHH một thành viên nước sạch Hà Nội là Công ty hoạt động theo hình thức Công ty Mẹ – Công ty con được UBND Thành phố Hà Nội thành lập theo QĐ 367/QĐ-UBND ngày 22/1/2008 trên cơ sở tổ chức lại Công ty KDNS Hà Nội và Công ty KDNS số 2 Hà Nội. Quản lý và vận hành hệ thống cấp nước, cung cấp nước sạch cho 09 quận nội thành (trừ quận Thanh Xuân, quận Nam Từ Liêm) và 05 huyện ngoại thành: Thanh Trì, Gia Lâm, Đông Anh, Sóc Sơn và một phần huyện Mê Linh (khu thị trấn công nghiệp Quang Minh).

Công ty TNHH một thành viên nước sạch Hà Nội có 100% vốn Nhà nước, trực tiếp tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh, thực hiện một số quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu đối với phần vốn Nhà nước đầu tư vào các công ty thành viên, Công ty con, Công ty liên doanh, liên kết theo qui định

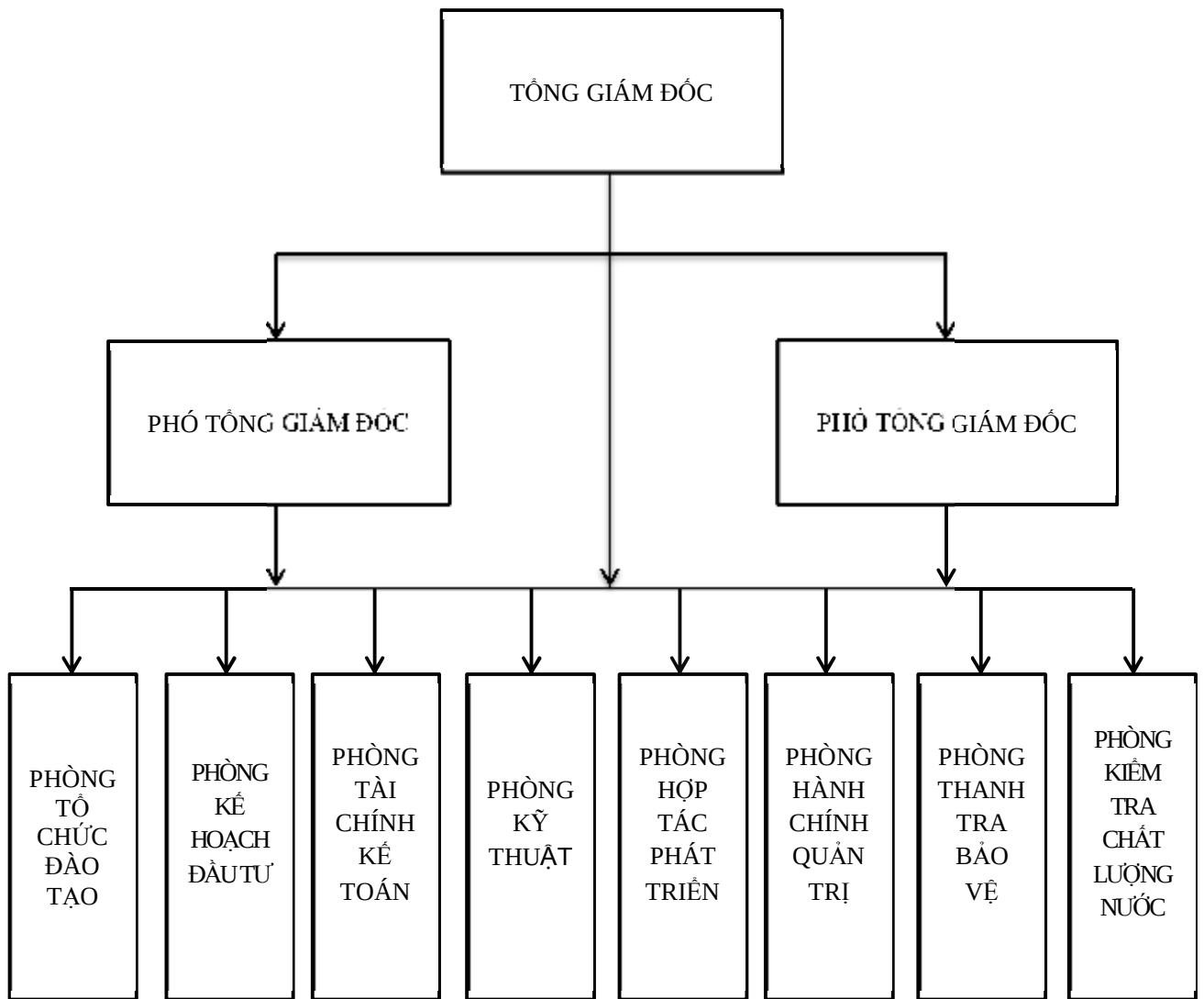
của pháp luật. Công ty hoạt động theo Luật Doanh nghiệp Nhà nước, Luật doanh nghiệp năm 2006 và điều lệ của Cty đã được UBND TP Hà Nội phê chuẩn và các qui định hiện hành của Nhà nước. Công ty chịu sự quản lý trực tiếp và toàn diện về các mặt hoạt động của UBND TP Hà Nội, đồng thời chịu sự quản lý Nhà nước của các cơ quan chuyên ngành khác theo qui định pháp luật.

Ngành nghề kinh doanh:

- + Khai thác, sản xuất, phân phối, kinh doanh nước sạch cho các khách hàng có nhu cầu sinh hoạt, sản xuất, kinh doanh dịch vụ
- + Sản xuất , kinh doanh, xuất nhập khẩu vật tư, thiết bị, phụ tùng, công nghệ thuộc ngành nước.
- + Tư vấn KSTK, thi công các công trình hạ tầng kỹ thuật đô thị, cấp thoát nước và công trình phụ trợ.
- + Kinh doanh bất động sản, xây dựng nhà để bán và cho thuê. Kinh doanh vui chơi giải trí, trông giữ xe máy.
- + Đầu tư liên doanh, liên kết với các tổ chức kinh tế trong và ngoài nước trong các lĩnh vực nêu trên.
- + Thực hiện đầu tư tài chính vào các ngành, lĩnh vực có lợi nhuận cao để tích lũy vốn cho phát triển ngành nước.

2.1.2 Sơ đồ tổ chức bộ máy

Khối văn phòng là các bộ phận chuyên môn nghiệp vụ trong cơ cấu tổ chức của Công ty Nước Sạch Hà Nội, có chức năng tham mưu, đề xuất các chủ trương, giải pháp cho Tổng Giám đốc trong việc chỉ đạo, quản lý, điều hành Công ty bao gồm:



(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Sơ đồ 2.1.Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý của Công ty

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

triển vốn được Nhà nước giao và thực hiện các trách nhiệm khác theo quy định của Nhà nước...

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

Phòng Tổ Chức – Đào tạo: Có trách nhiệm tổ chức và đào tạo nhân lực cho các phòng ban của Công ty. Quản lý bộ máy tổ chức, đội ngũ cán bộ công nhân viên Công ty theo chế độ chính sách hiện hành. Nghiên cứu cải tiến tổ chức, cải tiến tiền lương phù hợp với chế độ chính sách của Nhà nước. Lập kế hoạch và quy hoạch cán bộ; nghiên cứu, đề xuất với Tổng Giám đốc công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Nghiên cứu xây dựng định mức lao động, định mức tiền lương. Quản lý và bổ sung hồ sơ lý lịch cho cán bộ công nhân viên hàng năm...

Phòng Kế hoạch – Đầu tư: Nghiên cứu tham mưu, đề xuất, định hướng các yếu tố tác động, phân tích xác định các mục tiêu làm cơ sở cho các đơn vị, phòng ban xây dựng và đề xuất kế hoạch SXKD dài hạn và ngắn hạn của công ty. Nghiên cứu xây dựng kế hoạch, lập danh mục các dự án đầu tư và xây dựng công trình theo đúng quy định của pháp luật và các chế độ chính sách của nhà nước về quản lý đầu tư xây dựng theo phân cấp của Thành phố, Công ty...

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

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

hành, bảo vệ máy móc thiết bị đúng quy trình, quy phạm kỹ thuật; tổ chức bảo dưỡng, sửa chữa công trình, máy móc, thiết bị theo đồ án. Tổ chức kiểm tra công tác quản lý hệ thống cấp nước. Xây dựng và kiểm tra thực hiện kế hoạch cấp nước an toàn trong toàn Công ty. Lập kế hoạch kiểm tra An toàn lao động, kiểm tra việc thực hiện chế độ Bảo hộ lao động...

Phòng Hợp tác phát triển: Tham mưu xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển kinh doanh theo hướng đa ngành, đa nghề, trong đó nước sạch là sản phẩm chủ yếu phù hợp với mục tiêu, chiến lược phát triển tổng thể của Công ty. Xây dựng các quy chế, quy định để quản trị trong lĩnh vực kinh doanh nước sạch. Tổ chức nghiên cứu các tiêu chuẩn kỹ thuật tiên tiến trong công tác sản xuất, quản lý kỹ thuật, quản lý kinh doanh và dịch vụ khách hàng...

Phòng Hành chính quản trị: Quản lý và điều hành văn thư bảo mật, phương tiện vận chuyển phục vụ nhu cầu công tác của lãnh đạo Công ty, vận chuyển vật tư, thiết bị phục vụ sản xuất.

Phòng Thanh tra – Bảo vệ: Tổ chức đảm bảo thực hiện pháp luật trong lĩnh vực cấp nước trên địa bàn Công ty quản lý. Tiếp nhận thông tin khách hàng về cung cấp và sử dụng nước sạch trên địa bàn quản lý của Công ty. Thực hiện công tác thông tin tuyên truyền các hoạt động sản xuất kinh doanh phục vụ cấp nước và công tác thanh kiểm tra chuyên ngành...

Phòng Kiểm tra chất lượng nước: Xây dựng các quy định về kiểm tra chất lượng nước. Đánh giá phân tích chất lượng nước theo từng giai đoạn...

Khối nhà máy:

Nhà máy nước là một đơn vị sản xuất nước sạch trực thuộc Công ty Nước sạch Hà nội có tư cách pháp nhân không đầy đủ, hoạt động theo quy định của pháp luật và phân cấp của Công ty. Nhà máy có những chức năng sau :

Tổ chức khai thác và sản xuất nước theo kế hoạch công ty giao,

Tổ chức hạch toán nội bộ về chi phí sản xuất nước.

Nhà máy chịu sự chỉ đạo về tổ chức quản lý của Tổng Giám đốc Công ty, đồng thời chịu sự chỉ đạo về điều hành sản xuất nước của Phó tổng giám đốc phụ trách Khối sản xuất nước và có trách nhiệm chủ động phối hợp với các phòng ban, đơn vị trong Công ty để thực hiện nhiệm vụ được giao.

Hiện nay Công ty đang quản lý và điều hành 12 nhà máy và một số trạm cấp nước nhỏ với tổng công suất là gần 600.000 m³/ngđ.

Khối kinh doanh

Xí nghiệp kinh doanh nước sạch là một đơn vị kinh doanh nước sạch trực thuộc Công ty Nước Sạch Hà nội có tư cách pháp nhân không đầy đủ hạch toán báo sổ hoạt động theo quy định của pháp luật và phân cấp của công ty

Xí nghiệp kinh doanh nước sạch có chức năng:

Quản lý tài sản, tiền vốn của Công ty giao cho Xí Nghiệp.

Quản lý vận hành bảo dưỡng duy tu hệ thống cấp nước, các trạm sản xuất nước trên địa bàn Xí Nghiệp nhằm đảm bảo cung cấp nước thường xuyên liên tục cho khách hàng Xí Nghiệp đang quản lý.

Quản lý khách hàng kinh doanh sản phẩm nước sạch trên địa bàn XN quản lý.

Thiết kế, thi công sửa chữa lắp đặt trạm nước nhỏ và đường ống cấp nước quy mô vừa theo yêu cầu của khách hàng.

Hiện nay để quản lý công tác cấp nước đến khách hàng Công ty giao cho 6 đơn vị trực tiếp quản lý theo địa bàn bao gồm: 5 Xí nghiệp KDNS và 1 Công ty TNHH một thành viên.

2.1.3 Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty

**Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo chức năng Công ty TNHH Một Thành
Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)**

Năm		2016		2017		2018		2017/2016		2018/2017	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Lao động gián tiếp	Cán bộ lãnh đạo	70	3.49	68	3.31	66	3.31	-2	-2.86	-2	-2.94
	Cán bộ quản lý	135	6.73	127	6.18	117	5.51	-8	-5.93	-10	-7.87
	Nhân viên văn phòng	256	12.76	274	13.33	293	13.80	18	7.03	19	6.93
	Lái xe, bảo vệ, tạp vụ	42	2.09	40	1,95	36	1.70	-2	-4.76	-4	-10.00
	Tổng	503	25,07	509	24,76	512	24,14	6	1.19	3	0.59
Lao động trực tiếp	Cán bộ kỹ thuật cấp thoát nước	200	9.97	211	10.26	220	10.36	11	5.50	9	4.20
	Công nhân sản xuất, vận hành bơm	448	22.33	484	23.54	552	26.00	36	8.00	68	14.04
	Công nhân ghi thu tiền nước	563	28.07	551	26.80	534	25.15	-12	-2.13	-17	-3.09
	Công nhân đường ống	292	14.56	301	14.64	305	14.37	9	3.08	4	1.32
	Tổng	1503	74.93	1547	75,24	1611	75,86	44	2.93	64	4.14
Tổng số lao động		2006	100	2056	100	2123	100	50	2.49	67	3.26

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Qua bảng số liệu ta thấy:

Trong giai đoạn 2016 – 2018, tổng số lao động toàn Công ty có xu hướng tăng, cơ cấu lao động theo chức năng có sự thay đổi, quy mô lao động trực tiếp có xu hướng tăng trong khi quy mô lao động gián tiếp lại có xu hướng giảm. Cụ thể:

Số lượng Cán bộ lãnh đạo và Cán bộ quản lý không thay đổi nhiều, vì thế, khi tổng số lao động toàn Công ty tăng thì tỷ lệ hai nhóm lao động này lại có xu hướng giảm. Trong đó, tỷ lệ cán bộ lãnh đạo giảm từ 3,49% (năm 2016) xuống còn 3.31% (năm 2017) và 3.11% (năm 2018). Tỷ lệ cán bộ quản lý giảm từ 6.73% (năm 2016) xuống còn 6.18% (năm 2017) và 5.51% (năm 2018). Mặc dù số lượng của hai nhóm lao động này không đổi, biến động về nhân sự hàng năm không lớn nhưng lại có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng NNL tại Công ty. Đây là lực lượng chính đề ra các định hướng và tổ chức thực hiện các hoạt động cần thiết để nâng cao chất lượng NNL. Nếu năng lực của hai loại lao động này không được đảm bảo thì việc nâng cao chất lượng NNL sẽ gặp rất nhiều khó khăn và hiệu quả mang lại không cao.

Số lượng Công nhân sản xuất, Công nhân ghi thu tiền nước, Công nhân Quản lý mạng luôn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lao động toàn Công ty và có xu hướng tăng do việc mở rộng quy mô hoạt động sản xuất. Bên cạnh đó, do chịu sự chi phối của số lượng và mức độ hoạt động của các thiết bị máy móc mà số lượng Công nhân tại các xí nghiệp kinh doanh không thay đổi nhiều nhưng đây là lực lượng chiếm tỷ trọng không nhỏ trong cơ cấu lao động toàn Công ty. Cả ba nhóm lao động này đều là những lực lượng chính tác động trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Do đó, chất lượng NNL của ba nhóm lao động này có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả chung của việc nâng cao chất lượng NNL toàn Công ty.

Số lượng và tỷ lệ Nhân viên văn phòng có xu hướng tăng do việc mở rộng quy mô hoạt động sản xuất. Từ 12.76% (năm 2016) lên 13.33% (năm 2017) và 13.80% (năm 2018). Tỷ trọng nhóm lao động này không cao nhưng lại có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL toàn Công ty do đó cũng cần được quan tâm.

Số lượng và tỷ trọng Lái xe, bảo vệ, tạp vụ chiếm cơ cấu nhỏ trong NNL toàn Công ty. Hơn nữa, công việc của nhóm lao động này không phức tạp, không có nhiều yêu cầu cao nên việc nâng cao chất lượng NNL nhóm lao động này không quá cấp thiết và thực hiện cũng đơn giản hơn so với các nhóm trên.

2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội

2.2.1. Thể lực

2.2.1.1. Về cơ cấu giới tính và độ tuổi

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)

Chỉ tiêu		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Cơ cấu lao động theo giới tính	Nam	1006	50.14	1012	49.2	1093	51.48
	Nữ	1000	49.86	1044	50.8	1030	48.52
Cơ cấu lao động theo độ tuổi	Dưới 30 tuổi	107	5.35	137	6.65	157	7.39
	Từ 30 – dưới 40 tuổi	836	41.69	847	41.22	941	44.33
	Từ 40 – dưới 50 tuổi	916	45.64	848	46.81	956	45.07
	Trên 50 tuổi	147	7.32	109	5.32	69	3.21
Tổng số lao động		2006	100	2056	100	2123	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

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

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

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

việc sử dụng nhiều lao động nam sẽ mang lại hiệu quả cao hơn cho Công ty nên cần xem xét lại cơ cấu lao động nam và nữ cho phù hợp.

2.2.1.2. Về tình hình sức khỏe của người lao động

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

Bảng 2.3: Thống kê tình hình sức khỏe của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)

Chỉ tiêu		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Tổng số LĐ được khám		2006	100	2056	100	2123	100
Xếp loại sức khỏe	Loại I: Rất khỏe.	1175	58,59	1197	58,24	1187	55,91
	Loại II: Khỏe.	678	33,8	738	35,91	873	41,13
	Loại III: Trung bình.	113	5,64	93	4,52	52	2,46
	Loại IV: Yếu.	40	1,97	28	1,33	11	0,49
	Loại V: Rất yếu.	0	0	0	0	0	0
Các bệnh nghề nghiệp	Nhóm I: Các bệnh bụi phổi và phế quản.	28	1,41	16	0,8	16	0,74
	Nhóm II: Các bệnh nhiễm độc nghề nghiệp.	34	1,69	82	3,99	16	0,74
	Nhóm III: Các bệnh nghề nghiệp do yếu tố vật lý.	34	1,69	27	1,33	16	0,74
	Nhóm IV: Các bệnh da nghề nghiệp	282	14,08	295	14,36	319	15,02
	Nhóm V: Các bệnh nhiễm khuẩn nghề nghiệp	141	7,04	142	6,91	115	5,42

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Qua bảng số liệu ở trên có thể thấy:

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

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

Nguyên nhân chính gây ra các bệnh này đó là người lao động vẫn chưa có ý thức về việc tự chăm lo và đảm bảo sức khỏe cá nhân của mình, lười vận động, tập thể dục thể thao; đặc biệt đối với khối lao động trực tiếp sản xuất thì ý thức về an toàn lao động vẫn còn rất thấp.

Bảng 2.4. Tỷ lệ nghỉ phép của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)

Đơn vị : %

Năm	Tỷ lệ nghỉ phép	Tỷ lệ nghỉ phép vì ốm đau, bệnh tật	Tỷ lệ nghỉ phép vì lý do gia đình, việc riêng
2015	17,8	12,5	5,3
2016	20,2	17,3	2,9
2017	20,5	10,2	10,3
2018	15,6	8,5	7,1

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Tỷ lệ nghỉ phép của người lao động vì lý do ốm, bệnh tật càng cao thì càng chứng tỏ thể lực của người lao động trong doanh nghiệp vẫn còn thấp. Theo số liệu thống kê tỷ lệ người lao động nghỉ phép do ốm đau, bệnh tật ngày càng có xu hướng giảm. Từ 12,5 % năm 2015 giảm xuống còn 8,5 % trong năm 2018. Tuy nhiên, đây vẫn là một tỷ lệ khá cao, là một bài toán khó cho Phòng Tổ chức-Đào tạo trong việc đưa ra các biện pháp để nâng cao sức khỏe cho người lao động, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

2.2.2. Trí lực

2.2.2.1. Trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn nghiệp vụ

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

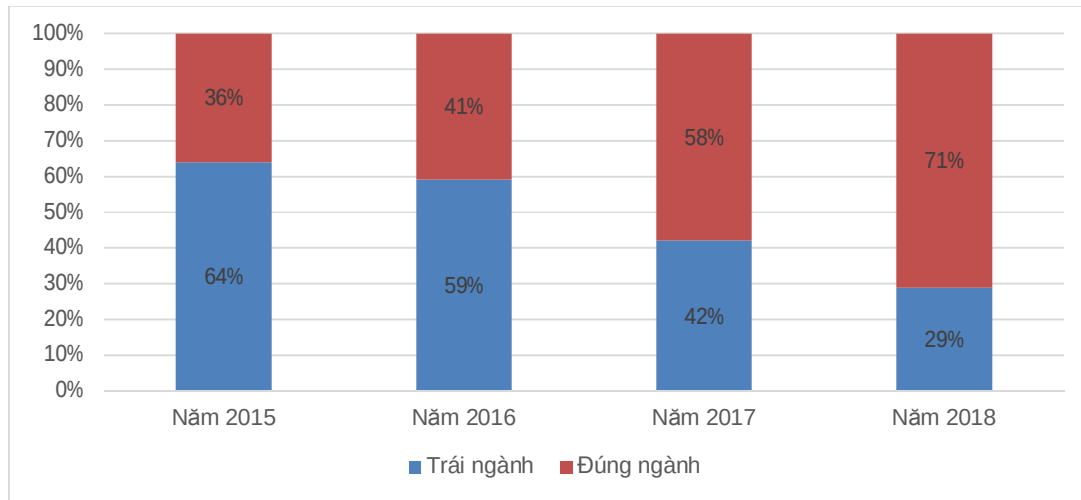
Bảng 2.5: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)

Năm		2016		2017		2018	
		Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)
Trình độ chuyên môn	Đại học và sau đại học	369	18,39	380	18,48	402	18.94
	Cao đẳng	599	29,86	793	38,57	923	43.48
	Trung cấp	818	40,78	688	33,46	593	27.93
	Dạy nghề, THPT	220	10.97	195	9.48	205	9.65
Tổng số lao động		2006	100	2056	100	2123	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Qua bảng tổng hợp ở trên có thể thấy các lao động của Công ty theo trình độ khá phong phú từ trình độ cao như đại học, sau đại học đến trình độ lao động phổ thông vì là công ty là doanh nghiệp vừa sản xuất, vừa thương mại.

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



Biểu đồ 2.1. Việc làm theo đúng ngành nghề của Công ty TNHH MTV Nước sạch Hà Nội giai đoạn 2015- 2018

Trước đây, trong khâu tuyển dụng tại Công ty TNHH MTV Nước sạch Hà Nội chỉ chú trọng vào kinh nghiệm và khả năng làm việc, không quá chú trọng vào bằng cấp và ngành nghề nên có tới 64% NNL không làm đúng theo chuyên môn được đào tạo. Nhưng qua các năm, tỉ lệ làm việc trái ngành ngày càng được thu hẹp lại và đến năm 2018 con số này chỉ còn 29%. Tỉ lệ lao động làm việc tại Công ty TNHH MTV Nước sạch Hà Nội theo đúng chuyên môn lên tới 71% . Đây cũng là một trong những điểm điều chỉnh rất quan trọng trong việc xây dựng chiến lược NNL của ban lãnh đạo công ty. Tuyển dụng lao động không làm việc theo đúng chuyên ngành đã tốn rất nhiều thời gian để đào tạo lại và gây ra tình hình nhân sự biến động rất lớn bởi lẽ sau một thời gian làm việc, nhân viên thường rời bỏ công ty để tìm việc theo đúng chuyên ngành của mình.

2.2.2.2. Kỹ năng mềm

Bảng 2.6: Trình độ chuyên môn và kỹ năng cần thiết của người lao động tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (giai đoạn 2016 – 2018)

Năm		2016		2017		2018	
		Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)
Các kỹ năng cần thiết	Có trình độ tiếng Anh đáp ứng được yêu cầu công việc	226	11,27	273	13,3	340	16,01
	Có trình độ tin học văn phòng đáp ứng được yêu cầu công việc	593	29,58	711	34,57	784	36,95
	Đã qua đào tạo các lớp về kỹ năng làm việc	394	19,72	492	23,94	681	32,1
	Đã qua đào tạo các lớp về kỹ năng quản lý, lãnh đạo	113	5,63	191	9,31	314	14,78
Tổng số lao động		2006	100	2056	100	2123	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Số lượng lao động có trình độ tiếng Anh và tin học văn phòng đáp ứng yêu cầu công việc có xu hướng tăng nhưng còn chiếm tỷ trọng thấp.

Tiếng Anh và tin học văn phòng là hai yếu tố cần thiết đối với mỗi lao động trong thời đại hiện nay, đây cũng là những kỹ năng không thể thiếu đối với bốn nhóm lao động: Cán bộ lãnh đạo, Cán bộ quản lý, Cán bộ kỹ thuật và Nhân viên văn phòng.

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

quan trọng đối với nhóm Cán bộ kỹ thuật, Nhân viên văn phòng, Công nhân đường ống, Công nhân vận hành, Công nhân ghi thu.

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

Qua những số liệu tổng hợp và phân tích ở trên, có thể thấy Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội đã có những quan tâm nhất định đến NNL, chất lượng NNL đang có những thay đổi mang tính tích cực, mở ra những hi vọng mới về một NNL thực sự chất lượng trong tương lai, đáp ứng yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh trong những giai đoạn tới.

2.2.2.3. Năng lực thực tế đáp ứng công việc

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

Tính tự giác, sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc, tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp là những yêu cầu cần có đối với người lao động. Với đặc thù của ngành, nếu người lao động không nhanh nhạy, linh hoạt, thiếu sáng tạo trong công việc thì không thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bên cạnh đó, thời gian làm việc nhóm chiếm tỷ trọng lớn khi làm việc nên đòi hỏi người lao động phải có tinh thần đồng đội, sự hợp tác, tương trợ đồng

nghiệp. Vì thế, các tiêu chí này cũng không thể bỏ qua khi đánh giá.

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

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

Bảng 2.7: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của CBCNV Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

Tiêu chuẩn	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	305	15.21	339	16.49	397	18.72
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	1464	72.96	1553	75.53	1621	76.35
Hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế	170	8.45	137	6.65	89	4.19
Không hoàn thành nhiệm vụ	67	3.38	27	1.33	16	0.74
Tổng số lao động	2006	100	2056	100	2123	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Qua bảng số liệu cho thấy: kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ

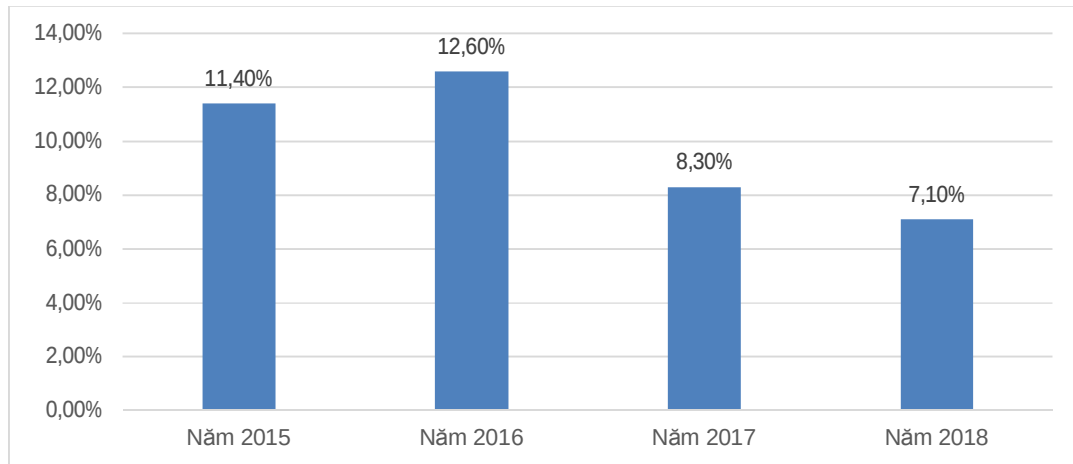
công nhân viên chức Công ty được chia thành 4 mức. Trong đó, tỷ lệ “hoàn thành tốt nhiệm vụ” luôn chiếm tỷ lệ cao nhất (luôn trên 70%) và có xu hướng tăng dần: 72,96% (năm 2016); 75,53% (năm 2017); 76,35% (năm 2018). Tỷ lệ “hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ” và tỷ lệ “hoàn thành tốt nhiệm vụ” có xu hướng tăng đều qua các năm, tỷ lệ “hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế” và tỷ lệ “không hoàn thành nhiệm vụ” chiếm tỷ lệ nhỏ và có xu hướng giảm dần qua các năm.

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

2.2.3. Tâm lực

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

2.2.3.1. Tình trạng lãng phí giờ công



Biểu đồ 2.2. Tỷ lệ lao động đi muộn về sớm tại Công ty giai đoạn 2015-2018

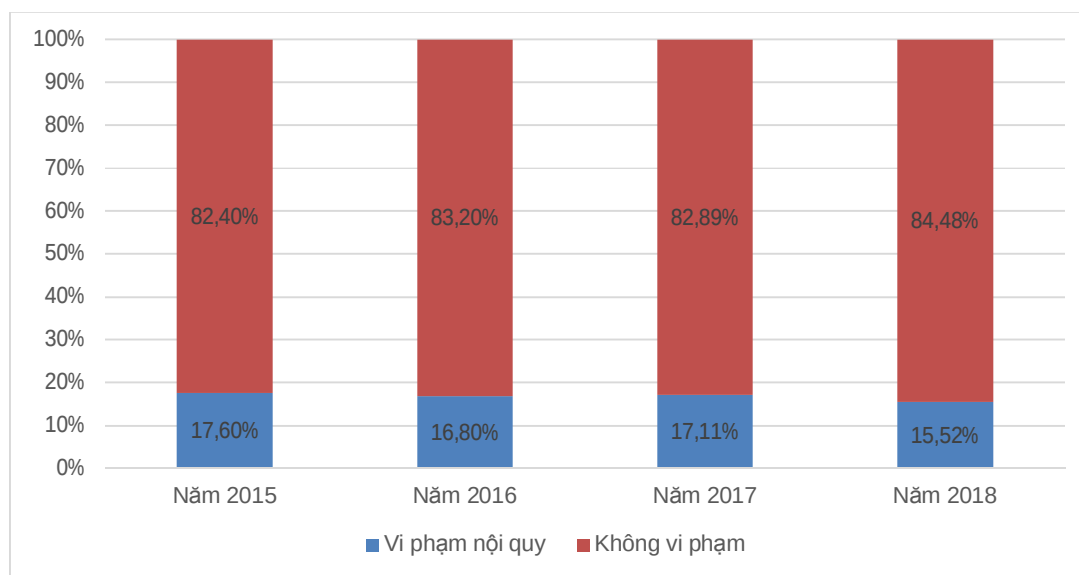
(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Tình trạng đi muộn và về sớm vẫn còn xảy ra tại công ty thường xuyên, tình trạng làm việc riêng trong giờ (đọc báo, vào mạng internet, chơi game..) còn rất phổ biến. Trong thời gian gần đây, theo báo cáo của Phòng Tổ chức-Đào tạo thì tình hình đã có dấu hiệu tốt dần khi năm 2018 tỉ lệ đi muộn về sớm là 7,1 %, giảm 1,2% so với năm 2017, giảm 5,5% so với năm 2016 và giảm 4,3% so với năm 2015. Tuy nhiên, đây vẫn là con số khá cao và đáng để ban lãnh đạo cần suy ngẫm. Ngoài ra, vẫn còn tồn tại tâm lý làm việc mong muốn hết giờ khiến cho chất lượng công việc không được đảm bảo, công việc vào cuối giờ phải giải quyết thường để tồn đến hôm sau.

2.2.3.2. Tâm lý làm việc đối phó, thiếu tâm tư duy dài hạn

Người lao động tại Công ty vẫn còn mang tính thụ động trong công việc, và khi được người quản lý trực tiếp chỉ đạo thì mới nhận nhiệm vụ. Trong khi sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, nếu người lao động không chủ động và chịu khó tìm tòi sáng tạo thì cũng không trụ vững trong công việc, sớm muộn cũng bị đào thải theo quy luật.

2.2.3.3. Tình trạng vi phạm nội quy lao động tại khối lao động trực tiếp



Biểu đồ 2.3. Tình trạng vi phạm nội quy lao động của khối lao động trực tiếp sản xuất giai đoạn 2015-2018

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Từ biểu đồ trên nhận thấy tình trạng vi phạm nội quy như không chấp hành đầy đủ quy định về an toàn lao động (không mang trang phục bảo hộ lao động, phương tiện bảo vệ cá nhân...) còn phổ biến và điều này được thể hiện rõ qua con số 17,60% năm 2015, 16,80% năm 2016, 17,11% năm 2017 và 15,52% năm 2018. Người lao động còn thụ động và còn chưa ý thức rõ được việc chấp hành các nội quy lao động sẽ góp phần đảm bảo an toàn sức khỏe, tính mạng cho họ.

Theo điều tra của tác giả (Xem phụ lục 01) có đến 70,75% người lao động chưa ý thức được tầm quan trọng của việc đảm bảo an toàn lao động trong nhà xưởng, 12,9% người lao động phản ánh về chất lượng trang thiết bị ATLĐ (găng tay nhanh rách, trang phục công nhân bí, không thấm mồ hôi...) Có 52,42% người lao động không cảm thấy thoải mái khi mặc đồ bảo hộ lao động. Việc chấp hành các nội quy của người lao động còn mang tính đối phó, và đối với một bộ phận lao động, họ vẫn còn thờ ơ cho rằng đây là

trách nhiệm của công ty chứ không phải nhiệm vụ của mình.

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

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

Theo thông tin được phòng Tổ chức đào tạo Công ty cung cấp thì từ năm 2016 đến nay, Nội quy kỷ luật lao động luôn được đảm bảo thực hiện tốt, không để xảy ra vi phạm nghiêm trọng. Bảng Nội quy kỷ luật lao động được treo ở vị trí dễ quan sát tại nơi làm việc để mọi người dễ theo dõi, nhắc nhở người lao động chấp hành tốt. Những lao động mới được tuyển dụng cũng được hướng dẫn, phổ biến cụ thể để thực hiện. Ngoài ra, Ban Tổng Giám đốc, lãnh đạo quản lý các phòng ban và các tổ trưởng luôn đôn đốc, nhắc nhở người lao động thực hiện tốt Nội quy kỷ luật lao động, kịp thời tháo gỡ và giải quyết ngay khi có vấn đề phát sinh.

2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội

2.3.1. Về quy hoạch nhân sự

Ban lãnh đạo công ty chưa xây dựng kế hoạch để xác định nhu cầu cải thiện chất lượng nguồn nhân lực của mình, thời gian chủ yếu được giành cho việc giải quyết những vấn đề tác nghiệp hàng ngày và hầu như không còn thời gian để quan tâm tới việc hoạch định dài hạn. Bên cạnh đó, do không quen với việc hoạch định chiến lược nên công ty chưa nhận thức được tác dụng của hoạch định chiến lược. Mặt khác, do thiếu kỹ năng cần thiết để bắt đầu hoạch định một chiến lược, nên Ban lãnh đạo công ty cũng chưa muốn đầu tư để thuê tư vấn.

Khi được hỏi về chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty giai đoạn 2020 - 2025, Tổng Giám đốc công ty cho biết: Hiện nay công ty chưa xây dựng được chiến lược phát triển nguồn nhân lực dài hạn, trong thời gian tới Ban lãnh đạo công ty sẽ cố gắng để có thể xây dựng được một chiến lược phát triển nguồn nhân lực để giúp công ty có một nguồn nhân lực có chất lượng, thúc đẩy việc sản xuất, kinh doanh được tốt hơn.

Tương tự như trong vấn đề hoạch định chiến lược phát triển nguồn nhân lực, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội cũng chưa thực sự được chú trọng. Trước tình hình môi trường kinh tế - xã hội biến đổi nhanh, liên tục và khó lường, việc đưa ra các dự báo chính xác trong dài hạn là rất phức tạp. Khi chất lượng dự báo không thể đảm bảo, việc xây dựng các chương trình dài hạn hay quy hoạch nguồn nhân lực gặp rất nhiều rủi ro. Vì vậy, Ban lãnh đạo công ty chưa thực hiện được vấn đề quy hoạch phát triển NNL.

Kế hoạch nhân lực được công ty xây dựng, triển khai và tổng kết theo chu kỳ năm, hướng tới các mục tiêu ngắn và trung hạn. Sau đó, tùy vào yêu cầu công tác trong từng mặt mà tiếp tục được phân nhỏ giai đoạn thành các kế hoạch quý, kế hoạch tháng. Hệ thống kế hoạch nguồn nhân lực tại Công ty về

cơ bản đã được thiết lập đồng bộ, tuân thủ các quy định của pháp luật và có tính khả thi tốt. Các bản kế hoạch đã quan tâm khá toàn diện đến các khía cạnh như: mục tiêu, nội dung và cách thức thực hiện công việc; dự trù nguồn lực; quy định tiến độ và trách nhiệm cá nhân.

Khi được hỏi về “Kế hoạch xác định nhu cầu cải thiện chất lượng nguồn nhân lực của Công ty”, Trưởng phòng Tổ chức Đào tạo cho biết rằng Công ty đã lập được kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn và ngắn hạn như sau:

Kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn Kế hoạch hoạt động của Công ty trong thời gian từ 1 đến 2 năm tới đó là đầu tư nâng cấp cải tiến sản xuất, máy móc thiết bị hiện đại, chiến lược trước mắt là nâng cao hơn công suất dây chuyền sản xuất. Công ty đã xác định được mô hình tổ chức trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm, từ đó dự báo được nhu cầu nhân sự cho Công ty trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm tới, cần bao nhiêu nhân sự quản lý, bao nhiêu nhân sự đã qua đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, số lượng nhân sự có tay nghề là bao nhiêu, số lượng nhân sự cần bổ sung cho các vị trí thiếu hụt do việc chuyển chuyển nhân sự tới các phòng ban, bộ phận mới.

Kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn:

Căn cứ vào kế hoạch tổ chức sản xuất, kinh doanh trong năm, phòng Tổ chức – đào tạo xác định nhu cầu nhân sự ở từng bộ phận, phối kết hợp tổ chức hoạt động giữa các bộ phận, điều hoà nhân lực trong nội bộ Công ty, chuyển chuyển nhân sự nhằm đảm bảo Công ty thực hiện tốt các mục tiêu, kế hoạch đã đề ra. Tổ chức các khoá đào tạo huấn luyện để nâng cao hơn trình độ nghiệp vụ chuyên môn của cán bộ công nhân viên, nâng cao tay nghề cho người công nhân và rèn luyện cho người lao động có tác phong công nghiệp trong thực hiện công việc.

Để đạt hiệu quả cao trong việc kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn, Phòng Tổ chức – đào tạo đánh giá chính xác nhu cầu nhân lực của từng bộ

phận. Đối với mỗi bộ phận cụ thể xác định khối lượng công việc thực tế của bộ phận mình, có tính toán cụ thể về nhu cầu nhân lực cần bổ sung, yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hoặc trình độ tay nghề rõ ràng, cơ cấu bố trí hợp lý nhân lực tránh tình trạng bố trí nhân lực không hợp lý dẫn đến vừa thừa vừa thiếu nhân lực, năng suất hiệu quả lao động thấp. Đối với lao động phổ thông, có thể tuyển dụng vào Công ty sau đó đào tạo nghề tại chỗ và bố trí sắp xếp công việc cụ thể cho từng cá nhân.

2.3.2. Về tuyển dụng nhân sự

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

Bảng 2.8: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm trong quy trình tuyển dụng

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

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Quy trình tuyển dụng: được Công ty xây dựng khá chi tiết, cụ thể từng bước, phân cấp rõ ràng, thống nhất thực hiện, nhờ vậy chất lượng NNL đầu

vào được nâng cao do đã trải qua quá trình tuyển chọn kỹ lưỡng, đảm bảo những yêu cầu nhất định. Đồng thời cũng làm giảm những chi phí phát sinh sau này dành cho đào tạo.

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

Nguồn tuyển:

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

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

Yêu cầu tuyển dụng:

Khi công ty ngày càng mở rộng quy mô thì các tiêu chí tuyển dụng cũng có sự thay đổi lớn. So với các biểu mẫu đơn giản trước đây thì đến nay, bộ phận nhân sự của Công ty đã tiến hành thay đổi bảng biểu, form mẫu, có mô hình năng lực đánh giá cho từng vị trí.

Bảng 2.9. So sánh về các yêu cầu đối với vị trí Nhân viên kinh doanh năm 2016 và năm 2018

Năm 2016	Năm 2018
Tốt nghiệp CĐ, ĐH các chuyên ngành về quản trị kinh doanh Kinh nghiệm: 1 năm Kỹ năng giao tiếp và thuyết trình tốt	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên khối ngành kinh tế, thương mại, ngoại thương.... - Thành thạo tin học văn phòng, sử dụng bàn phím máy tính nhanh - Có kỹ năng làm việc độc lập, trung thực - Là người năng động, định hướng kết quả, dám chấp nhận thách thức, có tinh thần “phải làm được” nổi trội. - Am hiểu về lĩnh vực kinh doanh của công ty

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Bảng 2.10: Bản kê chi tiết nhân sự cần tuyển năm 2018

STT	CHỨC DANH	SỐ LĐ CẦN TUYỂN (người)	YÊU CẦU VỀ TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN, KĨ NĂNG
1	Nhân viên kinh doanh	1	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên khối ngành kinh tế, thương mại, ngoại thương.... - Kinh nghiệm: trên 2 năm - Thành thạo tin học văn phòng, sử dụng bàn phím máy tính nhanh - Là người năng động, định hướng kết quả, dám chấp nhận thách thức
2	Kiểm nghiệm viên	1	- Tốt nghiệp Đại học trở lên khối Hóa học, môi trường, sinh học. - Thành thạo tin học văn phòng - Có kỹ năng làm việc độc lập, trung thực
3	Nhân viên Kỹ thuật	2	- Tốt nghiệp trung cấp chuyên ngành cấp thoát nước trở lên. - Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm làm trong lĩnh vực cấp thoát nước - Nhiệt tình, có trách nhiệm.
4	Kế toán	3	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành kế toán. - Thành thạo tin học. - Có ít nhất 1 năm kinh nghiệm làm kế toán. - Có kĩ năng phân tích, đánh giá, lập báo cáo. - Cẩn thận, có trách nhiệm.
5	Công nhân vận hành bơm	10	- Tốt nghiệp PTTH trở lên và có chứng chỉ đào tạo nghề vận hành bơm. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
6	Công nhân đường ống	12	- Tốt nghiệp sơ cấp trở lên. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
7	Lái xe	1	- Đã qua đào tạo nghề. - Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm. - Cẩn thận, nhiệt tình, có trách nhiệm. - Có sức khỏe tốt.
TỔNG		30	

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

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

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

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

Kiểm tra bằng hình thức thi trắc nghiệm: Bài thi này sẽ giúp nhà tuyển dụng nắm được các chỉ số thông minh, khả năng tư duy, đặc trưng tâm lí của ứng viên,...

Kiểm tra bằng hình thức thi tự luận: Bài thi này sẽ đưa ra các câu hỏi lý thuyết để kiểm tra năng lực, kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, đánh giá khả năng phân tích, tổng hợp của ứng viên. Bên cạnh đó, các câu hỏi tình huống trong bài sẽ dùng để đánh giá kinh nghiệm, khả năng tư duy trong giải quyết vấn đề của ứng viên.

Phỏng vấn: Để tìm hiểu thêm thông tin về ứng viên để có cái nhìn cụ thể về họ, đánh giá ngoại hình, tướng mạo, tiềm năng, tính cách của ứng viên.

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

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

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

Tiếp nhận và định hướng: giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về Công ty cũng như những nhiệm vụ, công việc mà mình được giao, giúp nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập với môi trường làm việc mới, nhanh bắt kịp với công việc và tiến độ làm việc chung của đơn vị mình. Bên cạnh đó, việc định hướng cũng vạch ra những cơ hội để nhân viên mới phấn đấu, có những định hướng phát triển của bản thân trong tương lai khi làm việc tại Công ty. Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL thì việc tiếp nhận và định hướng có ảnh hưởng không nhỏ, đây là cơ sở để người lao động có những định hướng phát triển bản thân, nền tảng ban đầu cho những thành công trong công việc.

Việc thay đổi cách thức tuyển dụng cũng sẽ giúp cho đầu vào nguồn nhân lực được nâng cao hơn. Việc đặt ra yêu cầu cao hơn đối với các ứng viên sẽ giúp tuyển dụng được các ứng viên có chất lượng, giảm bớt thời gian và chi phí đào tạo.

Qua những phân tích trên, nhìn chung hoạt động tuyển dụng của Công ty được xây dựng tương đối hoàn chỉnh, việc thực hiện luôn tuân thủ theo đúng quy trình, đảm bảo khách quan công bằng, tuyển dụng đúng người, đúng việc.

Hiệu quả của công tác tuyển dụng được thể hiện qua các số liệu: 5% lao động bỏ việc, chuyển công tác trong năm 2018 (theo số liệu Phòng Tổ chức đào tạo); tỷ lệ lao động “hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn mặt hạn chế” và “không hoàn thành nhiệm vụ” có xu hướng giảm; kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm sau cao hơn năm trước. Điều này chứng tỏ hoạt động tuyển dụng của Công ty đã phần nào đem lại được hiệu quả tích cực, góp phần nâng cao chất lượng NNL của Công ty.

2.3.3. Về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

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

Tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ: Hàng năm Công ty mời các chuyên gia trong ngành về tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên.

Đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn: Công ty hỗ trợ kinh phí học tập cho nhân viên khi họ đi đào tạo nâng cao về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ để đáp ứng nhu cầu công việc.

Đào tạo lực lượng cán bộ kế cận: ưu tiên nguồn lực để đào tạo cán bộ nòng cốt trở thành lực lượng quản lý, lãnh đạo kế cận, phục vụ nhu cầu phát triển dài hạn của Công ty.

Đào tạo các kỹ năng mềm cần thiết (Tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ

năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, lãnh đạo,...): Công ty liên kết với các trung tâm đào tạo những kỹ năng mềm, tổ chức các lớp đào tạo cho CBCNV Công ty.

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

Bảng 2.11. Thống kê các khóa học và chi phí đào tạo năm 2018

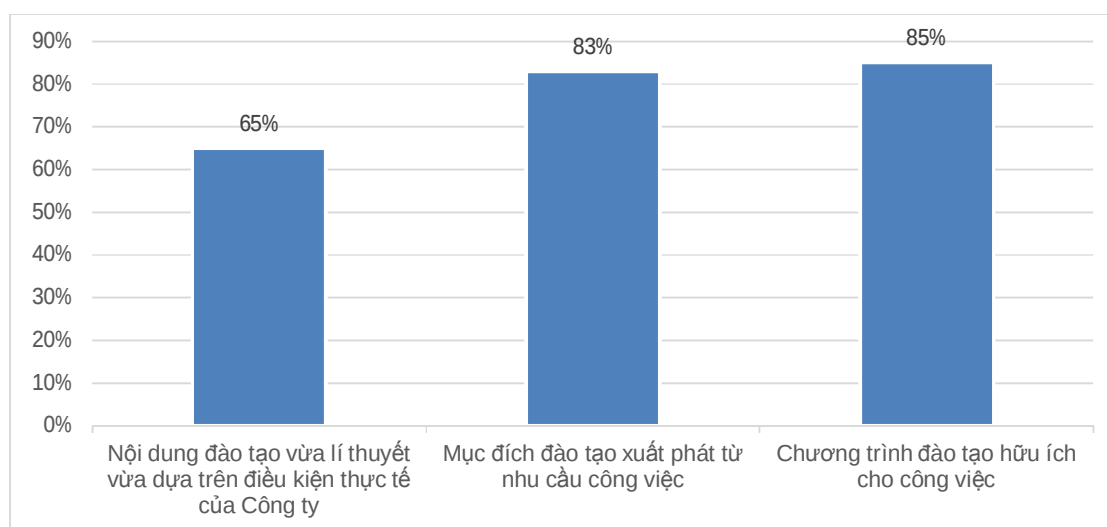
Đơn vị: Đồng

STT	Tên khóa học	Số lượng người tham dự	Số tiền/Khóa học
1	Quyết toán thuế TNDN, TNCN 2018, Chính sách thuế mới 2019. Luật BHXH, Luật Lao động	10	10.500.000
2	Kỹ năng xây dựng thang bảng lương	12	14.000.000
3	Quản trị sản xuất	45	35.000.000
4	Áp dụng 5S trong sản xuất	46	26.500.000
5	Nâng cao năng lực nội kiểm chất lượng nước cấp và cấp nước an toàn	50	50.000.000
6	Kỹ năng giao tiếp ứng xử dịch vụ công một cửa	20	20.000.000
7	Bồi dưỡng tin học	58	76.000.000
	Tổng cộng		232.000.000

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Đào tạo)

Như vậy, số tiền đầu tư cho học tập và đào tạo ngày càng nhiều, mỗi người trong bộ phận hoặc các nhân viên mới đều được chú ý đào tạo cơ bản.

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



Biểu đồ 2.4: Ý kiến người lao động về chương trình đào tạo

(Nguồn: Phiếu điều tra Phụ lục 1)

Theo số liệu thống kê về cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn trong Bảng 2.3 thì số lượng lao động có trình độ đại học và sau đại học, trình độ cao đẳng có xu hướng tăng, điều này thể hiện phần nào kết quả tích cực

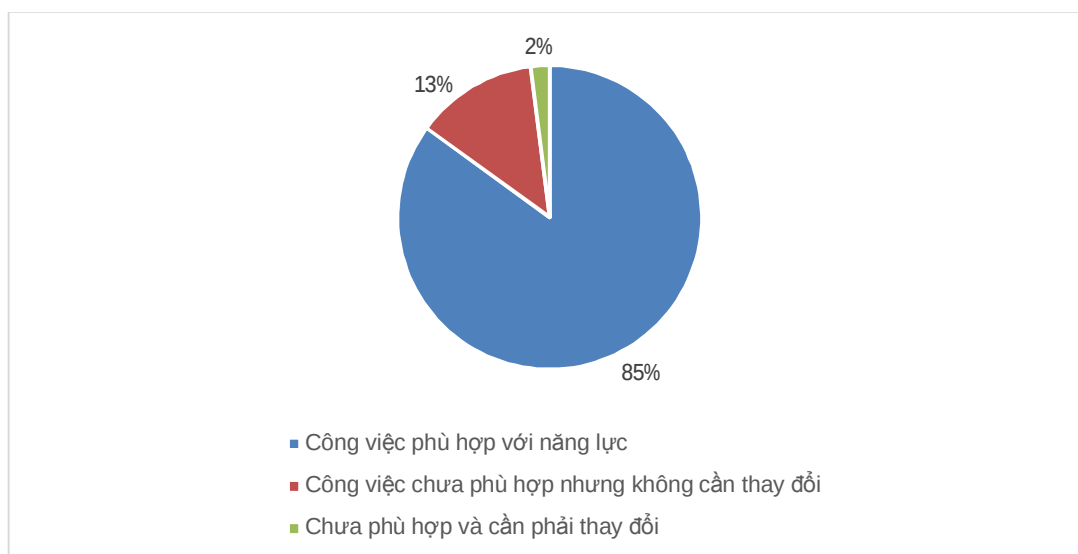
mà công tác đào tạo mang lại, tuy nhiên, so với mặt bằng chung của các công ty khác cùng ngành thì tỷ lệ lao động có trình độ đại học và sau đại học của Công ty vẫn còn thấp, Công ty chưa có sức hút mạnh mẽ với những lao động có trình độ cao.

2.3.4. Bố trí và sử dụng người lao động

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

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

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



Biểu đồ 2.5: Mức độ phù hợp công việc được giao của người lao động

(Phiếu điều tra Phụ lục 1)

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

2.3.5. Chính sách đãi ngộ với người lao động

2.3.5.1. Đãi ngộ tài chính

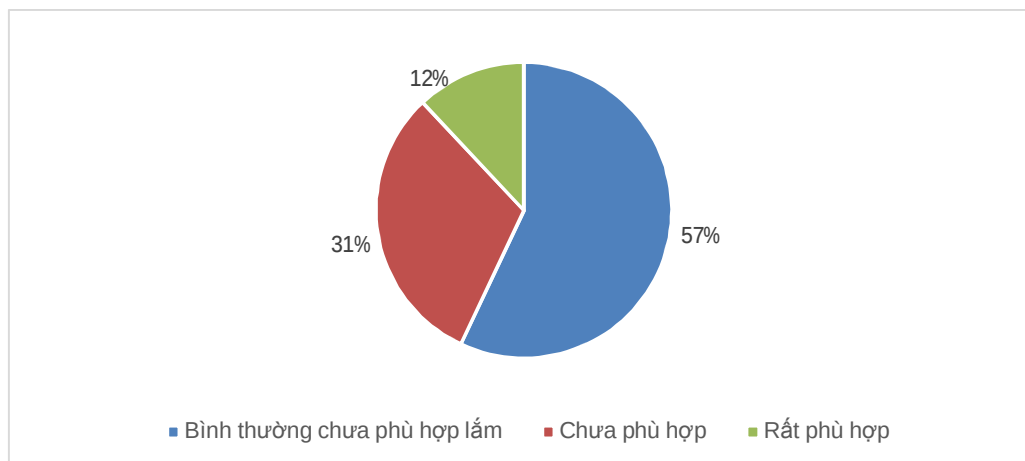
Lương, phụ cấp: việc trả lương cho CBCNV Công ty căn cứ vào Nghị định số 49/2013/NĐ-CP ngày 14/05/2013 của Chính phủ quy định về thi hành một số điều của bộ luật lao động về tiền lương. Tùy thuộc vào vị trí công việc, chức vụ mà người lao động có hệ số lương và phụ cấp khác nhau, do đó mức lương là khác nhau. Việc chi trả lương này do công ty xây dựng thang bảng lương tuân theo đúng quy định của nhà nước, đã có sự chênh lệch về lương

giữa các vị trí công việc có mức độ phức tạp khác nhau, chức vụ, thâm niên công tác nên tạo ra sự công bằng trong trả lương giữa các vị trí công việc trong Công ty.

Hàng năm, Công ty tổ chức thi nâng bậc cho công nhân và xét chế độ nâng lương, nâng bậc theo quy định hiện hành. Việc tổ chức thi nâng bậc, nâng lương đã tạo động lực để người lao động học tập, nâng cao trình độ, tay nghề góp phần nâng cao chất lượng NNL của Công ty.

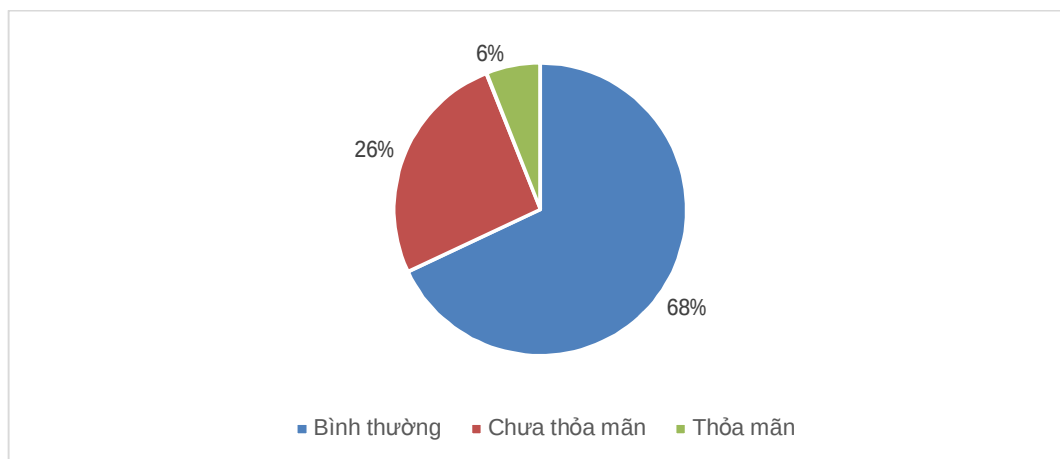
Thu nhập bình quân của CBCNV Công ty có xu hướng tăng qua các năm từ năm 2015 đến năm 2018. Tuy nhiên, mức tăng này còn chưa cao, lương tuy tăng nhưng chưa theo kịp với mức tăng của giá cả sinh hoạt nên điều kiện sống của người lao động chưa thực sự được cải thiện.

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



Biểu đồ 2.6: Ý kiến người lao động về sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao

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



(Phiếu điều tra Phụ lục 1)

Biểu đồ 2.7: Ý kiến người lao động về mức độ thỏa mãn của bản thân đối với thu nhập và các phúc lợi mà người lao động nhận được

Qua những số liệu trên có thể thấy: tiền lương bình quân của người lao động còn thấp, các chính sách lương còn tồn tại nhiều hạn chế, chưa phát huy được vai trò vốn có của nó là trở thành động lực lao động. Do đó, để tiền lương thực sự trở thành yếu tố góp phần nâng cao chất lượng NNL thì Công ty cần có những điều chỉnh về lương cho phù hợp.

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

thu hút lao động chất lượng.

Khen thưởng, kỉ luật: Việc khen thưởng được thực hiện căn cứ vào Luật Thi đua khen thưởng, Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (Ban hành kèm theo Quyết định số 170/QĐ-UBND ngày 22/01/2009 của UBND thành phố Hà Nội), Nội quy lao động của Công ty.

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

Ngoài ra, Công ty cũng phân loại khen thưởng đối với cá nhân cá nhân với 4 mức xếp loại (loại A – hoàn thành tốt nhiệm vụ, Loại B – hoàn thành nhiệm vụ, Loại C – hoàn thành nhiệm vụ nhưng có mặt hạn chế, Loại Khuyến khích – không đủ điều kiện để bình xét); đối với tập thể có 3 hình thức xếp loại (tập thể lao động hoàn thành nhiệm vụ được bình – phải có 40% lao động tiên tiến loại A, tập thể lao động tiên tiến được bình – phải có 50% lao động tiên tiến loại A, tập thể lao động xuất sắc – phải có 70% lao động tiên tiến loại A).

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

Bên cạnh việc bình xét thi đua khen thưởng hàng tháng, hàng năm,

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

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

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

2.3.5.2. Dãi ngộ phi tài chính

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

Đối với mỗi người, sức khỏe là điều vô cùng quan trọng, quý giá, không có sức khỏe sẽ không thể lao động, làm việc, tạo ra của cải vật chất cho

xã hội. Vì thế, hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động có vai trò quan trọng trong việc nâng cao thể lực cho người lao động, góp phần nâng cao chất lượng NNL tại Công ty.

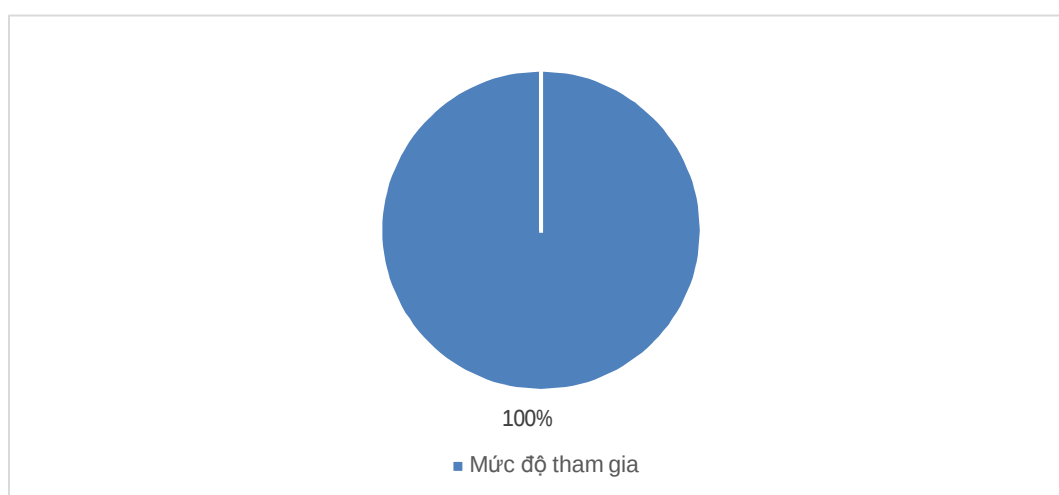
Tổ chức khám sức khỏe: Định kì hàng năm Công ty tổ chức khám sức khỏe tổng thể cho toàn thể CBCNV Công ty tại Bệnh viện, nhằm đánh giá mức độ phù hợp của sức khỏe người lao động với công việc đang làm, phát hiện sớm các vấn đề sức khỏe, các bệnh phát sinh liên quan đến yếu tố tiếp xúc nghề nghiệp, luôn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

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

Tổ chức các hoạt động thể dục thể thao: Các hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực luôn nhận được sự hưởng ứng tích cực từ phía người lao động. Định kì hàng năm, Công ty thành lập các tổ, đội, nhóm tham gia các phong trào thi đua thể dục thể thao như: hội thao chào mừng ngày thành lập Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh (ngày 26/3), ngày thành lập Công ty (ngày 25/10)... Đây là cơ hội để CBCNV Công ty rèn luyện và nâng cao thể lực, tạo sự đoàn kết, gắn bó, nâng cao tinh thần đồng đội, hợp tác, tương trợ.

Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Hàng năm, tùy thuộc vào tình hình hoạt động kinh doanh, Công ty trích một phần kinh phí để tổ chức cho CBCNV đi du lịch, nghỉ dưỡng. Đây là khoảng thời gian người lao động được nghỉ ngơi, xả stress sau một năm làm việc căng thẳng, mệt mỏi. Hoạt động này nhằm khích lệ tinh thần người lao động, thể hiện sự quan tâm của Công

ty tới đời sống của CBCNV Công ty, tạo động lực làm việc. Trong thời gian du lịch, nghỉ dưỡng, cán bộ và nhân viên Công ty có cơ hội tiếp xúc với nhau nhiều hơn trong những sinh hoạt hàng ngày, không có áp lực, căng thẳng, từ đó, tạo sự gần gũi, dễ dàng nắm bắt được những thói quen, tâm tư, tình cảm, nguyện vọng của người lao động để có những biện pháp phù hợp khi thực hiện nâng cao chất lượng NNL.



(Phiếu điều tra Phụ lục 1)

Biểu đồ 2.8: Mức độ tham gia khám sức khỏe định kỳ do công ty tổ chức

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

An toàn, bảo hộ lao động: Công tác bảo hộ lao động trong Công ty luôn được thực hiện định kì 6 tháng/ lần, đảm bảo thực hiện đúng, kịp thời, đầy đủ theo quy định của pháp luật.

Định kì 1 năm/lần, Công ty mời Sở Lao động – Thương binh và Xã hội thành phố Hà Nội về tập huấn cho toàn bộ CBCNV Công ty về an toàn – vệ sinh lao động. Kết thúc đợt huấn luyện, người lao động được cấp thẻ an toàn vệ sinh lao động. Bên cạnh đó, căn cứ vào những thông tư, nghị định về công tác an toàn vệ sinh lao động của Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội, Bộ Y tế, Ban an toàn Công ty đã soạn thảo và xây dựng nội quy vận hành an toàn công trình về sử dụng, sửa chữa điện, về thi công xây dựng cơ bản; quy định về cấp phát, sử dụng trang bị bảo hộ cá nhân; quy định về chế độ báo cáo thường xuyên; tài liệu hướng dẫn các phương pháp y tế sơ cấp cứu thông thường để quán triệt và triển khai sản xuất an toàn trong toàn đơn vị.

Hội đồng Bảo hộ lao động công ty cũng thường xuyên được kiện toàn, bao gồm 15 người do Tổng Giám đốc làm chủ tịch, chủ tịch công đoàn làm phó chủ tịch, các trưởng phòng, Giám đốc các đơn vị trực thuộc là ủy viên. Mạng lưới an toàn vệ sinh viên với 40 người là phụ trách các bộ phận trong Công ty luôn thường trực trong các ca sản xuất vận hành công trình, luôn đảm bảo người lao động sử dụng trang thiết bị bảo hộ lao động theo đúng quy định pháp luật.

Công ty cũng trang cấp đầy đủ thiết bị bảo hộ cá nhân cho công nhân lao động như mũ, quần áo bảo hộ, găng tay, giày... Đối với công nhân trực tiếp sản xuất được cấp riêng trang thiết bị và phương tiện chuyên dụng phù hợp. Năm 2018, tổng kinh phí chi cho bảo hộ lao động là 1,5 tỷ đồng. Cùng với đó, hàng năm công ty đều đầu tư cho việc sửa chữa hệ thống công trình, các phương tiện, máy móc, thiết bị để đảm bảo các điều kiện an toàn tuyệt đối trong sản xuất.

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

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

Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty

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

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

Các ngày lễ kỉ niệm lớn như: ngày truyền thống ngành nước và ngày thành lập Công ty (ngày 25/10), ngày truyền thành lập Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh (ngày 26/3),... đã trở thành truyền thống, là ngày hội thể thao, giao lưu của toàn thể CBCNV Công ty, là cơ hội để người lao động rèn luyện thể lực và tăng cường sự gắn bó trong Công ty.

2.4. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng NNL công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

2.4.1 Thực trạng các yếu tố về môi trường bên ngoài

2.4.1.1. Luật pháp, chính sách của nhà nước

Luật pháp cũng ảnh hưởng đến quản lý nhân sự, ràng buộc Công ty trong việc tuyển dụng, đãi ngộ người lao động: đòi hỏi giải quyết tốt mối quan hệ về lao động. Sự thay đổi về mức đóng BHXH, BHYT cũng như mức lương tối thiểu vùng qua các năm, làm ảnh hưởng đến sự phát triển của Công ty do mức đóng càng tăng lên thì đồng nghĩa với việc tài chính của công ty cũng bị ảnh hưởng. Do đó các quy định về Thuế, về chế độ BHXH, BHYT, đối với người lao động cũng đòi hỏi Công ty phải nắm bắt và giải quyết tốt. Nhất là từ khi Bộ luật năm 2016 có hiệu lực, Công ty lại càng phải chú trọng hơn trong vấn đề đối đãi với người lao động, tránh tình trạng lao động đình công, bỏ việc làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.4.1.2. Tình hình phát triển kinh tế, xã hội

Ở thời kỳ kinh tế tăng trưởng nhanh, Công ty có nhu cầu mở rộng hoạt động. Khi đó, nguồn nhân lực trong Công ty thường mở rộng nhiều về quy mô. Tăng lực lượng lao động sản xuất trực tiếp, giảm lượng lao động gián tiếp để phù hợp với đặc điểm hoạt động sản xuất của Công ty. Còn trong giai đoạn kinh tế khó khăn, nguồn lực có xu hướng tập trung vào việc tái cấu trúc, phát triển theo chiều sâu để tạo ra những sinh lực mới. Công ty cũng đã thực hiện chính sách duy trì lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh. Tùy vào tình hình phát triển mà Công ty có những biện pháp giảm giờ làm cho các công nhân, tạm cho nghỉ việc hoặc giảm chế độ phúc lợi. Công ty luôn cố gắng để nắm bắt được tình hình phát triển kinh tế để có sự điều chỉnh lao động cho phù hợp, nhằm đảm bảo hoạt động của công ty.

2.4.1.3. Thị trường lao động

Tình hình phát triển dân số với lực lượng lao động tăng, nguồn nhân lực dồi dào và có trình độ cũng là một lợi thế cho Công ty trong việc tuyển dụng, để giúp giảm chi phí đào tạo cho nhân lực mới, cũng như mở ra nhiều triển vọng phát triển đột phá hơn cho nguồn nhân lực công ty có một chính sách tuyển dụng phù hợp để có thể thu hút được nguồn nhân lực chất lượng đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Năm 2018 công ty đã tuyển dụng thêm được hơn 30 lao động phục vụ cho việc sản xuất, kinh doanh. Tuy nhiên, ở thời điểm nguồn cung nhân lực hạn chế với chất lượng không cao, trong khi thị trường lao động phát triển chưa đầy đủ, công ty cũng gặp nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm, tuyển dụng nguồn nhân lực có chất lượng.

2.4.2 Thực trạng các yếu tố về môi trường bên trong

2.4.2.1. Quan điểm của lãnh đạo

Tổng Giám đốc Công ty là người nắm quyền quyết định lớn nhất luôn có khả năng tác động mạnh mẽ nhằm kích hoạt, thúc đẩy tiến độ hay kìm hãm và thậm chí bác bỏ các chương trình, dự án phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Trong việc phát triển chung của Công ty và phát triển nguồn nhân lực ông đã đưa ra nhiều chính sách với những quyết định kịp thời để giúp cho Công ty phát triển ngày một vững mạnh hơn.

2.4.2.2. Nguồn lực cho phát triển nguồn nhân lực

Ở đây có thể kể tới: cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin; nguồn tài chính.

Công ty có văn phòng làm việc được quy hoạch một cách rộng lớn, thoải mái và hợp lý đảm bảo công việc làm việc cho toàn bộ công nhân viên.

Các phòng ban, bộ phận, được trang bị hệ thống máy vi tính, các loại máy móc khác phục vụ công việc chuyên môn, đối với khu vực nhà máy các

trang thiết bị hiện đại được công ty trang bị cũng là một điều kiện tốt để hỗ trợ người lao động tăng hiệu quả sản xuất. Để đạt được những sản phẩm chất lượng, có khả năng cạnh tranh, uy tín với khách hàng, trong những năm qua công ty luôn quan tâm xây dựng nguồn nhân lực, cơ sở vật chất - kỹ thuật, đặc biệt là đẩy mạnh áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ trong sản xuất sản phẩm. Nhằm đảm bảo cho Công ty phát triển bền vững, ngoài việc thành lập bộ phận chuyên nghiên cứu kỹ thuật có nhiệm vụ đưa công nghệ mới vào sản xuất, công ty còn tích cực hợp tác với các viện nghiên cứu, ứng dụng... để nghiên cứu và phát triển chất lượng nước và áp dụng các công nghệ tiên tiến vào sản xuất nước đạt tiêu chuẩn. Trong xây dựng hạ tầng kỹ thuật, ngoài chú trọng đầu tư trang thiết bị máy móc hiện đại, công ty còn đặc biệt quan tâm công tác kiểm định chất lượng nước.

Bên cạnh đó, hàng năm Ban Tổng giám đốc công ty đã đầu tư một khoản kinh phí đáng kể để phục vụ cho việc đào tạo người lao động, cử người lao động đi học các lớp nâng cao nghiệp vụ từ đó giúp người lao động có cơ hội nâng cao tay nghề, đảm bảo đời sống của mình cũng như góp phần vào sự phát triển sản xuất của Công ty.

2.4.2.3. Khả năng của nguồn nhân lực

Ý thức được sự phát triển của Công ty là sự sống còn của mỗi người lao động, nó tạo ra thu nhập cho người lao động đảm bảo cuộc sống. Chính vì vậy, bản thân mỗi cán bộ, công nhân trong công ty đã nỗ lực hết mình cho sự phát triển chung của Công ty, bản thân mỗi người công nhân đã biết tự học hỏi, trau dồi kiến thức để nâng cao tay nghề của mình. Tuy nhiên, phần lớn lao động là lao động phổ thông nên trình độ nhận biết vẫn còn có những hạn chế, đôi khi vẫn còn có tính bảo thủ, ý thức tự giác chưa cao. Vì thế Công ty đã có những khóa đào tạo, những buổi trao đổi về kỹ năng, chuyên môn, kỹ

thuật để đội ngũ công nhân nắm bắt kịp thời với sự thay đổi của Công nghệ cũng như môi trường làm việc.

2.5. Đánh giá hoạt động nâng cao chất lượng NNL Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội

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

2.5.1 Ưu điểm

2.5.1.1. Về quy trình tuyển dụng

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

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

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

2.5.1.2. Về chính sách đào tạo NNL

NNL của Công ty trong những năm qua đã không ngừng được nâng cao về cả số lượng và chất lượng. Đa số người lao động tỏ ra hài lòng với những kiến thức mà các chương trình đào tạo mang lại, chứng tỏ các chương trình đào tạo đã phát huy được hiệu quả của mình, có những tác động tích cực đến hiệu quả làm việc. Công ty đã xác định được tầm quan trọng của hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn, kỹ thuật trong việc quá trình nâng cao chất lượng NNL toàn Công ty. Đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho đào tạo. Tổ chức nhiều hình thức đào tạo thay vì chỉ một hình thức đào tạo như trước đây (tự nhân viên đi đào tạo nếu có nguyện vọng), đã có sự quan tâm đến việc đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để phục vụ tốt hơn trong công việc. Việc đào tạo đội ngũ kế cận đã được quan tâm. Đội ngũ kế cận sẽ là lực lượng nòng cốt cho sự phát triển của Công ty trong tương lai, đảm bảo cho sự thành công của những kế hoạch, chiến lược phát triển trong thời gian dài.

2.5.1.3. Về bố trí và sử dụng người lao động

Hoạt động sắp xếp bố trí lao động tương đối hợp lý, điều này thể hiện thông qua hiệu quả hoạt động của Công ty trong thời gian qua, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm sau cao hơn năm trước, Công ty liên tục mở rộng về quy mô, lĩnh vực hoạt động. Khi người lao động được sắp xếp công việc phù hợp với trình độ, năng lực của bản thân, họ sẽ phát huy cao nhất

những ưu điểm, hạn chế nhược điểm, hiệu quả làm việc ở mức cao nhất. Người lao động phát huy cao nhất hiệu quả làm việc cũng chính là thể hiện hiệu quả của công tác nâng cao chất lượng NNL trong Công ty.

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

2.5.1.4. Về chính sách đãi ngộ

Chính sách lương, thưởng, phúc lợi:

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

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

Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động:

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

Công tác Bảo hộ lao động, an toàn lao động, vệ sinh lao động được thực hiện tốt. Thông qua những kết quả tích cực mà Công ty đã đạt được khi thực hiện công tác Bảo hộ lao động, an toàn lao động, vệ sinh lao động mà sức khỏe của người lao động được cải thiện, số lượng lao động bị mắc bệnh

nghe nghiệp giảm, nhiều năm qua Công ty không để xảy ra tai nạn lao động đáng tiếc nào.

Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty:

Các mối quan hệ lao động trong cơ quan được xây dựng rất tốt khiến người lao động được làm việc trong môi trường thân thiện, thoải mái, coi Công ty như mái nhà chung, mỗi CBCNV trong Công ty là một thành viên trong mái nhà chung đó. Họ gắn bó với nhau, cùng phối hợp, hỗ trợ nhau phát triển, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

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

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

2.5.2 Hạn chế

2.5.2.1. Về quy hoạch nguồn nhân lực

Hàng năm, chủ yếu mới là định ra chỉ tiêu tuyển dụng trong năm, chưa có chiến lược phát triển NNL dài hạn, bài bản mang tính hệ thống; chưa thật sự gắn với đầu tư cho con người trong dài hạn.

2.5.2.2. Về tuyển dụng người lao động

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

Công ty chưa thực sự khai thác hết các nguồn tuyển, các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp... là nơi cung cấp nguồn tuyển khá dồi dào và chất lượng, tuy nhiên Công ty lại chưa quan tâm đến nguồn tuyển này. Nếu sử dụng được nguồn tuyển này, Công ty sẽ có NNL đầu vào vững chắc về chuyên môn phục vụ cho mục tiêu phát triển lâu dài, tiết kiệm những chi phí sau tuyển dụng dành cho đào tạo, đào tạo lại.

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

2.5.2.3. Về chính sách đào tạo NNL

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

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

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

2.5.2.4. Chính sách bố trí và sử dụng người lao động hợp lý

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

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

2.5.2.5. Chính sách đãi ngộ với người lao động

Chính sách lương, thưởng, phúc lợi:

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

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

Những năm trước đây, số lượng người lao động, người trực tiếp sản xuất được khen thưởng còn ít, đa phần là khen thưởng cán bộ có chức vụ nên phần nào làm giảm ý nghĩa của việc khen thưởng, không tạo được sự khích lệ đối với người lao động.

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

Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong Công ty:

Văn hóa doanh nghiệp có sức mạnh tinh thần to lớn, là nguồn động lực khích lệ tinh thần, khiến người lao động cảm thấy tự hào, vinh dự vì mình là người của Công ty, tạo nên những thói quen, tâm lý muốn gắn bó lâu dài, tạo

ra nhiệt huyết khiến người lao động muốn cống hiến hết mình vì Công ty. Đây cũng là một trong những yếu tố tạo nên động lực lao động. Tuy nhiên, Công ty chưa chú trọng đến việc xây dựng cho mình một chương trình văn hóa doanh nghiệp bài bản. Những yếu tố văn hóa doanh nghiệp trong Công ty chủ yếu mang tính tự phát, thói quen, thông lệ mà chưa có một sự định hướng rõ ràng, cụ thể. Do đó, hiệu quả mà văn hóa doanh nghiệp mang lại đối với công tác tạo động lực lao động là chưa cao.

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

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

2.5.3 Nguyên nhân

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

Thứ nhất, công ty vẫn chưa xây dựng được chiến lược phát triển một cách có định hướng rõ ràng.

Thứ hai, trình độ của cán bộ quản lý và cán bộ làm công tác chuyên môn còn nhiều hạn chế, chưa chuyên nghiệp và khoa học nên nhiều khi việc tham mưu chưa hợp lý, chưa đem lại hiệu quả cao.

Thứ ba, Công ty chưa chủ động trong việc tiếp cận thị trường lao động, còn khá nhiều nguồn tuyển chất lượng chưa được quan tâm đến như: các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp... đây là nơi cung cấp nguồn tuyển khá dồi dào và chất lượng.

Thứ tư, do sự giới hạn về nguồn kinh phí nên sự đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng NNL của Công ty còn nhiều hạn chế. Cùng với đó là sự dàn trải về các biện pháp, chủ yếu tập trung giải quyết vấn đề trước mắt, chưa thực sự mang tính chiến lược lâu dài.

Thứ năm, bản thân nhiều lao động chưa thực sự ý thức được vấn đề nâng cao chất lượng NNL, nhiều khi họ học tập, đi đào tạo nâng cao không phải để nâng cao hiệu quả lao động mà chỉ để có được những cơ hội thăng tiến.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương 2 của Luận văn đã khái quát về quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội gồm: giới thiệu về công ty; tổ chức bộ máy và tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội. Tiếp theo chương cũng trình bày về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội như: thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực; hợp lý về cơ cấu. Chương đi sâu vào nghiên cứu thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội như: thực trạng tuyển dụng và thu hút nhân tài; đào tạo và bồi dưỡng; đãi ngộ nhân lực; giữ chân nhân tài; thực trạng kỷ luật và văn hóa doanh nghiệp. Từ đó, tiến hành phân tích thực trạng các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty như: phân tích công việc; đánh giá thực hiện công việc và sử dụng lao động.

Từ những phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội, luận văn đưa ra những kết quả đạt được và tìm ra được những tồn tại, hạn chế về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, luận văn cũng chỉ ra được những nguyên nhân của tồn tại, hạn chế đó. Đây cũng là tiền đề quan trọng để Luận văn đưa ra đề xuất các giải pháp trong công tác hoàn thiện các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN NƯỚC SẠCH HÀ NỘI

3.1. Mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội

3.1.1. Mục tiêu

Căn cứ vào quy hoạch chung, Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội đã đưa ra các mục tiêu sau:

Tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ CBCNV Công ty, đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ đội ngũ CBCNV có trình độ chuyên môn về chuyên ngành kiểm tra chất lượng nước nhằm tiếp thu và chuyển giao công nghệ tiên tiến trong việc quản lý sản xuất nước sạch.

Tăng cường đầu tư máy móc, thiết bị phục vụ công việc chuyên môn nghiên cứu. Đồng thời khuyến khích CBCNV áp dụng những tiến bộ khoa học vào sản xuất. Từng bước hiện đại khâu quản lý và điều hành đến khâu sản xuất nhằm giảm dần lao động thủ công những khâu có độc hại nhiều.

Tiếp tục quán triệt sâu sát tư tưởng Hồ Chí Minh, các chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, nội quy quy định cơ quan đơn vị, làm tốt công tác lãnh đạo phát động người người thi đua và các tổ chức đơn vị thi đua, đẩy mạnh và nâng cao chất lượng phong trào thi đua, trên cơ sở những thành quả đạt được trong phong trào thi đua của những năm trước để chỉ đạo thực hiện năm 2019 thực hiện thắng lợi toàn diện

3.1.2. Phương hướng

Công ty xác định phương hướng phát triển NNL trong thời gian tới cụ thể như sau:

Thứ nhất, tiếp tục nâng cao nhận thức cho CBCNV Công ty về vai trò của con người trong lao động – sản xuất và tầm quan trọng của việc phát triển

nhân lực, coi trọng nhân tố con người, tiếp tục đầu tư phát triển con người, quản lý, khai thác và sử dụng có hiệu quả nguồn lực con người.

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

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

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

3.2 Một số giải pháp nâng cao chất lượng NNL tại Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Một thành viên Nước sạch Hà Nội

3.2.1. Hoàn thiện công tác quy hoạch nguồn nhân lực

Trong thời gian tới, trên cơ sở số lượng và cơ cấu trình độ NNL cán bộ, nhân viên đã có dự báo, dự liệu. Công ty cần thực hiện công tác hoạch định chiến lược, quy hoạch quy hoạch phát triển NNL. Sau khi đã hoạch định, cần được phổ biến đến các phòng, các bộ phận. Trong các chương trình đào tạo, đảm bảo cho mọi người lao động hiểu được mục tiêu của Công ty lấy đó làm định hướng sản xuất. Đảm bảo ghi nhận kịp thời các ý kiến phản biện từ phía người lao động.

Phát huy sức mạnh tập thể, tìm kiếm sự sáng tạo, những ý tưởng mới để góp phần thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh.

Tham khảo các vấn đề về nhân sự từ nhiều doanh nghiệp khác cũng như từ các chuyên gia nhân sự để từ đó học hỏi, đúc rút kinh nghiệm trong hoạt động nhân sự tại Công ty. Trong các chương trình đào tạo nhân viên mới, Công ty cần đánh giá lại tầm quan trọng của việc trang bị các hiểu biết về chiến lược, quy hoạch hay kế hoạch phát triển của mình. Đảm bảo cho tất cả nhân viên đều có những hiểu biết sâu sắc về các mục tiêu của tổ chức, lấy đó làm định hướng chuẩn mực trong công tác của cá nhân. Việc tuyên truyền này không chỉ giúp ích cho quá trình thực thi tốt các chiến lược, chương trình, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Nó cần gắn cả với sự lắng nghe và cầu thị từ đội ngũ những nhà hoạch định. Đảm bảo ghi nhận kịp thời các ý kiến phản biện hay các báo cáo bất thường từ phía nhân viên. Đây là nguồn thông tin quý báu để Công ty nghiên cứu điều chỉnh chiến lược, kế hoạch.

Trong công tác hoạch định xác định nhu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, Công ty có thể xem xét mời thêm các tổ chức tư vấn nhân sự (chuyên gia nhân sự) trong nước. Những chuyên gia này họ là những người am tường về thể chế địa phương, văn hóa vùng miền, tập quán lao động và các điều kiện kinh doanh khác tại Việt Nam.

3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng người lao động

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

Chính vì thế đã bỏ qua nhiều nguồn tuyển dồi dào khác như: các sinh viên có năng lực chuyên môn đang chuẩn bị ra trường, các sinh viên đến thực

tập, các ứng viên được giới thiệu thông qua các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trung tâm môi giới việc làm,...

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

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

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

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

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

Chú trọng cơ cấu giới tính khi tuyển dụng, ưu tiên hơn trong tuyển dụng nam giới, đặc biệt là tuyển dụng lao động cho chức danh cán bộ kỹ thuật, công nhân vận hành, công nhân sửa chữa và bảo vệ : như đã trình bày ở phần thực trạng, do đặc điểm công việc cần sử dụng nhiều lao động kỹ thuật, lĩnh vực, ngành hoạt động chịu nhiều tác động khắc nghiệt của môi trường mà yêu cầu về thể lực người lao động cũng cao hơn. Trong khi đó, thể lực lao động nam thường cao hơn so với lao động nữ, lại không nghỉ chế độ thai sản, nghỉ chế độ ốm đau cũng ít hơn so với lao động nữ nên nếu sử dụng nhiều lao động nam thì năng suất, hiệu quả công việc sẽ cao hơn, bên cạnh đó, Công ty cũng tiết kiệm phần nào chi phí chi trả khi lao động nghỉ chế độ.

3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Mục tiêu đào tạo: cần xác định rõ mục tiêu cụ thể là nhằm tạo ra đội ngũ nhân lực có trình độ, năng lực và phẩm chất đáp ứng được yêu cầu công

việc, phục vụ cho sự phát triển của Công ty không chỉ hiện tại mà còn trong tương lai.

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

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

Kế hoạch đào tạo: phải được xây dựng rõ ràng, cụ thể, việc thực hiện không làm ảnh hưởng đến hoạt động hiện tại và kế hoạch hoạt động trong tương lai của tổ chức. Chi phí đào tạo phải được tính toán cụ thể, hạn chế tối đa phát sinh khi thực hiện.

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

những kỹ năng rất cần thiết đối với người lao động trong giai đoạn mở cửa hội nhập như hiện nay.

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

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

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

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

Sử dụng lao động sau đào tạo: sau khi kết thúc đào tạo, cần sắp xếp, bố trí những lao động đó vào những vị trí công việc phù hợp, liên quan đến kiến

thức mà họ được đào tạo. Điều này vừa giúp người lao động áp dụng được kiến thức vừa học vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả làm việc, vừa có tác dụng khuyến khích người lao động đi đào tạo nâng cao trình độ vì họ thấy kiến thức mình học được được sử dụng trong công việc, việc học là có ích.

3.2.4. Hoàn thiện chính sách bố trí và sử dụng người lao động hợp lý

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

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

Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL thì hệ thống trên giúp Công ty tuyển dụng được đúng người, đúng việc; đánh giá chính xác hiệu quả làm việc, mức độ phù hợp với công việc của người lao động để có sự bố trí, sắp xếp lao động hợp lý, có các chính sách đãi ngộ xứng đáng với những gì mà người lao động bỏ ra; tạo động lực lao động thông qua những thông tin mà hệ thống cung cấp, người lao động thấy được những cơ hội thăng tiến, phát triển của mình do đó họ tích cực hoàn thiện mình.

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

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

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

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

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

thiết trong quy trình tuyển dụng, việc thu thập, phân loại và xử lý hồ sơ ứng viên có thể thực hiện trực tiếp trên máy tính,...

3.2.5. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ

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

Tổ chức bộ phận chuyên kiểm tra, giám sát, đánh giá nhân viên: Bộ phận này có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát việc CBCNV thực hiện nội quy, quy chế Công ty, theo dõi, lấy ý kiến để đánh giá nhân viên. Việc đánh giá nhân viên được thực hiện riêng biệt sẽ tạo ra sự công bằng, khách quan.

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

Nâng cao chất lượng thẩm định hồ sơ khen thưởng, đảm bảo việc tôn vinh, khen thưởng các tập thể, cá nhân được chính xác, kịp thời, đúng người, đúng việc. Việc khen thưởng phải được thực hiện bằng nhiều hình thức, nhưng không khen thưởng tràn lan. Quan tâm khen thưởng cho các tập thể nhỏ và cá nhân trực tiếp lao động, sản xuất, công tác, học tập, chiến đấu và

phục vụ chiến đấu. Việc khen thưởng phải đảm bảo nguyên tắc thành tích đến đâu khen thưởng đến đó; nơi nào có nhiều thành tích thì khen nhiều và ngược lại; tránh tình trạng cào bằng, dàn đều hoặc nơi nào đề nghị nhiều thì khen nhiều, nơi nào đề nghị ít thì khen ít, không đề nghị thì không khen.

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

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

Người lãnh đạo phải gương mẫu, là tấm gương về tác phong làm việc, chuẩn mực đạo đức để nhân viên noi theo. Phải có sự nhiệt tình, cởi mở, đề cao trách nhiệm, biết khơi gợi hứng thú trong công việc cho cấp dưới. Phải nắm được ưu, nhược điểm của cấp dưới để phân công công việc hợp lý, giúp họ phát huy tối đa năng lực. Khi đánh giá phải có sự khách quan, công tâm,

không thiên vị, không cào bằng, tránh tình trạng người lao động bất mãn với những đóng góp mà mình đã làm.

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

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

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

Nội dung của chương trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp phải nêu được quan điểm về giá trị và niềm tin, nhấn mạnh quan niệm về giá trị của công ty, đưa ra các nguyên tắc chuẩn về ý thức, phương hướng chung và hành vi thường ngày cho toàn bộ người lao động trong Công ty.

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

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

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

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

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

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

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 Luận văn đưa ra mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội đến năm 2020.

Tiếp theo, chương trình bày về nhóm các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực áp dụng tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội gồm hoàn thiện quy hoạch nguồn nhân lực, tuyển dụng người lao động, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, bố trí và sử dụng người lao động và chính sách đãi ngộ với người lao động.

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 TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

KẾT LUẬN

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

Tuy nhiên câu hỏi đặt ra là làm như nào để nâng cao chất lượng NNL. Muốn nâng cao chất lượng NNL đòi hỏi doanh nghiệp cần phải tập trung nâng cao trình độ học vấn và chuyên môn cho người lao động đồng thời phải nâng cao trình độ thể chất thông qua nâng cao sức khỏe và cải thiện điều kiện sống của người lao động. Để đáp ứng những yêu cầu trên thì doanh nghiệp cần phải có chính sách sử dụng và đãi ngộ lao động hợp lý.

Qua quá trình tìm hiểu thực tế tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội, luận văn đã đạt được những kết quả sau:

Chương 1 trình bày về khái niệm và nội dung của nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Luận văn chỉ rõ các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp: tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài, đào tạo và bồi dưỡng, đãi ngộ nhân lực, giữ chân nhân tài, kỷ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp. Bên cạnh đó, Chương cũng trình bày kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội.

Chương 2 khái quát về quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội thông qua việc giới thiệu về công

ty, tổ chức bộ máy và tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội. Sau đó, chương trình bày về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội về chất lượng nguồn nhân lực, cơ chế tuyển dụng, chính sách đào tạo NNL và chính sách giữ chân nhân lực. Ngoài ra, chương cũng phân tích các yếu tố ảnh hưởng bên trong và bên ngoài đến chất lượng NNL công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội. Từ những phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội, chương 2 đưa ra những kết quả đạt được và tìm ra được những tồn tại, hạn chế về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Chương 3 đưa ra mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội đến năm 2020. Nhóm các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực áp dụng tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội gồm hoàn thiện công tác xác định nhu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty, hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng NNL thông qua cơ chế tuyển dụng, hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng NNL thông qua chính sách đào tạo NNL, hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng NNL thông qua chính sách giữ chân nhân lực.

Từ những phân tích trong các phần trên, có thể khẳng định việc hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và tại Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội nói riêng là rất quan trọng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lê Xuân Bá – Trần Kim Hào – Nguyễn Hữu Thắng (2006), Doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. Trần Xuân Cầu – Mai Quốc Chánh (2008), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. Mai Quốc Chánh (1999), Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo hướng công nghiệp hóa – hiện đại hóa, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
4. Mai Quốc Chánh (2000), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Giang Như Châm – Nguyễn Tuấn Anh, Chính sách đổi mới quản lý lao động và tiền lương trong các Công ty TNHH MTV quản lý khai thác công trình thủy lợi, tạp chí Khoa học và Công nghệ Thủy lợi số 24 tháng 12/2018.
6. Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. Phạm Minh Hạc (2001), Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực trong thời kì CNH – HĐH, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
8. Lê Thị Mỹ Linh (2009), Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế, Luận án Tiến sĩ trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
9. Bùi Văn Nhơn (2006), Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội, NXB Tư pháp, Hà Nội.
10. Vũ thị Ngọc Phùng (2006), Giáo trình Kinh tế phát triển, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
11. Nguyễn Ngọc Quân – Nguyễn Vân Điềm (2007), Giáo trình quản trị nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

12. Lê Hữu Tăng (1991 – 1995), Con người Việt Nam – mục tiêu và động lực của sự phát triển kinh tế - xã hội, Chương trình khoa học công nghệ cấp Nhà nước KX – 07.
13. Nguyễn Tiệp (2011), Giáo trình Nguồn nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
14. Công ty TNHH Một Thành Viên Nước sạch Hà Nội (2018), Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018 và phương hướng phát triển năm 2019.

Tài liệu mạng

15. Mai Đình Đoài, Sức khỏe là gì?, địa chỉ: <https://sites.google.com/site/doainoni/abc/1-khai-niem-chung-ve-suc-khoe>
16. Nguyễn Thanh Mai, Chất lượng nguồn nhân lực, địa chỉ: <http://voer.edu.vn/m/chat-luong-nguon-nhan-luc//758c8b47>
17. Phạm Văn Sơn (2015), 7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam, địa chỉ: <http://giaoducthoidai.vn/trao-doi/7-giai-phap-nang-cao-chat-luong-nhan-luc-viet-nam-602980.html>
18. Kỹ năng mềm: Học để khẳng định mình!, <http://kenhtuyensinh.vn/ky-nang-mem-hoc-de-khang-dinh-minh>

PHỤ LỤC 1: PHIẾU ĐIỀU TRA

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

I. Thông tin cá nhân.

1. Chức vụ công tác:

- Trưởng phòng, phó phòng, Đội trưởng, Đội phó, tổ trưởng, tổ phó.
- Nhân viên văn phòng, cán bộ kỹ thuật, công nhân của nhà máy nước sạch, công nhân ở xí nghiệp kinh doanh, công nhân sửa chữa
- Lái xe, bảo vệ, tạp vụ.

2. Độ tuổi:

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

3. Trình độ:

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

4. Thâm niên công tác:

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

II. Nội dung.

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

thế nào?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Đã thỏa mãn.

- o Bình thường
- o Chưa thỏa mãn.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- o 1 năm/lần.
- o 6 tháng/lần.

- o Không cố định, tùy tình hình và điều kiện thực tế.
- o Không biết.

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

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

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

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

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

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

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

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

Xin cảm ơn sự hợp tác của anh (chị)!

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

I. Thông tin cá nhân.

STT	<i>Chức vụ công tác</i>	Số người
1	Trưởng phòng, phó phòng, Đội trưởng, Đội phó, tổ trưởng, tổ phó.	30
2	Nhân viên văn phòng, cán bộ kỹ thuật, công nhân	160
3	Lái xe, bảo vệ, tạp vụ	10
	Tổng	200

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

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

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

II. Nội dung.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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