

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

NGUYỄN THỊ THANH TÂM

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
CỔ PHẦN HAI BÓN BẢY

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Hà Nội, 12/2019

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

NGUYỄN THỊ THANH TÂM

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
CÔNG PHẦN HAI BỐN BẢY

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: T.S: NGUYỄN ĐỨC TĨNH

Hà Nội, 12/2019

LỜI CAM ĐOAN

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

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

Tác giả

Nguyễn Thị Thanh Tâm

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên học viên xin gửi lời cảm ơn tới ban giám hiệu, các thầy cô giáo trường Đại học Lao động – Xã hội, đã trang bị cho học viên nhiều kiến thức và đã tạo điều kiện tốt nhất cho học viên thực hiện đề tài này.

Học viên xin gửi lời cảm ơn chân thành sâu sắc đối với TS. Nguyễn Đức Tĩnh, người hướng dẫn trực tiếp đã chỉ bảo tận tình và giúp đỡ học viên trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn. Và cảm ơn tới hội đồng đánh giá luận văn đã chỉ ra những thiếu sót để e chỉnh sửa lại bài luận văn một cách hoàn thiện hơn.

Cũng xin gửi lời cảm ơn tới phòng hành chính nhân sự Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy và các bưu cục trong công ty đã giúp đỡ tận tình trong việc thu thập số liệu, tư liệu và tham gia những ý kiến quý báu trong quá trình nghiên cứu thực tế.

Cuối cùng học viên xin gửi lời cảm ơn đến gia đình và bạn bè đã luôn ủng hộ, động viên, tạo điều kiện để học viên có thể hoàn thành tốt luận văn.

Xin trân trọng cảm ơn!

Tác giả

Nguyễn Thị Thanh Tâm

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ	vii
LỜI MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	8
1.1. Một số khái niệm cơ bản liên quan đến nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	8
1.1.1. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	8
1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	8
1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	10
1.2. Đặc điểm của nhân lực bưu chính nước ta	11
1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. 12	
1.3.1. Kiến thức của người lao động	12
1.3.2. Kỹ năng của người lao động	13
1.3.3. Thái độ làm việc của người lao động	14
1.4. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	15
1.4.1. Nâng cao thể lực.....	15
1.4.2. Nâng cao trí lực	16
1.4.3. Nâng cao tâm lực.....	17
1.5. Các hoạt động nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp	19

1.5.1. Tuyển dụng nhân lực	19
1.5.2. Đào tạo nhân lực	20
1.5.3. Sắp xếp, bố trí lao động.....	20
1.5.4. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động.....	22
1.5.5. Tiền lương, thưởng, kỷ luật	22
1.5.6. Xây dựng văn hóa lành mạnh trong doanh nghiệp	24
1.6. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp.....	25
1.6.1. Nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	25
1.6.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	26
1.7. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số tổ chức, công ty và bài học rút ra	27
1.7.1. Một số kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số tổ chức, công ty	28
1.7.2. Bài học kinh nghiệm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Công ty Cổ Phần Hai Bốn Bảy.....	30
CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN	
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAI BỐN BẢY.....	31
2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy.....	31
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	31
2.1.2. Đặc điểm tổ chức bộ máy quản lý.....	35
2.1.3. Đặc điểm ngành nghề sản xuất kinh doanh của công ty	36
2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy	38
2.2.1. Về trí lực nguồn nhân lực	38

2.2.2. Về thể lực nguồn nhân lực.....	40
2.2.3. Về tâm lực nguồn nhân lực.....	42
2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy	45
2.3.1. Tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.....	45
2.3.2. Đào tạo tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy	50
2.3.3. Sắp xếp, bố trí lao động tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy	51
2.3.4. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động.....	53
2.3.5. Trả lương, khen thưởng, kỷ luật tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy	53
2.3.6. Xây dựng văn hóa lành mạnh tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy..	57
2.4. Đánh giá thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.....	57
2.4.1. Đánh giá ảnh hưởng của nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	58
2.4.2. Đánh giá ảnh hưởng của nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.	58
2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy	60
2.5.1. Ưu điểm	60
2.5.2. Hạn chế	61
2.5.3. Nguyên nhân	63
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAIBỐN BẢY	64
3.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy.....	64

3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng NNL tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.....	64
3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.....	65
3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.....	65
3.2.1. Giải pháp về nâng cao chất lượng tuyển dụng	65
3.2.2. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.	69
3.2.3. Giải pháp về nâng cao chất lượng hoạt động sắp xếp, bố trí lao động	71
3.2.4. Giải pháp về nâng cao vấn đề chăm sóc và bảo vệ sức khỏe NLĐ.	72
3.2.5. Giải pháp về nâng cao hiệu quả các chính sách lương, thưởng và kỷ luật.....	73
3.2.6. Giải pháp về xây dựng văn hóa doanh nghiệp.....	78
KẾT LUẬN.....	80
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	81
PHỤ LỤC 01.....	85
PHỤ LỤC 02.....	89

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
ATLD	An toàn lao động
BHYT	Bảo hiểm y tế
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp
BHLD	Bảo hộ lao động
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
NXB	Nhà xuất bản
NNL	Nguồn nhân lực
NLD	Người lao động

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Bảng 2.1. Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của bưu tá trong công ty giai đoạn 2015-2018.....	38
Bảng 2.2. Đánh giá mức độ các kỹ năng của nhân viên.....	39
Bảng 2.3. Tình hình sức khỏe của bưu tá tại công ty	41
Bảng 2.4. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của bưu tá tại công ty năm 2018.....	42
Bảng 2.5. Kết quả điều tra ý thức kỷ luật, tác phong của đối tượng bưu tá ở các bưu cục tại Hà Nội	43
Bảng 2.6. Kết quả điều tra về nguyện vọng gắn bó với công ty của đối tượng bưu tá ở các bưu cục tại Hà Nội	44
Bảng 2.7. Nhu cầu nhân sự dự kiến giai đoạn 2018-2023	46
Bảng 2.8. Cơ cấu lao động theo chức năng 2015-2018	52
Bảng 2.9. Các nội dung phạt sai sót chất lượng	56
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy	35
Sơ đồ 2.2. Quy trình tuyển dụng tại công ty	47
sơ đồ 3.1. Cơ cấu hệ thống trả công	76

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Kinh tế học đã chỉ ra rằng mỗi tổ chức đều có ba yếu tố đầu vào cơ bản là vốn, lao động và tài nguyên, ba yếu tố này quyết định sống còn đến hoạt động của tổ chức. Trong đó, lao động (hay nguồn nhân lực) là yếu tố quan trọng hàng đầu của sự phát triển, là tài sản vô giá của mọi quốc gia, vùng lãnh thổ và các tổ chức... Một tổ chức với nguồn nhân lực có chất lượng cao sẽ luôn đạt được hiệu quả trong hoạt động và đạt được các mục tiêu của tổ chức trong ngắn hạn cũng như trong dài hạn. Mặt khác, trong xu thế toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu và rộng, môi trường hoạt động của tổ chức ngày càng phức tạp, để tồn tại và phát triển bền vững các tổ chức cần phải có một nguồn nhân lực chất lượng cao.

Trong quá trình đổi mới và phát triển nguồn nhân lực đều được thừa nhận là yếu tố quan trọng nhất, yếu tố có tính quyết định đến sự hình thành bại, uy thế, địa vị, khả năng phát triển và phát triển bền vững của tổ chức doanh nghiệp. Do đó nhiều quốc gia đặt con người vào vị trí trung tâm của sự phát triển và đề ra các chính sách, chiến lược phát triển nguồn nhân lực phục vụ yêu cầu của hiện tại và tương lai.

Trong nền kinh tế thị trường mọi doanh nghiệp đều chịu sự tác động bởi một môi trường đầy cạnh tranh và thách thức. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào khác ngoài con đường quản trị tài nguyên con người một cách hiệu quả. Con người là tài nguyên quý giá nhất. Quản trị nhân lực là hành vi quản trị khởi đầu khởi đầu cho mọi hành vi quản trị khác. Quản trị nhân lực thành công là nền tảng bền vững cho thành công của mọi hoạt động trong tổ chức.

Vì vậy các doanh nghiệp muốn tồn tại phải chú trọng đến việc đổi mới công nghệ sản xuất, nâng cao hàm lượng chất xám có trong một sản phẩm,

nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. Làm được điều này đòi hỏi phải có đội ngũ với nhân viên năng động, luôn bám sát nhu cầu thị hiếu của khách hàng, kịp thời đáp ứng nhanh nhất theo sự thay đổi đó. Mặt khác ngày nay khoa học kỹ thuật thay đổi rất nhanh chóng, vòng đời công nghệ cũng như các sản phẩm có xu hướng ngày càng bị rút ngắn. Bởi vậy doanh nghiệp luôn phải đảm bảo có đội ngũ nhân viên đáp ứng kịp thời với sự thay đổi đó. Chính vì các lý do trên, nên có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực trong một tổ chức là vô cùng quan trọng và cần thiết đối với bất kỳ tổ chức nào. Một lực lượng lao động chất lượng cao luôn là lợi thế cạnh tranh vững chắc cho các doanh nghiệp. Ở một khía cạnh khác, đầu tư vào con người được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh, bền vững của một doanh nghiệp, đảm bảo khả năng lành nghề của đội ngũ công nhân, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và giảm bớt tai nạn lao động.

Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy là một công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ bưu chính. Do đó nhân lực đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của công ty. Tuy nhiên, chất lượng NNL của công ty còn thấp, vì vậy nâng cao chất lượng NNL tại công ty là vấn đề cần thiết, khách quan xuất phát từ nhu cầu thực tiễn.

Nhận thấy tầm quan trọng và sự cần thiết về chất lượng nguồn nhân lực, em chọn đề tài: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy “ cũng là công ty hiện em đang làm việc, để thực hiện bài luận văn thạc sĩ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một đề tài có lĩnh vực rộng và được tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau. Cho đến nay, đã có nhiều công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Tuy nhiên các công trình chủ yếu đi sâu nghiên cứu hệ thống chất lượng nguồn nhân lực, từ đó đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong khi đó không nhiều các công trình nghiên cứu sâu về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và đưa ra giải pháp triệt để. Liên quan đến các công trình nghiên cứu về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực có thể kể đến như sau:

- Đề tài “Các giải pháp chủ yếu nhằm phát triển nguồn nhân lực Khoa học công nghệ phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa “ của tác giả Phạm Văn Quý đã tập trung vào đối tượng nhân lực khoa học công nghệ trong cả nước, trình bày các cơ sở khoa học về lý luận và thực tiễn đổi mới các chính sách sử dụng có hiệu quả năng lực và trình độ của đội ngũ khoa học công nghệ, đồng thời mở rộng sang tất cả các khâu của quá trình đào tạo bồi dưỡng, sử dụng, đãi ngộ và các khía cạnh trong tổ chức và quản lý để phát triển NNL và phát huy vai trò của NNL khoa học công nghệ.

- Đề tài “ Nâng cao chất lượng nhân viên bán hàng tại các siêu thị trên địa bàn Hà Nội” do tác giả Lê Quân làm chủ nhiệm, đề tài nghiên cứu và làm rõ được cơ sở lý luận về chất lượng nhân viên bán hàng tại một số siêu thị, phân tích đánh giá thực trạng chất lượng và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân viên bán hàng tại các siêu thị nghiên cứu từ đó đưa ra một số giải pháp chính như tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, phát triển, đánh giá chính sách đãi ngộ đối với người lao động.

- Tác giả Nguyễn Tiến Dũng, Đỗ Văn Đạo” Vấn đề phát triển NNL chất lượng cao ở nước ta hiện nay”, Tạp chí Lao động xã hội, số 328, tháng 2008. Thông qua bài viết các tác giả đánh giá thực trạng của nguồn nhân lực chất lượng cao, chỉ ra những vấn đề bất cập và từ đó đưa ra các giải pháp để phát triển NNL chất lượng cao ở nước ta hiện nay.

- Báo cáo phát triển Thái Bình Dương của Liên Hiệp Quốc năm 1999. Báo cáo mô tả các xu hướng phát triển chung ở Thái Bình Dương. Báo cáo đưa ra các biện pháp về phát triển con người, không chỉ về GDP, việc làm và các chỉ số kinh tế khác mà còn về các tiêu chuẩn xã hội chẳng hạn tuổi thọ, dịch vụ y tế, nước uống sạch và sự tham gia của phụ nữ. Báo cáo cũng chỉ ra rằng quản lý tốt là yếu tố quyết định để đạt được sự phát triển của con người.

Cho thấy có nhiều cách tiếp cận khác nhau về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Luận văn của tác giả sẽ kế thừa các lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ đó phát triển cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Các công trình nghiên cứu đó chủ yếu đã phác họa ra một số thực trạng, dựa trên những số liệu thống kê hay kết quả điều tra xã hội học và đưa ra một số giải pháp về tạo động lực lao động. Hầu hết các đề tài đều ở tầm vĩ mô, hoặc cụ thể nhưng đối tượng nghiên cứu là khác nhau, thời điểm nghiên cứu khác nhau, khu vực, lĩnh vực nghiên cứu khác nhau và đặc điểm tại mỗi công ty cũng không giống nhau, nên không hoàn toàn áp dụng được ở các doanh nghiệp khác nhau.

Đặc biệt tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy hiện nay chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề nâng cao chất lượng NNL. Công ty là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực bưu chính. Bởi vậy lao động làm việc tại công ty cũng có những đặc điểm riêng. Phạm vi nghiên cứu của luận văn này tập trung vào đối tượng là những bưu tá đang làm việc tại Chi nhánh Công ty Cổ phần hai bốn bảy. Tác giả hy vọng luận văn sẽ mang lại giá trị ứng dụng trong công tác quản trị nhân lực tại công ty. Luận văn nghiên cứu để tìm ra giải pháp có thể vận dụng vào thực tiễn tại công ty. Qua tìm hiểu và đánh giá, tác giả khẳng định rằng đề tài luận văn không trùng lặp với bất kỳ đề tài có nội dung tương tự hoặc gần tương tự trước đó.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích

Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL tại công ty

Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống cơ sở lý luận liên quan đến việc nâng cao chất lượng NNL
- Phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy
- Đề ra giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL tại công ty

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: lý luận và thực tiễn nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho người lao động là đối tượng buru tá (chiếm phần lớn nhân sự trong công ty) tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.

Phạm vi nghiên cứu :

Không gian: tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.

Thời gian: giai đoạn 2015-2018, giải pháp đến năm 2020

Về nội dung: Tập trung nghiên cứu về nguồn nhân lực, đặc điểm và chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp, các nhân tố tác động đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy, từ đó đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực, định hướng và đưa ra các giải pháp góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

5. Phương pháp nghiên cứu

Dữ liệu nghiên cứu :

Thu thập dữ liệu sơ cấp: Tác giả thu thập thông tin qua phỏng vấn nhà quản trị, điều tra trắc nghiệm đối với đối tượng buru tá và nhà quản trị kết hợp với quan sát thực tế làm việc tại doanh nghiệp.

Thu thập dữ liệu thứ cấp: Các dữ liệu, tài liệu liên quan đến lý luận và thực tiễn nâng cao chất lượng nhân lực. Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực được giảng dạy tại các trường đại học ngành Quản trị kinh doanh, Quản trị nhân lực, các tài liệu trên mạng internet, sách báo...

Phương pháp phân tích, tổng hợp: Phương pháp thống kê và phân tích thống kê: Thống kê, phân tích chi tiết dựa trên các số liệu thực tế tại công ty, tìm ra những hạn chế để từ đó làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện việc xây dựng mô hình giải pháp nâng cao chất lượng nguồn lao động tại chính doanh nghiệp.

Phương pháp điều tra xã hội học: tiến hành việc xây dựng bảng hỏi và tiến hành điều tra mẫu đối với nhân viên bưu tá tại các bưu cục ở Hà Nội

Phương pháp quan sát: Tác giả trong vai trò thực tế làm việc tại bưu cục sử dụng phương pháp quan sát để thu thập thông tin về chất lượng, phương pháp làm việc.

Phương pháp phân tích tài liệu; phân tích các công trình nghiên cứu liên quan. Phân tích nội dung tài liệu để thu thập, học hỏi, kế thừa và phát triển phù hợp với đề tài.

6. Những đóng góp mới của luận văn

Luận văn có những giá trị đóng góp cả về mặt lý luận và ứng dụng:

Giá trị lí luận: Hệ thống các vấn đề lý luận về nâng cao chất lượng NNL, làm rõ thêm về nội dung nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp. Đề tài góp phần làm phong phú thêm nguồn lý luận và thực tiễn cho các nghiên cứu khoa học khác về vấn đề nâng cao chất lượng NNL trong tương lai.

Giá trị thực tiễn: Phân tích, đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng NNL, làm rõ những ưu điểm, hạn chế, tìm ra nguyên nhân của những hạn chế,

đề xuất các giải pháp mới về công tác cao chất lượng NNLTại công ty nghiên cứu.

7. Kết cấu của luận văn

Nội dung chính 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 Cổ phần Hai Bốn Bảy

Chương 3 : Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

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

1.1. Một số khái niệm cơ bản liên quan đến nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Theo nghĩa rộng thì NNL bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động.

Theo nghĩa hẹp thì nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động, là tổng thể của các yếu tố thể lực, trí lực, kỹ năng lao động, tinh thần, thái độ, ý thức lao động.

Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là tất cả mọi cá nhân tham gia vào hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Nó bao gồm các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực được coi là một nguồn vốn, một nguồn tài nguyên quý báu của doanh nghiệp. Do vậy nếu doanh nghiệp biết cách sử dụng và khai thác hợp lý thì đó là điều kiện tiên quyết để doanh nghiệp có thể tồn tại, cạnh tranh và phát triển được ở hiện tại và trong tương lai.

1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nguồn nhân lực không chỉ được xem xét dưới góc độ số lượng mà còn ở khía cạnh chất lượng. Có nhiều cách tiếp cận khác nhau về chất lượng nguồn nhân lực.

Chất lượng NNL trong doanh nghiệp được biểu hiện ở hiệu quả của quá trình lao động do lực lượng lao động đó thực hiện. Trong quá trình này, con người thường thực hiện hai chức năng chủ yếu: một mặt, thực hiện những hoạt động theo quy trình có sẵn nhờ những kỹ năng, kỹ xảo đã tích lũy được hoặc đã học tập được qua đào tạo để sản xuất ra sản phẩm theo khuôn mẫu có

sẵn được thiết kế từ trước; mặt khác con người đồng thời thực hiện những chức năng sáng tạo ra các sản phẩm mới, công nghệ mới không dập theo khuôn mẫu định trước. Ở đây, sự hao phí năng lực thể chất và năng lực tinh thần, tức sự vận dụng trí năng của người lao động phải đạt đến trình độ cao: trình độ tìm kiếm, phát hiện thông tin mới và vật chất hoá nó thành sản phẩm và công nghệ mới.

Với các cách hiểu khác nhau về chất lượng nguồn nhân lực, nhưng nhìn chung lại thì chất lượng nguồn nhân lực là một khái niệm tổng hợp, bao gồm những nét đặc trưng về trạng thái thể lực, trí lực, đạo đức và phẩm chất. Nó thể hiện trạng thái nhất định của nguồn nhân lực với tư cách vừa là một khách thể vật chất đặc biệt, vừa là chủ thể của mọi hoạt động kinh tế và các quan hệ xã hội. Trong đó:

- Thể lực của con người chịu ảnh hưởng của mức sống vật chất, sự chăm sóc sức khỏe và rèn luyện của từng cá nhân cụ thể. Một cơ thể khỏe mạnh, thích nghi với môi trường sống thì năng lượng do nó sinh ra sẽ đáp ứng yêu cầu của một hoạt động cụ thể nào đó. Thể lực có ý nghĩa quan trọng quyết định năng lực hoạt động của con người. Phải có thể lực con người mới có thể phát triển trí tuệ và quan hệ của mình trong xã hội.

- Trí lực được xác định bởi tri thức chung về khoa học, trình độ kiến thức chuyên môn, kỹ năng kinh nghiệm làm việc và khả năng tư duy xét đoán của mỗi con người. Trí lực thực tế là một hệ thống thông tin đã được xử lý và lưu giữ lại trong bộ nhớ của mỗi cá nhân con người, được thực hiện qua nhiều kênh khác nhau. Nó được hình thành và phát triển thông qua giáo dục đào tạo cũng như quá trình lao động sản xuất.

- Tâm lực là những đặc điểm quan trọng trong yếu tố xã hội của nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ những tình cảm, tập quán phong cách, thói quen,

quan niệm, truyền thống, các hình thái tư tưởng, đạo đức và nghệ thuật..., gắn liền với truyền thống văn hóa.

1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là sự tăng cường sức mạnh và kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất và năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên đến một trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội trong một giai đoạn phát triển của một quốc gia, một tổ chức. Do đó, chất lượng nguồn nhân lực chính là động lực trực tiếp cho sự phát triển kinh tế- xã hội. Thông qua chất lượng nguồn nhân lực thể hiện rõ trình độ phát triển kinh tế - xã hội của một quốc gia, chất lượng cuộc sống của dân cư hay mức độ văn minh của một xã hội. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tạo ra tiềm năng của con người thông qua đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng và đào tạo lại, chăm sóc sức khỏe về thể lực và tinh thần, khai thác tối đa tiềm năng đó trong các hoạt động lao động thông qua việc tuyển dụng, sử dụng, tạo điều kiện về môi trường làm việc (phương tiện lao động có hiệu quả và các chế độ chính sách hợp lý,...) môi trường văn hóa, xã hội kích thích động cơ, thái độ làm việc của người lao động, để họ mang hết sức mình hoàn thành các chức trách, nhiệm vụ được giao. Việc quản lý và sử dụng đúng nguồn nhân lực sau khi đã được đào tạo phù hợp với năng lực của mỗi cá nhân phục vụ cho các công việc cụ thể là nhân tố quyết định đến thành công của doanh nghiệp. Trong phạm vi luận văn, khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là nâng cao mức độ đáp ứng công việc của người lao động trên các phương diện: thể lực, trí lực và tâm lực so với yêu cầu cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”*

1.2. Đặc điểm của nhân lực bưu chính nước ta

▼ Về chuyên môn – kỹ thuật

Lao động bưu chính chủ yếu là lao động thủ công. Nói cách khác trong quá trình khai thác bưu gửi, công nhân ngành bưu chính chủ yếu chia chọn bưu gửi bằng tay, một số ít bưu gửi được chia chọn trên dây chuyền tự động nhưng vẫn không hoàn chỉnh vì công nhân vẫn phải dán mã chia chọn lên mỗi bưu gửi trước khi vận chuyển chúng lên dây chuyền. Nguyên nhân của tình trạng này là do ngành bưu chính nước ta triển khai hiện đại hóa công nghệ bưu chính rất chậm, khả năng tham gia hội nhập bưu chính khu vực và thế giới rất hạn chế.

Kiến thức, kỹ năng quản lý của lao động bưu chính nước ta chưa bắt kịp với yêu cầu của quá trình hiện đại hóa công nghệ bưu chính, quá trình hội nhập và cạnh tranh với bưu chính thế giới.

▼ Về lý luận chính trị

Nhìn chung, lao động bưu chính nước ta nghiêm chỉnh chấp hành các chính sách của Đảng và Nhà nước, các văn bản pháp luật, các quy định và hướng dẫn của ngành có liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh và người lao động trong doanh nghiệp. Họ là những người có đạo đức kinh doanh và có ý thức thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Cho đến nay, lao động bưu chính nước ta tương đối gắn bó với ngành, họ sống tình nghĩa và có trách nhiệm với đồng nghiệp.

▼ Về văn hóa doanh nghiệp

Thực tế, các doanh nghiệp bưu chính nước ta hiện nay chưa tạo dựng được nét văn hóa doanh nghiệp tiên tiến, họ vẫn bị ảnh hưởng bởi cơ chế làm việc của nền kinh tế bao cấp còn tồn đọng lại. Do vậy, tác phong làm việc của nhiều lao động bưu chính nước ta còn mang tính ỷ lại, trông chờ vào người khác, đặc biệt họ sợ trách nhiệm, rụt rè trong nhận thức và hành động, thiếu

tính sáng tạo thực thụ. Hơn nữa, các ứng xử và giải quyết các mối quan hệ trong lao động buru chính vẫn chủ yếu dựa vào chủ nghĩa thân quen, không rõ ràng, dứt khoát.

▼ Về phương pháp làm việc

Nhìn chung, phương pháp làm việc của lao động buru chính nước ta thiếu tính khoa học, chưa đáp ứng được những đòi hỏi của một nền kinh tế công nghiệp. Khả năng thực hiện công việc của nhiều lao động trong ngành chưa toàn tâm toàn ý dành thời gian cho công việc trong doanh nghiệp. Hơn nữa, khả năng chủ động phối hợp công việc với các bộ phận và cá nhân có liên quan trong doanh nghiệp là rất hạn chế.

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

1.3.1. Kiến thức của người lao động

Kiến thức là những điều hiểu biết có được hoặc do từng trải, hoặc nhờ học tập. Nó gồm ba yếu tố: kiến thức tổng hợp về kinh tế xã hội, kiến thức chuyên ngành và kiến thức đặc thù (những kiến thức liên quan đến công việc tác nghiệp hằng ngày). Để có thể tham gia vào công việc, người lao động làm việc tại các lĩnh vực khác nhau cần phải thường xuyên được nâng cao về trình độ, kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm.

Trình độ học vấn và kiến thức chuyên môn mà người lao động có được chủ yếu thông qua đào tạo, có thể được đào tạo về ngành hoặc chuyên ngành đó trước khi đảm nhiệm công việc. Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, khả năng thực hành về một chuyên môn nào đó. Nó thể hiện trình độ được đào tạo ở các trường trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học, sau đại học, có khả năng thực hiện hoặc chỉ đạo quản lý một công việc thuộc chuyên môn nhất định như kế toán, marketing, công nghệ thông tin... Vì vậy trình độ chuyên môn của nhân lực được đo lường thông qua bằng cấp của họ. Các bậc học này chủ yếu được đào tạo ngoài công việc và đào tạo lại trong công việc họ đang thực hiện thông qua các lớp tập huấn hay bồi dưỡng ngắn hạn về nghiệp vụ...

Đó là sự trang bị về kiến thức chuyên môn cho người lao động. Bất kỳ một vị trí nào trong doanh nghiệp đều có yêu cầu thực hiện công việc ứng với trình độ chuyên môn nhất định. Do đó, việc trang bị kiến thức chuyên môn là không thể thiếu cho dù người lao động đó được đào tạo theo hình thức nào. Kiến thức người lao động có được thông qua nhiều nguồn khác nhau như: đào tạo, qua sự nhận thức các vấn đề trong cuộc sống xã hội mà người lao động tiếp thu được. Con người không chỉ sử dụng kiến thức chuyên môn mà trong quá trình thực hiện công việc, còn cần nhiều loại kiến thức khác nhau được tổng hợp, vận dụng vào sự thực hiện công việc thành kiến thức của họ.

1.3.2. Kỹ năng của người lao động

Kỹ năng nghề là khả năng người lao động trong ứng xử và giải quyết công việc. Năng lực của chủ thể thực hiện thuần thực một hay một chuỗi hành động trên cơ sở hiểu biết (kiến thức hoặc kinh nghiệm) nhằm tạo ra kết quả mong đợi. Kỹ năng luôn có chủ đích và định hướng rõ ràng. Kỹ năng của một cá nhân được hình thành từ khi cá nhân đó sinh ra, trưởng thành và tham gia hoạt động thực tế trong cuộc sống, nó học được do quá trình lặp đi lặp lại một hoặc một nhóm hành động nào đó: kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình...

Kỹ năng có thể phân làm hai loại cơ bản là: Kỹ năng cứng và kỹ năng mềm. Kỹ năng cứng (hard skills) là loại kỹ năng mà chúng ta có thể đo được đào tạo từ nhà trường hoặc tự học, đây là kỹ năng có tính nền tảng, là kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ. Tùy theo công việc mà nhân viên đảm nhận, các kỹ năng có thể là kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ của nhân viên kinh doanh, kỹ năng mua bán hàng, quản lý kho của nhân viên mua hàng, bán hàng, trông coi kho. Kỹ năng mềm là loại kỹ năng vô cùng phong phú và quan trọng. Nó bao gồm: Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc độc lập, làm việc nhóm, kỹ năng trình bày, thuyết trình, kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng thông tin và tổng hợp thông tin...

Kinh nghiệm làm việc thể hiện sự trải nghiệm trong công việc qua thời gian làm việc, có thể gọi đó là thâm niên một người có được. Có những nhận định cho rằng kinh nghiệm làm việc của một người trong một ngành là thể

hiện lòng trung thành đối với doanh nghiệp hoặc ngành. Người nhiều kinh nghiệm làm việc có thể giải quyết công việc thuần thục và nhanh hơn người ít kinh nghiệm. Kinh nghiệm làm việc kết hợp với trình độ và kỹ năng xử lý trong công việc tạo thành mức độ lành nghề của người công nhân kỹ thuật. Khả năng sáng tạo là vô tận, năng lực của con người thể hiện tư duy trong việc đưa ra các sáng kiến, các ý tưởng và có các quyết định nhanh nhạy linh hoạt trong giải quyết các vấn đề. Khả năng này không phụ thuộc vào lứa tuổi hay giới tính.

Do đó, một con người vừa có khả năng sáng tạo, vừa có kinh nghiệm trong công việc thì có thể có kỹ năng làm việc vượt trội hơn và là tài sản quý của tổ chức.

Như vậy, kỹ năng là yếu tố quan trọng để xác định chất lượng nhân lực. Có thể hiểu kỹ năng là mức độ thành thạo, chuyên nghiệp của người lao động tại các vị trí công việc mà mình đảm nhận.

1.3.3. Thái độ làm việc của người lao động

Thái độ làm việc chính là ý thức của người lao động trong quá trình làm việc được thể hiện qua: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), ý thức kỷ luật, sự tự giác, sáng tạo, năng động trong công việc, niềm say mê nghề nghiệp, khả năng chuyển đổi công việc, khả năng chịu áp lực, thích ứng....

Điều này hoàn toàn phụ thuộc vào khí chất và tính cách mỗi cá nhân. Khi đứng trong một tổ chức, họ buộc phải tuân thủ quy tắc, nội quy làm việc nhất định. Tuy nhiên, không phải bất cứ một người nào cũng đều có ý thức, trách nhiệm và sự tự giác tuân thủ các quy tắc và nội quy làm việc triệt để. Đặc biệt, khi văn hóa doanh nghiệp không được quan tâm, các cấp quản trị trong doanh nghiệp không thật sự chú ý kiểm soát các hoạt động thì thái độ làm việc của công nhân có thể bê trễ làm ảnh hưởng đến chất lượng công việc, chất lượng sản phẩm. Ngành bưu chính có nhiều công đoạn sản xuất, chỉ cần một công đoạn nào đó người lao động có thái độ làm việc không đúng mực, có thể ảnh hưởng rất lớn đến bầu không khí làm việc chung, đến công đoạn sản xuất tiếp theo, chất lượng sản phẩm, tiến độ hoàn thành...

Phẩm chất nghề nghiệp của người lao động là một chỉ tiêu mang tính định tính khó có thể lượng hóa được, chỉ tiêu này được xem xét thông qua các mặt ý thức, thái độ của người lao động đối với công việc, đối với sự tồn tại và phát triển của tổ chức, khả năng làm việc, ý chí tinh thần của người lao động. Như vậy, thái độ làm việc là những hành vi biểu hiện bên ngoài, tâm lý làm việc là những cảm xúc bên trong con người. Khi cảm xúc biến động khiến tâm lý làm việc biến động theo và ảnh hưởng đến thái độ làm việc của người lao động, làm thay đổi hành vi trong lao động của họ. Khi người lao động kiểm soát được hành vi bản thân, nghĩa là kiểm soát được cảm xúc, tâm trạng biểu hiện bằng thái độ, bằng hành vi đúng đắn là thể hiện người lao động có kiến thức, sự hiểu biết nhất định và được coi là người lao động có chất lượng.

Yếu tố thái độ của người lao động có liên quan chặt chẽ đến văn hóa doanh nghiệp. Xuất phát từ văn hóa truyền thống của dân cư trong một nước có ảnh hưởng rất lớn đến tư duy, suy nghĩ, lễ thói, cách sống... tạo nên văn hóa, đạo đức con người, những hành vi và thái độ thể hiện tại nơi làm việc thường biểu hiện khía cạnh phẩm chất đạo đức. Tuy có ảnh hưởng văn hóa toàn cầu, trình độ và sự nhận thức con người có thể kiểm soát hành vi, nhưng không phải bất cứ tình huống nào, thời điểm nào con người cũng kiểm soát được. Do đó, nhóm tiêu chí về phẩm chất đạo đức của nhân lực là rất khó đánh giá, khó đưa ra một công thức hay một nhận định hay có thể lượng hóa được. Trong mỗi thời điểm, mỗi hoàn cảnh lại có những biểu hiện không giống nhau.

Phẩm chất tiêu biểu của nhà lãnh đạo là: tính bao quát, tính kiên nhẫn, có tính mạo hiểm hay quyết đoán, tính sáng tạo cao, tính thích nghi tốt.

1.4. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.4.1. Nâng cao thể lực

Thể lực của nguồn nhân lực được thể hiện qua trạng thái sức khỏe của người lao động. Theo Tổ chức y tế thế giới: “Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tâm thần và xã hội chứ không chỉ là không có bệnh hay thương tật”.

Nâng cao thể lực chính là việc nâng cao sức khỏe, trạng thái thoải mái của thể chất và tinh thần của nguồn nhân lực. Không có sức khỏe thì bất cứ ai cũng khó có thể hoàn thành được công việc, sức khỏe không chỉ biểu hiện chất lượng nguồn nhân lực mà còn ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công việc. Hay nói cách khác, sức khỏe vừa là mục đích của sự phát triển và cũng là điều kiện của sự phát triển. Tình trạng sức khỏe của người lao động 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 nguồn nhân lực 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 như không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của người lao động được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của người lao động 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. Công tác chăm sóc sức khỏe người lao động không chỉ có ý nghĩa to lớn về mặt kinh tế, chính trị, mà còn là vấn đề của xã hội. Vì vậy, tổ chức, doanh nghiệp phải rất chú trọng mở rộng tuyên truyền phổ biến các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến quyền lợi và nghĩa vụ chăm sóc, bảo vệ sức khỏe người lao động. Từ đó đề cao ý thức phòng, chống các bệnh nghề nghiệp, đảm bảo cho người lao động luôn có sức khỏe tốt.

1.4.2. Nâng cao trí lực

Nâng cao trí lực là việc nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của người lao động. Việc nâng cao trình độ trí lực của nguồn nhân lực chủ yếu được thực hiện thông qua việc đào

tạo, đào tạo lại. Trí lực của người lao động hay trình độ nguồn nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của người lao động. Vì vậy, để nâng cao trí lực của người lao động, các tổ chức, doanh nghiệp cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho người lao động. Đào tạo và nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động sẽ bảo đảm cho nguồn nhân lực của tổ chức 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. Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần là việc giúp cho người lao động hoàn thiện các kỹ năng của mình để đáp ứng các yêu cầu công việc hiện tại mà nó còn giúp cho người lao động trang bị cho mình những kiến thức và kỹ năng cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc đòi hỏi trong tương lai. Bên cạnh đó, đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng còn giúp cho người lao động nâng cao trình độ văn hoá, mở mang kiến thức nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho người lao động 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 người lao động của doanh nghiệp. Quá trình đào tạo nguồn nhân lực phải tuân theo một trình tự khoa học được bắt đầu từ việc xác định nhu cầu đào tạo và phát triển của đơn vị.

1.4.3. Nâng cao tâm lực

Tâm lực là phẩm chất, ý thức và thái độ làm việc của người lao động. Hay có thể hiểu tâm lực chính là thái độ, tâm lý làm việc, khả năng chịu áp lực công việc của người lao động.

Một số tiêu chí dùng để đánh giá tâm lực của người lao động:

- Chỉ số tuân thủ mệnh lệnh cấp trên: Thể hiện sự tự giác và tập trung vào thực hiện các mệnh lệnh được cấp trên giao cho của người nhân viên. Đồng thời, nó cũng thể hiện mức độ tuân thủ của người nhân viên đối với nội quy, quy định, quy trình làm việc của công ty.

- Chỉ số chủ động trong công việc: Nói lên mức độ làm chủ công việc của người nhân viên. Nó là sự kết hợp giữa Lãnh đạo và quản lý công việc với Lãnh đạo và quản lý bản thân; hay nói đúng hơn là nắm thế chủ động trong công việc.

- Chỉ số trung thực: trung thực ở đây trước hết là trung thực với lòng mình, trung thực với cấp trên, với đồng nghiệp và với cấp dưới trong công việc. Trung thực ở đây không phải chỉ là không nói dối mà trung thực là không che giấu những thông tin có liên quan đến công việc về bản thân, về 25 công việc, về kết quả công việc của mình hay của người khác mà mình biết được.

- Chỉ số tinh thần hợp tác với đồng nghiệp trong công việc: Tổ chức được lập ra là để thực hiện những công việc mà một cá nhân hoặc một nhóm người ô hợp không thể thực hiện được. Một tổ chức hoàn toàn khác một nhóm người ô hợp. Sự khác biệt giữa một tổ chức và một nhóm người ô hợp là trong nhóm người ô hợp thì mạnh ai nấy làm theo ý của mình, còn một tổ chức thì có sự hợp tác và thống nhất ý chí hành động của tất cả mọi người lại thành một, chính điều này tạo nên sức mạnh của tổ chức. Nếu những thành viên trong một tổ chức chỉ toàn là những người làm việc một mình, thiếu tinh thần đồng đội, thiếu sự hợp tác với đồng nghiệp thì sức mạnh của sức mạnh của tổ chức sẽ bị suy yếu.

- Chỉ số khả năng học hỏi và phát triển: Thế giới luôn luôn thay đổi và phát triển, do vậy một tổ chức cũng phải luôn luôn thay đổi và phát triển để bắt kịp xu thế của thời đại. Điều này có nghĩa là từng thành viên trong tổ chức

cũng phải luôn luôn thay đổi và phát triển. Nếu một cá nhân trong tổ chức dừng lại thì sẽ biến thành vật cản cho sự phát triển của tổ chức.

- Chỉ số động lực làm việc: động lực làm việc là yếu tố thúc đẩy người nhân viên làm việc. Nó chịu sự chi phối của nhiều yếu tố thành phần khác như nhu cầu, giá trị, sự yêu thích công việc, kết nối sứ mệnh với công ty, sự cảm phục với người lãnh đạo, mức độ thỏa mãn công việc.

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

1.5.1. Tuyển dụng nhân lực

Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp không phải là nguồn lực đóng mà chúng ta hoàn toàn có thể thu hút các nguồn nhân lực từ bên ngoài để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua tuyển dụng. Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nguồn nhân lực có chất lượng, phù hợp với nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp. Tuyển dụng gồm 2 khâu tuyển mộ và tuyển chọn. Tuyển mộ giúp thu hút và tìm kiếm các ứng viên tốt, có năng lực, trình độ chuyên môn, phẩm chất đạo đức tốt. Tuyển chọn là quá trình sàng lọc tìm kiếm người thực sự phù hợp với doanh nghiệp. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau để hướng đến mục tiêu chung lựa chọn được ứng viên có chất lượng. Tuyển dụng nguồn nội bộ hay bên ngoài tùy theo chiến lược của doanh nghiệp và vị trí tuyển dụng. Công tác tuyển dụng có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng cung cấp đầu vào nhân lực cho doanh nghiệp, ảnh hưởng đến sử dụng nhân lực. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ lựa chọn được người thực sự có năng lực nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Bên cạnh những hoạt động tuyển dụng thường kỳ khi có nhu cầu các doanh nghiệp vẫn thường thực hiện hoạt động "săn đầu người" thu hút nhân tài, lãnh đạo giỏi có thể làm thay đổi sâu sắc chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao. Ngược lại, nếu công tác tuyển

dụng còn nhiều hạn chế thì sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả thực hiện công việc và giảm sút chất lượng lao động. Thời kỳ hội nhập doanh nghiệp sẽ yêu cầu cao hơn đối với nguồn nhân lực với tiêu chí tuyển dụng cao hơn, quy trình khắt khe hơn đòi hỏi nguồn nhân lực.

1.5.2. Đào tạo 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. Nâng cao trí lực chính là nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của người lao động. 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 nhằm nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và kinh nghiệm làm việc cho người lao động. Đào tạo và phát triển là chính sách quan trọng tác động trực tiếp đến nâng cao nguồn nhân lực trong một tổ chức. Đào tạo giúp người lao động nâng cao trình độ chuyên môn, nâng cao kỹ năng, tay nghề và theo kịp sự phát triển của khoa học, kỹ thuật tiên tiến trên thế giới. Đây là điều kiện đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao. Đào tạo nguồn nhân lực có nhiều hình thức và phương pháp khác nhau, tùy thuộc vào việc vận dụng và thực hiện chính sách đào tạo của từng doanh nghiệp để lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo nào đem lại hiệu quả nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng như nâng cao hiệu quả công việc. Các doanh nghiệp cần có chính sách đào tạo phát triển bài bản, được thực hiện thường kỳ vì nó sẽ thay đổi căn bản chất lượng nguồn nhân lực nội bộ.

1.5.3. Sắp xếp, bố trí lao động

Sắp xếp, bố trí lao động ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công việc, hiệu quả làm việc. Để sắp xếp, bố trí lao động hợp lý, góp phần nâng cao chất

lượng NNL, doanh nghiệp không chỉ căn cứ vào năng lực của người lao động thông qua kết quả thực hiện công việc của người đó, mà còn dựa trên việc phân tích công việc thông qua bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Sắp xếp, bố trí lao động hợp lý có ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động nâng cao chất lượng NNL. Nó đem lại hiệu quả cao trong công việc, bố trí đúng người đúng việc giúp người lao động áp dụng được kiến thức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của mình một cách toàn diện, hoàn thành tốt công việc, nhiệm vụ được giao, phát huy được điểm mạnh của bản thân, có động lực lao động.

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

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

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

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

- Người lao động được tuyển dụng là người có tài năng cần cho tổ chức, tổ chức vẫn tuyển mặc dù chưa có nhu cầu tuyển: khi đó, tổ chức cần xác định vị trí thích hợp để bố trí lao động đó nhằm phát huy hiệu quả tối đa lao động được tuyển.

1.5.4. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động

Trong quá trình lao động, dù ở môi trường và điều kiện lao động thủ công hay máy móc kĩ thuật hiện đại đều có thể phát sinh và tiềm ẩn những yếu tố nguy hiểm, có thể gây hại, gây tai nạn lao động. Vì thế, chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động, cải thiện điều kiện lao động, đảm bảo an toàn, vệ sinh lao động là một trong những nhiệm vụ trọng yếu để phát triển sản xuất, tăng năng suất lao động. Doanh nghiệp cần định kỳ tổ chức khám chữa bệnh cho người lao động, tổ chức các hoạt động nhằm nâng cao thể lực cho người lao động như tổ chức các hoạt động thể dục thể thao sau giờ làm việc, các hội thi thể dục thể thao, tổ chức đi nghỉ dưỡng,... bên cạnh đó cũng cần chú trọng công tác bảo hộ lao động để hạn chế tối đa rủi ro về sức khỏe trong quá trình làm việc của người lao động.

1.5.5. Tiền lương, thưởng, kỷ luật

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

Các đòn bẩy kích thích vật chất:

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

- Tiền thưởng và kỷ luật: tiền thưởng là khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp vượt trên mức độ mà chức trách quy định. Các hình thức thưởng gồm: thưởng từ quỹ lương, thưởng từ lợi nhuận và thưởng cho các hoạt động đặc thù. Khi đưa ra các chế độ thưởng cần dựa trên định hướng đạt được mục tiêu mà tổ chức đặt ra, các tiêu chí thưởng phải rõ ràng, có tính định lượng cao, mức tiền thưởng phải đủ lớn để kích thích người lao động phấn đấu đạt được các chỉ tiêu thưởng. Việc xét thưởng không nên chậm trễ để tái lập các hành vi được thưởng. Chỉ thực hiện các hành vi kỉ luật trong những trường hợp thật cần thiết gây ảnh hưởng xấu đến sự phát triển của tổ chức để tránh những ảnh hưởng tiêu cực trong động lực lao động do hành vi phạt gây ra, cần xét phạt ngay để ngăn ngừa sự tái lập các hành vi bị phạt.

Kích thích tinh thần trong doanh nghiệp có thể thực hiện bằng nhiều cách như:

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

- Tôn vinh những lao động có thành tích xuất sắc (vinh danh trong sổ vàng truyền thống của doanh nghiệp, tặng thưởng các danh hiệu cao quý, trao thưởng trước đông đảo nhân viên,...).

- Tổ chức các phong trào thi đua giữa các cá nhân và tập thể.

- Động viên, giúp người lao động giải quyết vướng mắc, vượt qua khó khăn, khen ngợi ngay khi họ đạt thành tích tốt.

- Tạo cơ hội để người lao động thể hiện năng lực và khả năng của mình, khuyến khích họ khẳng định mình.

- Tạo bầu không khí tâm lý tốt đẹp trong tập thể, tạo môi trường để người lao động giao lưu, gần gũi nhau, gắn bó với tổ chức.

- Quan tâm người lao động thường xuyên, đúng lúc, đúng chỗ khi họ ốm đau, hiếu, hi, thai sản,...

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

1.5.6. Xây dựng văn hóa lành mạnh trong doanh nghiệp

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

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

- Giúp các thành viên quy tụ được sự nhất trí cao về mục đích, phương hướng, tầm nhìn, sứ mệnh, triết lý kinh doanh, chấp nhận và cam kết thực hiện hóa các giá trị cơ bản của doanh nghiệp, tạo được sự trung thành, sự liên kết, tăng tính nhất quán của hành vi.

- Giúp các thành viên trong doanh nghiệp có chuẩn mực trong cách sống, cách nghĩ, cách làm việc, có quan hệ ứng xử tốt, có bầu không khí tâm lý thân thiện, thoải mái, yêu thương, giúp đỡ lẫn nhau trong tổ chức.

- Giúp người lao động tích cực tu dưỡng, rèn luyện về phẩm chất đạo đức, tuân thủ kỉ luật, kiên định, cần cù, siêng năng, tỉ mỉ, chu đáo dẫn đến hiệu suất lao động cao.

- Khuyến khích người lao động chú ý học hỏi nâng cao trình độ khoa học kĩ thuật, kĩ năng, kĩ xảo theo chuyên môn nghề nghiệp, nâng cao khả năng tiên đoán, sáng tạo. Văn hóa doanh nghiệp là một trong các yếu tố cơ bản quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp bởi khi văn hóa doanh nghiệp mạnh sẽ giúp doanh nghiệp đó:

- Tạo được sự ổn định, giảm xung đột, giảm được xu thế người lao động rời bỏ doanh nghiệp. Văn hoá doanh nghiệp gắn kết các thành viên, giúp họ thống nhất về cách hiểu vấn đề, đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động.

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

1.6.1. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

- Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nhân lực trong doanh nghiệp: những quan điểm, nhận thức của nhà lãnh đạo trong doanh nghiệp về “nâng cao chất lượng NNL” sẽ tác động tới hệ thống chính sách, sự đầu tư cho nguồn lực này ở các mức độ khác nhau. Bên cạnh đó, các chính sách quản trị nhân lực trong doanh nghiệp (như chính sách về: tuyển dụng,

đào tạo, bố trí, sắp xếp lao động, đãi ngộ, lương thưởng, phúc lợi...) có tác động trực tiếp đến hoạt động nâng cao chất lượng NNL. Thực hiện tốt các chính sách này sẽ giúp doanh nghiệp có NNL đủ mạnh về chất và lượng phục vụ mục tiêu, chiến lược của mình

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

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

1.6.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- Sự phát triển của khoa học công nghệ: Khoa học công nghệ càng tiến bộ thì khoảng cách từ khoa học công nghệ đến sản xuất càng rút ngắn, sản xuất kinh doanh liên tục thay đổi, cơ cấu kinh tế của doanh nghiệp cũng thay đổi theo. Sự phát triển không ngừng và những tiến bộ khoa học kỹ thuật đã cho ra đời những công nghệ hiện đại mà nó đòi hỏi NNL có chất lượng cao mới đáp ứng được. Việc áp dụng công nghệ mới cho phép doanh nghiệp

lựa chọn chính sách sử dụng nhiều hay ít lao động và đòi hỏi những điều kiện nhất định về lao động. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến quy mô mà còn ảnh hưởng đến chất lượng NNL trong doanh nghiệp.

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

- Đối thủ cạnh tranh: Trong bối cảnh kinh tế hội nhập hiện nay, cạnh tranh có vai trò hết sức quan trọng trong tất cả các lĩnh vực, ngành nghề. Cạnh tranh là động lực giúp xã hội cũng như tư duy con người ngày càng phát triển. Cùng với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, các doanh nghiệp ngày càng có nhiều cơ hội mở rộng thị trường, song những thách thức mang lại cho doanh nghiệp cũng là không ít đặc biệt là từ các đối thủ cạnh tranh. Các đối thủ cạnh tranh có ảnh hưởng rất lớn và có thể quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Vì thế, sự cạnh tranh đòi hỏi các doanh nghiệp phải đủ mạnh về các nguồn lực để có thể tồn tại và phát triển. Chính vì vậy, trên góc độ sử dụng nhân lực đặt ra yêu cầu và đòi hỏi mỗi doanh nghiệp cần phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, có những cơ chế và chính sách thích hợp nhằm thu hút và giữ chân được những lao động chất lượng cao trên thị trường lao động để có thể tạo ra được một đội ngũ nguồn nhân lực đủ sức cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.7. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số tổ chức, công ty và bài học rút ra

1.7.1. Một số kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số tổ chức, công ty

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần bưu chính Viettel

Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel là đơn vị thành viên của Tổng Công ty Viễn thông Quân đội trực thuộc Bộ Quốc Phòng hoạt động trong lĩnh vực bưu chính. Để trở thành một Tập đoàn kinh tế lớn như hiện nay, trong suốt thời gian qua, Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel luôn coi trọng công tác nâng cao chất lượng nhân lực.

Công tác đào tạo và phát triển nhân lực được đơn vị đặc biệt chú trọng. Đào tạo là một hoạt động được tiến hành thường xuyên nhằm bổ sung kiến thức ngành nghề, cập nhật kiến thức mới, nâng cao trình độ theo yêu cầu công tác, tạo ra đội ngũ lao động có cơ cấu hợp lý. Các hình thức đào tạo của công ty: đào tạo chính quy, đào tạo tại chức, các lớp bồi dưỡng ngắn hạn. Ngoài các hình thức đào tạo trên, hiện nay Bưu Chính Viettel còn áp dụng hình thức đi đào tạo theo nguyện vọng riêng. Các đối tượng đi đào tạo theo loại hình này được Bưu Chính Viettel hỗ trợ về thủ tục nhập học; được hưởng lương chính sách; cá nhân tự lo kinh phí đào tạo. Loại hình này áp dụng cho những trường hợp đi đào tạo theo nhu cầu của cá nhân.

Căn cứ vào kế hoạch nhân lực được lập hàng năm đã được Tập đoàn phê duyệt, Bưu Chính Viettel tiến hành tuyển dụng nguồn nhân lực. Quy trình tuyển dụng tại công ty được xây dựng cụ thể chi tiết. Gần đây, công ty cũng đã trực tiếp đến các trường, các trung tâm dạy nghề và giới thiệu việc làm để hợp tác, đặt hàng đào tạo và tuyển dụng.

Tổng quỹ lương và lương bình quân của CBCNV hàng năm đều tăng lên. Tốc độ tăng lương bình quân khá nhanh, mức lương của công ty khá cao so với mức lương bình quân khu vực thành thị.

Công tác thi đua, khen thưởng luôn được lãnh đạo Đơn vị quan tâm, duy trì. Đơn vị thường xuyên phát động các đợt thi đua ngắn ngày cho CBCNV, đề ra nội dung thi đua với chỉ tiêu sát thực, phù hợp với từng thời điểm trong năm. Kết thúc mỗi đợt thi đua đều có sơ kết, tổng kết, xét khen thưởng cho các tập thể, cá nhân đạt thành tích xuất sắc.

- *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Tổng Công ty Bưu chính Việt Nam (VietnamPost)*

Tổng công ty Bưu điện Việt Nam được hình thành trên cơ sở triển khai Đề án thí điểm hình thành Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực bưu chính. Ở thời điểm tách khỏi viễn thông, chính thức hoạt động theo mô hình Tổng Công ty (từ ngày 1/1/2008), khó khăn thách thức lớn nhất của Bưu chính Việt Nam chính là lực lượng lao động đông với khoảng 5 vạn người trên mạng lưới; nhưng chất lượng nguồn nhân lực còn thấp, lao động giản đơn, chưa qua đào tạo chiếm tỷ trọng lớn.

Để góp phần tháo gỡ khó khăn này, trong những năm qua, đội ngũ lao động trên mạng lưới Bưu chính Việt Nam tại khắp các tỉnh, thành phố đều đã được tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức, kỹ năng. Đặc biệt, nhằm đảm bảo công tác đào tạo, bồi dưỡng bám sát thực tế, VietnamPost đã triển khai phân loại đội ngũ lao động bưu chính thành các nhóm đối tượng để có cách thức, phương pháp và nội dung đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Với đội ngũ lao động trực tiếp, công tác đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu tập trung vào việc trang bị kỹ năng, kiến thức về tiếp thị, bán hàng, chăm sóc khách hàng.

Có thể nói, trong chặng đường sau chia tách, đến nay, cùng với nhiều giải pháp, công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực đã và đang góp phần quan trọng trong việc hiện thực hóa mục tiêu phát triển và nâng cao chất lượng lao động của Bưu chính Việt Nam. Đáng chú ý, chuyển biến rõ nét nhất của đội ngũ nhân lực VietnamPost thời gian qua, theo nhận định của lãnh đạo Tổng Công ty, các Bưu điện tỉnh, thành và thậm chí là nhận xét từ lãnh đạo các DN bưu chính khác, chính là việc đại đa số người lao động bưu chính trên toàn mạng lưới đã chuyển từ tư duy, cách làm thụ động trước đây sang tư duy kinh doanh năng động, linh hoạt, hướng tới thị trường, khách hàng. Người lao

động bưu chính đã xác định rõ cần phải cố gắng, phải tìm mọi cách để kinh doanh nhằm góp phần tăng doanh thu. Bên cạnh chuyển biến về nhận thức, kỹ năng thực hiện công việc của người lao động bưu chính đã thành thạo, nhuần nhuyễn hơn.

1.7.2 Bài học kinh nghiệm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Công ty Cổ Phần Hai Bốn Bảy

- Từ kinh nghiệm nâng cao chất lượng của Công ty Cổ phần bưu chính Viettel, tác giả rút ra một số bài học kinh nghiệm cần được vận dụng để nâng cao chất lượng NNL cho Công ty Cổ Phần Hai Bốn Bảy như sau:

- Đào tạo: Đào tạo một cách thường xuyên nhằm bổ sung kiến thức, cập nhật những kiến thức mới cho NLĐ. Áp dụng nhiều hình thức đào tạo để NLĐ phù hợp với hình thức nào sẽ tham gia vào hình thức đào tạo đó

- Tuyển dụng: Xây dựng quy trình tuyển dụng một cách chi tiết. Để có nguồn tuyển dụng phong phú nên trực tiếp đến các trường, các trung tâm dạy nghề và giới thiệu việc làm để hợp tác, đặt hàng đào tạo và tuyển dụng

- Lương, thưởng: Để NLĐ có thêm động lực làm việc công ty nên thường xuyên quan tâm chế độ lương thưởng, để có thể tăng lương hoặc khen thưởng cho NLĐ một cách kịp thời, đúng người, đúng việc.

- Từ kinh nghiệm nâng cao chất lượng của Tổng Công ty Bưu chính Việt Nam (VietnamPost), tác giả rút ra một số bài học kinh nghiệm cần được vận dụng để nâng cao chất lượng NNL cho Công ty Cổ Phần Hai Bốn Bảy như sau:

- Đào tạo: Đào tạo bồi dưỡng phải bám sát thực tế công việc, hướng đến việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp . Đào tạo phải đúng người, đúng việc. Phân loại đội ngũ lao động bưu chính thành các nhóm đối tượng để có cách thức, phương pháp và nội dung đào tạo, bồi dưỡng phù hợp.

CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAI BỐN BẢY

2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Giới thiệu chung

Tên công ty: Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Địa chỉ trụ sở chính: tầng 7, tòa nhà petroland, số 12 Tân Trào, p. Tân Phú,
Quận 7, Hồ Chí Minh

Chi nhánh tại Hà Nội : Tầng 30, tòa nhà Handico, KĐT mới Mễ Trì Hạ,
Phường Mễ Trì, Quận Nam Từ Liêm, Hà Nội

Điện thoại: 02873020247 Email: info@247post.vn

Trước những năm cuối của thập niên 90 ở Việt Nam, nói đến việc gửi thư từ, hàng hóa từ nơi này đến nơi khác, người ta nghĩ ngay đến bưu điện vì đó là hệ thống duy nhất có thể thực hiện được việc này. Tất nhiên, muốn gửi được dù chỉ một lá thư nhỏ, hay nhiều kiện hàng lớn, khách hàng phải đến gửi trực tiếp tại các bưu điện. Và hầu hết mọi người đã hình thành thói quen này.

Vào những năm cuối của thập niên 90, quá trình mở cửa và hội nhập của Việt Nam với nền kinh tế thế giới dần trở nên sôi động. Như một quy luật tất yếu, vị thế độc quyền của các ngành nghề như bưu chính - viễn thông lần lượt được nhà nước gỡ bỏ. Kết quả là trong lĩnh vực bưu chính đã có một số công ty ra đời để cung cấp dịch vụ gửi thư, hàng dưới hình thức giao - nhận tận nơi cho khách hàng. Hoạt động này chỉ thực sự sôi động vào đầu những năm 2000. Nhưng những nguy cơ và rủi ro về quản lý hệ thống mạng lưới của bản thân các doanh nghiệp chuyển phát luôn tiềm ẩn, đặc biệt là với các doanh nghiệp mới.

Tham gia vào ngành bưu chính - chuyển phát ngay từ khi quá trình mở cửa của ngành này mới bắt đầu, một nhóm những chàng trai trẻ tuổi nhận thấy nhu cầu đối với dịch vụ chuyển phát nhanh ở Việt Nam vẫn còn đang ở phía trước. Và việc tạo ra một hệ thống chuyển phát hiệu quả hơn, đáp ứng được những yêu cầu khắt khe hơn của khách hàng trong bối cảnh khả năng đáp ứng của những hệ thống chuyển phát hiện tại còn chưa thực hiện được, là điều hoàn toàn có thể. Với mục tiêu thay đổi diện mạo của ngành chuyển phát Việt Nam, vào tháng 10 năm 2005, một công ty trẻ trung với những thành viên xuất sắc trong lĩnh vực này đã được ra đời với tên gọi: Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.

Quá trình phát triển của Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy với tốc độ tăng trưởng doanh thu ở mức ba con số hàng năm đã không chỉ ra những khó khăn để đi đến thành công ấy. Hội nhập và sự phát triển kinh tế đem đến cho ngành chuyển phát những cơ hội. Tuy nhiên nguy cơ rủi ro đối với một doanh nghiệp chuyển phát thường đến trước khi việc kinh doanh của doanh nghiệp đó chứng minh được hiệu quả. Có rất nhiều doanh nghiệp, cả trước và sau 247 đã không tồn tại được qua những khó khăn này. Nhưng 247 đã khẳng định năng lực của mình và trở thành sự lựa chọn hàng đầu của nhiều tổng công ty và những tập đoàn lớn trên toàn quốc. Hiện tại, với hơn 320 văn phòng và điểm giao dịch trên toàn quốc, 247 đã thực hiện việc cung cấp dịch vụ tới hết các tỉnh thành tại Việt Nam.

Các mốc phát triển:

- Ngày 20 tháng 10 năm 2005: Thành lập công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.
- Tháng 02 năm 2006: Thành lập chi nhánh miền tây tại Cần Thơ.
- Tháng 03 năm 2006: Thành lập Trung tâm Khai thác KV1 tại TP.HCM.
- Tháng 05 năm 2006: Thành lập Chi nhánh phía Bắc tại Hà Nội.
- Tháng 03 năm 2007: Thành lập Chi nhánh miền trung tại Đà Nẵng.
- Tháng 03 năm 2007: Thành lập Trung tâm Khai thác KV2 tại Hà nội.
- Tháng 04 năm 2007: Thành lập Trung tâm Khai thác KV3 tại Đà Nẵng.
- Tháng 04 năm 2010: Thành lập Trung tâm Khai thác KV4 tại Cần Thơ.

Với 14 năm kinh nghiệm chuyên về giải pháp chuyển phát nhanh, việc Chuyển - Phát - Nhanh chứng từ, tài liệu hay hàng hóa đóng vai trò rất quan trọng trong công việc kinh doanh của Quý khách. Với những kinh nghiệm trong việc đáp ứng các yêu cầu chuyển phát nhanh. Với những chuyển thư được tối ưu khả năng kết nối và vận chuyển liên tục 24h/ngày, 7 ngày/tuần, 247 JSC mong muốn đem đến cho Quý khách hàng một dịch vụ chuyển phát

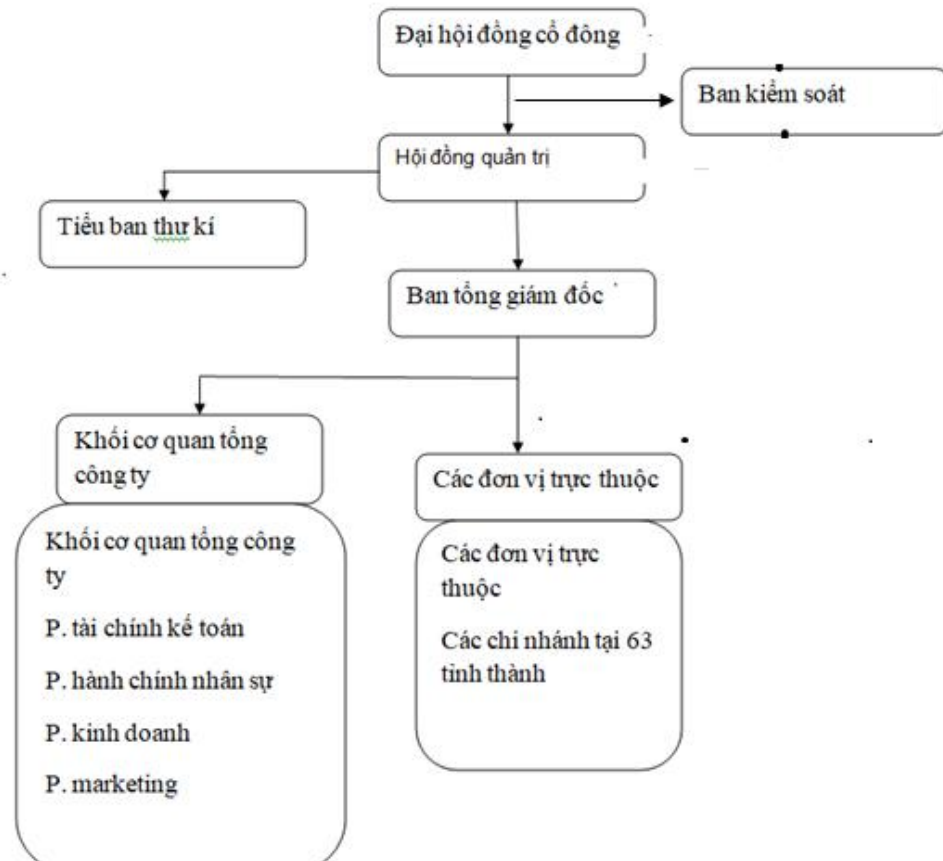
tốt nhất với thời gian vận chuyển nhanh nhất. Công ty đang không ngừng nỗ lực để trở thành công ty chuyển phát nhanh hàng đầu tại Việt Nam.

Với hạ tầng kho bãi chuyên nghiệp trên khắp các tỉnh thành, hệ thống quản lý trực tuyến 24/7 và đội ngũ hơn 1600 nhân viên

Kho hàng 247Express có tích hợp với các hệ thống và linh hoạt theo quy trình vận chuyển với các nhà vận chuyển hàng đầu Việt Nam

Hơn 1600 nhân viên trẻ và giàu nhiệt huyết trên cả nước luôn là nền tảng cốt lõi để thúc đẩy sự tăng trưởng của 247Express

2.1.2. Đặc điểm tổ chức bộ máy quản lý



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức bộ máy Công ty Cổ phần Hai Bôn Bảy

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Cơ cấu tổ chức của công ty được bố trí theo mô hình cơ cấu trực tuyến - chức năng. Theo cơ cấu này người lãnh đạo của công ty được sự giúp sức của người lãnh đạo chức năng để chuẩn bị các quyết định, hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện các quyết định, do đó giảm bớt gánh nặng cho nhà lãnh đạo. Người lãnh đạo doanh nghiệp vẫn chịu trách nhiệm về mọi mặt công việc và toàn quyền quyết định trong phạm vi doanh nghiệp. Việc truyền mệnh lệnh vẫn theo tuyến quy định. Bên cạnh những ưu điểm đó thì mô hình này vẫn tồn tại những nhược điểm nhất định. Đó là người lãnh đạo doanh nghiệp

phải giải quyết thường xuyên mối quan hệ giữa bộ phận trực tuyến với bộ phận chức năng. Ngoài ra mỗi khi các người lãnh đạo các bộ phận chức năng có nhiều ý kiến khác nhau, đến nỗi người lãnh đạo phải họp hành nhiều, tranh luận căng thẳng không ra được những quyết định có hiệu quả mong muốn.

2.1.3. Đặc điểm ngành nghề sản xuất kinh doanh của công ty

Sản phẩm mà công ty cung cấp là các dịch vụ bưu chính như: chuyển phát nhanh, dịch vụ phát hàng thu tiền....

Dịch vụ chuyển phát nhanh là loại dịch vụ nhận gửi, vận chuyển và phát các loại thư, tài liệu, vật phẩm hàng hoá (Bưu gửi) theo chỉ tiêu thời gian được công ty công bố.

Chuyển phát nhanh (CPN) trong nước:

Là dịch vụ chuyển phát theo hình thức door-to-door (nhận tận nơi- giao tận nơi), mang vận đơn của Quý khách đến bất kỳ địa chỉ nào trong lãnh thổ Việt Nam, với thời gian được xác định từ trước. Mọi chứng từ, hàng gửi của Quý khách sẽ được hồi báo thông tin trong thời gian sớm nhất khi Quý khách có yêu cầu.

Dịch vụ thu hộ COD

Ship hàng thu tiền hộ COD là hình thức đã rất phổ biến ở Việt Nam, hầu hết những khách hàng kinh doanh trong lĩnh vực thương mại điện tử, hoặc mua hàng online đều ưa chuộng hình thức này. Nguyên nhân Cod phổ biến là do người mua thiếu niềm tin vào người bán hàng, muốn kiểm tra món hàng khi nhận trước khi thanh toán để hạn chế rủi ro về mình.

Lợi ích của hình thức giao hàng này mang lại cho khách hàng là rất lớn. Khách hàng sẽ được xem hàng, nếu ưng ý mới phải trả tiền cho món đồ mình chọn mua. Còn không người mua sẽ có quyền từ chối nhận hàng và chuyển hàng trả lại người bán. (Việc được thử hàng hay bóc gói hàng sẽ phụ thuộc và

người bán hàng quyết định, có rất nhiều khách hàng đồng ý cho xem bên ngoài bao bì của hàng nhưng không được bóc tem mác của sản phẩm...)

Ngoài ra còn có các dịch vụ khác như: Dịch vụ phát hẹn giờ , dịch vụ phát tận tay, chuyển phát tiết kiệm, đồng kiểm, dịch vụ vận tải.....tùy theo yêu cầu của khách hàng.

Quy trình chuyển phát nhanh tại Công ty cổ phần Hai bốn bảy

+ Công đoạn nhận gửi, nhận gửi là công đoạn đầu tiên của quy trình được thực hiện tại các bưu cục , đại lý bưu điện hiện đang mở dịch vụ chuyển phát nhanh, và tại địa chỉ khách hàng. Đây là một khâu khá quan trọng trong quá trình khai thác dịch vụ, là khâu tạo ấn tượng đầu tiên cho khách hàng về chất lượng dịch vụ. Trong khâu này có sự khác biệt rõ nét giữa các dịch vụ bưu chính truyền thống với dịch vụ chuyển phát nhanh, ở đây khoảng thời gian chấp nhận bưu gửi được mở rộng hơn cho cùng một chuyến thư (thời gian dành cho khách hàng có thể gửi bưu phẩm chuyển phát nhanh sát với thời điểm xuất phát của các chuyến xe).

+ Công đoạn khai thác; là công đoạn sản xuất trung gian, thực hiện việc chia chọn, phân hướng, đóng túi, mở túi bưu gửi. Công đoạn này được thực hiện tại bưu cục gửi, bưu cục trung chuyển và bưu cục phát.

+ Công đoạn vận chuyển: là công đoạn sản xuất trung gian. Vận chuyển có nghĩa là việc dịch chuyển vị trí về mặt không gian đối với bưu gửi, công đoạn này gồm có; vận chuyển nội huyện, nội tỉnh/thành

+ Công đoạn phát chuyển phát nhanh: tại công đoạn này bưu gửi sẽ được chuyển đến người nhận. Công đoạn này có hai hình thức thực hiện là phát tại địa chỉ người nhận và phát tại bưu cục đến.

2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

2.2.1. Về trí lực nguồn nhân lực

Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ là tiêu chí quan trọng để đánh giá người lao động, bởi vậy đây là điều kiện giúp người lao động tiếp thu, vận dụng sang tạo trong quá trình làm việc và lao động kinh doanh trong doanh nghiệp. Tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy, sự thay đổi trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ được thể hiện cụ thể trong bảng số liệu sau:

Bảng 2.1. Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của bưu tá trong công ty giai đoạn 2015-2018

Đơn vị tính : người

Trình độ	2015	2016	2017	2018
Đại học và sau đại học	80	100	130	180
Cao đẳng, trung cấp	270	295	350	470
Lao động phổ thông	300	350	480	550
Tổng cộng	650	745	960	1200

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng số liệu trên từ phòng hành chính tổng hợp công ty ta thấy số lao động phổ thông chiếm số lượng lớn tổng số lao động. Doanh nghiệp tuyển dụng nguồn lao động này chỉ chú trọng tới sức khỏe và kinh nghiệm vì đặc thù của lao động bưu chính là vận chuyển hàng hóa. Hầu hết lực lượng tuyển vào của các doanh nghiệp chưa biết gì về bưu chính, chưa có hiểu biết về đường thư, bưu kiện,... Lực lượng lao động này chủ yếu chưa qua đào tạo căn bản, họ làm việc theo kinh nghiệm bản thân, người vào trước chỉ dẫn cho người vào sau, nên công việc còn mang nặng tính thủ công, do đó gặp một số

khó khăn trong việc nắm bắt, áp dụng các công nghệ tiên tiến, tính chuyên nghiệp và tinh thần kỷ luật trong lao động chưa cao

Ngoài ra môi trường làm việc hiện nay luôn luôn biến đổi, những đòi hỏi mới từ công việc liên tục đặt ra đối với người lao động. Người lao động phải đảm bảo có kiến thức và khả năng tiếp thu kiến thức nhất định thì mới đảm bảo theo kịp với những thay đổi trong công việc. Vì vậy công ty nên hướng tới tăng cường tuyển dụng lao động có trình độ cao, đã qua đào tạo nghề và hạn chế tuyển lao động phổ thông để đáp ứng yêu cầu này.

Bảng 2.2. Đánh giá mức độ các kỹ năng của nhân viên

Đơn vị tính: người

Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt
Kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ	1	11	37	39	12
Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	7	70	14	8
Kỹ năng làm việc độc lập	2	3	27	64	4
Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	43	24	31
Kỹ năng ra quyết định	3	6	34	47	10
Kỹ năng lập kế hoạch	2	8	40	32	18
Kỹ năng quản lý thời gian	3	8	84	5	0
Kỹ năng thuyết trình	4	26	60	7	3
Kỹ năng đàm phán	4	18	54	18	6
Kỹ năng giao tiếp	0	4	24	66	6

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự chi nhánh Hà Nội)

Qua số liệu mà phòng hành chính chi nhánh Hà Nội tổng hợp đánh giá trên 100 ứng viên đầu vào 6 tháng đầu năm 2018, được báo cáo trong cuộc họp tổng kết hoạt động 6 tháng đầu năm của công ty trên ta có thể thấy rằng kỹ năng của nhân viên chưa phát triển toàn diện, một số nhóm kỹ năng đã đạt yêu cầu tuy nhiên kỹ năng thuyết trình và kỹ năng đàm phán còn yếu, chưa linh hoạt. Đa số các kỹ năng của nhân viên đều ở mức trung bình. Công ty nên

đưa ra các biện pháp để nhân viên hoàn thiện kỹ năng này.

2.2.2. Về thể lực nguồn nhân lực

Sức khỏe là tài sản quý của con người. Thể chất và tinh thần người lao động phát triển hài hòa sẽ tạo nên sức khỏe tốt cho công nhân. Sức khỏe chất là sự cường tráng, khả năng lao động chân tay; sức khỏe tinh thần chỉ sự hoạt động của thần kinh, thể hiện trí tuệ, biến tư duy thành hành động thực tiễn, thể hiện tính tương tác với môi trường xã hội. Nói đến sức khỏe con người là nói đến hệ thống bao gồm nhiều chỉ tiêu, ví dụ: cân nặng, chiều cao, tuổi thọ, ..Sức khỏe tốt tạo ra hưng phấn làm việc cho con người, tạo khả năng tập trung trí tuệ khi làm việc, củng cố ý thức hoàn thành tốt công việc được giao. Thể lực con người là yếu tố quan trọng quyết định sự phát triển của tổ chức. Sức khỏe là một trong những yếu tố tạo nên năng lực của CBCNV. Vì năng lực là khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao. Sức khỏe biểu thị khả năng chịu đựng áp lực khi bị ngoại cảnh tác động, đó là lòng kiên nhẫn, sức bền, độ dẻo dai trong công việc, sức sáng tạo, yếu tố tâm lý trước sự việc cần xử lý. Sức khỏe có tốt thì trí tuệ mới minh mẫn, mới có sức mạnh và bản lĩnh khôn khéo, bình tĩnh để khi đối mặt với những tình huống khó khăn phức tạp không bị dao động. Do đặc thù của ngành xây dựng. Nếu đội ngũ CBCNV có đủ đức tài nhưng sức khỏe không đảm bảo thì cũng gặp nhiều khó khăn trước không hoàn thành được nhiệm vụ công ty đề ra. Đánh giá tiêu chí về thể lực là xem xét đội ngũ CBCNV có đảm bảo yêu cầu sức khỏe để đảm đương công việc hay không, điều này căn cứ vào việc kiểm tra sức khỏe định kỳ, số ngày nghỉ vì lý do sức khỏe hàng năm của đội ngũ CBCNV. Chính vì vậy trong những năm qua công ty đã không ngừng thực hiện các giải pháp để phát triển thể lực nhằm đáp ứng yêu cầu của công việc thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ của Công ty.

**Bảng 2.3. Tình hình sức khỏe của bưư tá tại công ty
giai đoạn 2015-2018**

Đơn vị tính :người

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
Sức khỏe loại I	250	300	450	700
Sức khỏe loại II	350	400	455	440
Sức khỏe loại III	50	45	55	60
Sức khỏe loại IV	0	0	0	0
Sức khỏe loại V	0	0	0	0
Tổng cộng	650	745	960	1200

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng 2.3 ta thấy tình trạng sức khỏe của CBCNV tại công ty mấy năm qua không có nhiều biến động lớn và sức khỏe tương đối ổn định, mặt bằng chung sức khỏe của người lao động trong công ty là khá tốt đáp ứng được yêu cầu và nhiệm vụ công việc .

Theo ông Nguyễn Trọng An - Phó cục trưởng cục Chăm sóc và bảo vệ trẻ em Việt Nam (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội) tại hội thảo về chương trình Sửa học đường do Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội tổ chức ngày 10/06/2013 tại Hà Nội cho biết , chiều cao trung bình của nam thanh niên Việt Nam là 163,7 cm, thấp hơn 13,1 cm so với chuẩn; nữ thanh niên trung bình 153 cm, thấp hơn 10,1 cm so với chuẩn. So với tầm vóc thanh niên các nước châu Á như: Nhật Bản, Singapore, Thái Lan tầm vóc của thanh niên Việt Nam đều kém hơn , sức bền và sức mạnh của thanh niên Việt Nam được xếp vào mức kém và rất kém so với chuẩn quốc tế. So sánh về tầm vóc của người lao động của công ty so với tầm vóc chung của con người trong khu vực Đông Nam Á và trên thế giới thì tầm vóc của người lao động trong

công ty là thấp hơn; nếu so sánh với tầm vóc hiện tại của người Việt Nam hiện nay thì tầm vóc người lao động trong công ty lại là tương đương.

Bảng 2.4. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của bưu tá tại công ty năm 2018

Giới	Các chỉ số	Chỉ số trung bình
Nam	Chiều cao	1.68 m
	Cân nặng	57 kg
Nữ	Chiều cao	1.57 m
	Cân nặng	48 kg

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta thấy các chỉ số về chiều cao , cân nặng của người lao động trong công ty theo bảng trên thì các chỉ tiêu trên là bình thường và phổ biến so với tầm vóc của người lao động Việt Nam. Tuy đây là một hạn chế về mặt thể lực nhưng các chỉ số trên chỉ phản ánh một phần về mặt thể lực của người lao động chứ chưa phải để phản ánh hoàn toàn thể lực của người lao động. Trong bối cảnh hiện nay, việc đảm bảo sức khoẻ làm việc cho người lao động không chỉ đơn thuần là chỉ đảm bảo cho sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp mà còn đảm bảo cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Nhìn chung , tình trạng sức khoẻ của người lao động trong công ty được đánh giá tốt.

2.2.3. Về tâm lực nguồn nhân lực

Tâm lực nguồn nhân lực là những giá trị chuẩn mực, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của người lao động, được biểu hiện trong thực tiễn lao động và kinh doanh. Đây là một chỉ tiêu trừu tượng và rất khó đánh giá, lượng hóa trong quá trình làm việc. Tâm lực của người lao động trong doanh nghiệp tốt sẽ góp phần định hình ý thức, nguyện vọng gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

Để đánh giá chính xác hơn chỉ tiêu phẩm chất người lao động qua thái độ, tinh thần làm việc của các bộ phận trong công ty, tác giả đã tiến hành khảo sát thông qua bảng hỏi. Tác giả sẽ gửi 100 phiếu điều tra cho 17 bưu cục ngẫu nhiên ở Hà Nội, tất cả các bưu cục trong công ty đồng đều với nhau về đặc điểm hoạt động. Để nhờ bưu tá ở các bưu cục đưa ra quan điểm qua đó có thể thấy được ý thức kỷ luật và tác phong của họ. Bằng phương pháp tổng hợp số liệu từ phiếu hỏi và tính toán bằng công cụ excel tác giả đưa ra bảng tỷ lệ kết quả điều tra ý thức kỷ luật, tác phong của bưu tá tại các bưu cục ở Hà Nội.

Bảng 2.5. Kết quả điều tra ý thức kỷ luật, tác phong của đối tượng bưu tá ở các bưu cục tại Hà Nội

Đơn vị tính : %

STT	Nội dung	Năm 2018	
		Số lượng	Tỷ lệ
		(phiếu)	(%)
1	Ý thức tuân thủ mệnh lệnh cấp trên		
	Không cần thiết	0	0
	Cần thiết bình thường	1	1
	Khá cần thiết	24	24
	Rất cần thiết	75	75
2	Ý thức chủ động trong công việc		
	Không cần thiết	3	3
	Cần thiết bình thường	2	2
	Khá cần thiết	15	15
	Rất cần thiết	80	80
3	Tính trung thực trong công việc		
	Không cần thiết	0	0
	Cần thiết bình thường	0	0
	Khá cần thiết	30	30
	Rất cần thiết	70	70
4	Tinh thần hợp tác với đồng nghiệp trong công việc		
	Không cần thiết	5	5

	Cần thiết bình thường	25	25
	Khá cần thiết	20	20
	Rất cần thiết	50	50
5	Ý thức học hỏi và phát triển bản thân		
	Không cần thiết	1	1
	Cần thiết bình thường	29	29
	Khá cần thiết	40	40
	Rất cần thiết	30	30
6	Động lực để làm việc		
	Không cần thiết	5	5
	Cần thiết bình thường	20	20
	Khá cần thiết	40	40
	Rất cần thiết	35	35

(Nguồn : Tổng hợp kết quả điều tra)

Theo kết quả điều tra 100 phiếu tại Công ty cho thấy mức độ khá cần thiết và rất cần thiết ở tiêu chí tuân thủ mệnh lệnh cấp trên, chủ động trong công việc, tính trung thực trong công việc đạt tỷ lệ cao. Như vậy có thể đánh giá được ý thức tuân thủ mệnh lệnh cấp trên chủ động trong công việc và trung thực trong công việc khá tốt của người lao động.

Bên cạnh những mặt đạt được thì việc chấp hành nội quy quy chế của tổ chức, kỷ luật lao động của CBNV vẫn còn một số hạn chế như: Trong giờ làm việc vẫn còn làm việc riêng như lướt internet, facebook,.. tâm lý làm việc đối phó, không chủ động và chịu khó tìm tòi, phát huy sáng tạo trong công việc, một số NLĐ 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.

**Bảng 2.6. Kết quả điều tra về nguyện vọng gắn bó với công ty
của đối tượng bưu tá ở các bưu cục tại Hà Nội**

Đơn vị tính : %

STT	Nội Dung	Số lượng phiếu	Tỷ lệ
-----	----------	----------------	-------

1	Rất quan tâm	45	45%
2	Quan tâm	50	50%
3	Ít quan tâm	5	5%

(Nguồn : Tổng hợp kết quả điều tra)

Có thể thấy trong số 100 phiếu khảo sát có 5% trong số người được khảo sát cảm thấy không quan tâm đến nguyện vọng gắn bó với công ty, còn lại 50% quan tâm và 45% rất quan tâm đến nguyện vọng gắn bó với công ty.

Có được điều trên một phần là do ảnh hưởng của nền kinh tế bong bong khiến thất nghiệp được coi là vấn nạn mà người lao động không muốn gặp phải nhưng phần lớn là do công ty có chế độ đãi ngộ, chính sách phúc lợi xã hội thỏa mãn được mong muốn của người lao động qua đó gián tiếp tạo tâm lý an toàn, gắn kết trong quá trình làm việc của người lao động. Ngoài ra, công ty đã thành lập được hơn 14 năm, người lao động trong công ty ban lãnh đạo đến nhân viên đều là những người thân thiện, cởi mở nên trong quá trình làm việc mọi người có tâm lý khá thoải mái nên dễ dàng tạo môi trường làm việc vui tươi, giúp người lao động có điều kiện để cống hiến sức lực, trí tuệ của mình.

2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy

2.3.1. Tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Nhu cầu nhân lực của công ty thay đổi theo kế hoạch phát triển của công ty. Theo kế hoạch phát triển của công ty, công ty đã đặt ra mục tiêu doanh thu giai đoạn 2018-2023 đạt doanh thu từ 350 tỷ trở lên mỗi năm tương ứng với số lao động bổ sung so với hiện tại. Như vậy, kế hoạch phát triển của công ty kéo theo sự thay đổi về nhân sự của công ty. Nhu cầu về nhân sự sẽ được mở rộng và thay đổi dự kiến giai đoạn 2018-2023 như sau:

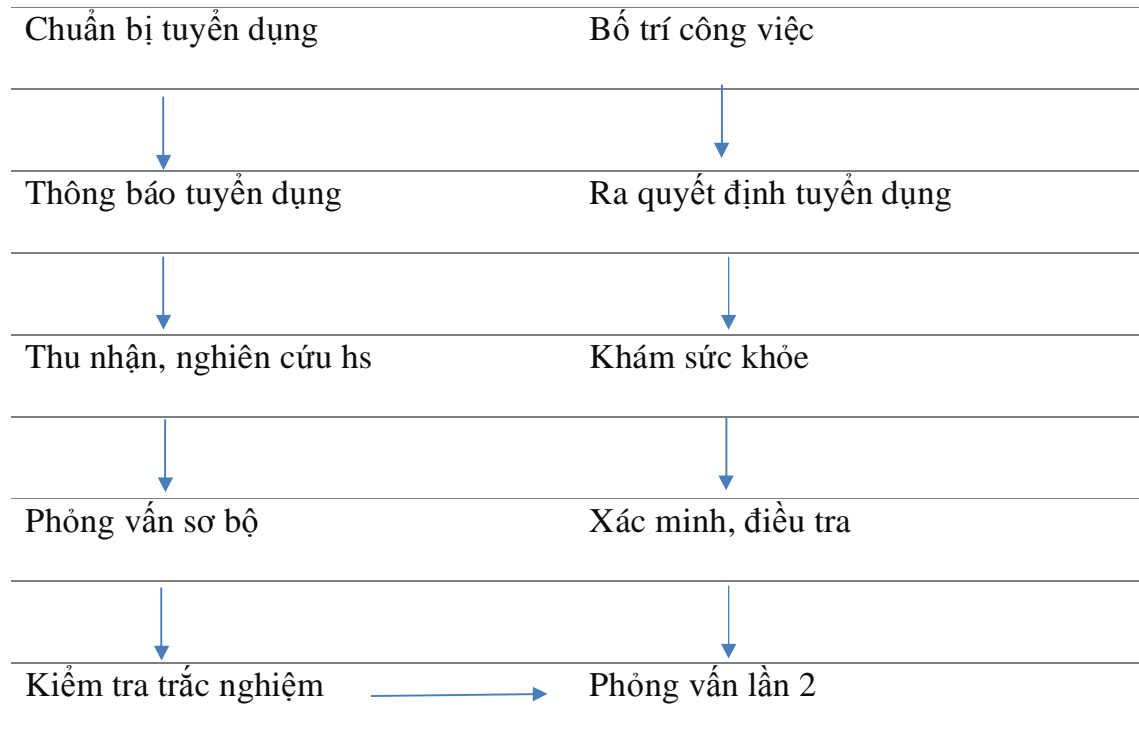
Bảng 2.7. Nhu cầu nhân sự dự kiến giai đoạn 2018-2023

Đơn vị tính :người

Tiêu chí	Hiện tại	Nhu cầu	Số lao động tăng
Đại học, sau đại học	180	220	40
Cao đẳng, trung cấp	470	520	50
Lao động phổ thông	550	850	300
Tổng	1200	1590	390

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta có thể thấy được nhu cầu về lao động trong 5 năm tới tăng lên nhiều, (tăng mới 390 lao động). Trong đó, lao động tăng nhiều nhất về mặt số lượng là lao động phổ thông (300 lao động mới) . Điều này khá phù hợp với tính chất kinh doanh tại công ty bởi công ty. Công tác tuyển dụng nguồn nhân lực, Quy trình tuyển dụng: được công ty xây dựng khá chi tiết, cụ thể từng bước, phân cấp trách rõ ràng , thống nhất thực hiện, nhờ vậy, chất lượng NNL đầu vào được nâng cao do đã trải qua quá trình tuyển chọn kỹ lưỡng, đảm bảo những yêu cầu nhất định. Đồng thời cũng làm giảm những chi phí phát sinh sau này dành cho đào tạo



(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Sơ đồ 2.2. Quy trình tuyển dụng tại công ty

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng-đây là bước đầu tiên cần thiết trong mỗi quy trình tuyển dụng. Để đảm bảo công bằng, khách quan, không bị phân tâm đảm bảo chất lượng tuyển chọn cũng như yêu cầu pháp lý công việc. Doanh nghiệp chuẩn bị tài liệu các văn bản liên quan đến tuyển dụng, bảng tiêu chuẩn, hội đồng tuyển chọn và địa điểm thích hợp cho buổi phỏng vấn.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng, thông qua các cơ quan giới thiệu việc làm, các phương tiện thông tin đại chúng để thu hút thêm nhiều ứng viên không chỉ ở các vùng lân cận mà thêm nhiều ứng viên vùng xa khác có nhu cầu xin việc.

Bước 3: Thu nhận nghiên cứu hồ sơ, để phân loại đơn xin việc và xét, với các tiêu chuẩn nhằm thực hiện sơ tuyển trên các tiêu chuẩn tổng quát.

Bước 4: Phòng vấn sơ bộ, kiểm tra một cách chi tiết và nhận xét sơ bộ 1 ng xử, ngoại hình của ứng viên cũng như giới thiệu về công việc đang cần tuyển nhân viên

Bước 5 : Kiểm tra trắc nghiệm, trình độ hiểu biết, kinh nghiệm, khả năng phản ứng của ứng viên .

Bước 6: Phòng vấn lần 2: phỏng vấn lại một cách chi tiết về ứng viên. Để ứng viên bộc lộ những kinh nghiệm, kỹ năng của mình, qua đó nhà tuyển dụng có thể xem xét được ứng viên có phù hợp với vị trí đang cần tuyển không

Bước 7: Xác minh điều tra: điều tra lý lịch với quá trình làm việc ở ứng viên trước đây xem có vấn đề gì bất thường không

Bước 8: Thử việc trong khoảng thời gian tùy theo mức độ công việc nhưng vẫn đảm bảo tính pháp lý. Đây là bước rất quan trọng nhằm kiểm tra sự nhiệt tìn, khả năng làm việc, óc sáng tạo của nhân viên. –

Bước 9 : Ra quyết định tuyển dụng

Sau quá trình tuyển dụng, nhà tuyển dụng đưa ra quyết định cuối cùng có nên lựa chọn ứng viên đó không hay chính ứng viên nhận ra liệu mình có phù hợp với công việc hay môi trường này không để đưa ra quyết định đi hay ở. Khi được tuyển dụng chính thức, họ sẽ trở thành nhân viên công ty. Công việc cuối cùng là 2 bên sẽ kí hợp đồng. Và trách nhiệm của người tuyển dụng bây giờ là giải đáp những thắc mắc của nhân viên mới về những thông tin cơ bản nhất liên quan đến nhân viên.

Bước 10: Bố trí luân phiên công việc để khám phá khả năng nghiệp vụ. Tình hình tuyển dụng lao động trong những năm gần đây của công ty chủ yếu do động có trình độ đại học, tiếp đến là cao đẳng, trung cấp và phổ thông.

Quy trình tuyển dụng của công ty được xây dựng một cách rõ ràng, chi tiết, đáp ứng được yêu cầu của một quy trình tuyển dụng.

Có 2 phương pháp tuyển dụng được công ty áp dụng đó là:

- Tuyển dụng nội bộ :

Thông báo tuyển dụng: đây là bảng thông báo về các vị trí cần phải tuyển người. Bộ phận nhân sự có thể gửi thư cho toàn thể nhân viên trong công ty để cung cấp cho họ thông tin chi tiết về công việc cũng như là yêu cầu của nó.

Giới thiệu của cán bộ, công nhân viên chức trong công ty: dựa vào mối quan hệ của đồng nghiệp trong công ty với những ứng cử viên tiềm năng, nhà tuyển dụng có thể tìm ra những người có khả năng phù hợp với công việc. Nhiều công ty lớn vẫn đang áp dụng quy trình tuyển dụng này. Họ còn đưa ra chính sách ưu đãi cho những nhân viên đã có công giới thiệu nhân tài cho công ty, điều này không những khuyến khích nguồn nhân lực mà còn tạo động lực cho những nhân viên hiện tại cho công ty.

Căn cứ vào thông tin nhân viên trong thư mục Hồ sơ nhân viên: Mỗi công ty luôn lập một danh sách hồ sơ nhân viên lưu trữ trong phần mềm quản lí của bộ phận nhân sự. Trong đó, có những thông tin chi tiết về người đó, chẳng hạn như kĩ năng, trình độ giáo dục, kinh nghiệm nghề nghiệp và những yếu tố cần xem xét cho vị trí cần tuyển dụng.

- Tuyển dụng bên ngoài :

Đăng quảng cáo trên các phương tiện truyền thông: đăng việc qua kênh truyền hình, báo chí, tạp chí và đài phát thanh. Hiện nay, với sự phát triển của công nghệ thông tin, phương pháp tiện dụng nhất chính là qua Internet. Ở Việt Nam, có nhiều website hỗ trợ tuyển dụng lớn. Nhà tuyển dụng sẽ đăng thông tin tuyển dụng với mô tả và yêu cầu công việc rồi những

ứng cử viên sẽ nộp sơ yếu lí lịch trực tuyến. Hoặc nhà tuyển dụng có thể đăng thông tin trên website chính.

Trong đó phương pháp tuyển dụng nội bộ bằng sự giới thiệu của các cán bộ nhân viên trong công ty chiếm một tỷ lệ lớn. Người vào làm trước nếu thấy công việc tốt, thu nhập ổn định sẽ giới thiệu cho bạn bè, người thân tham gia ứng tuyển.

2.3.2. Đào tạo tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao kỹ năng chuyên môn là một hoạt động quan trọng trong những hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bởi hoạt động này giúp người lao động nâng cao kiến thức, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ kỹ thuật.

Đối tượng lao động của công ty mà bài luận văn đang tìm hiểu là đối tượng bưu tá: mỗi bưu cục sẽ có từ 3 đến 10 bưu tá, tùy theo địa bàn phát rộng hay hẹp mà số người sẽ khác nhau. Đa số bưu tá sẽ có trình độ hết lớp 12 và có độ tuổi từ 18 trở lên, khi được tuyển cũng đều chưa biết gì về chuyên phát. Sẽ được bưu tá cũ dẫn tuyển trong vòng 2 tuần, nếu bưu tá cũ nghỉ ngang thì người mới sẽ được chính trưởng bưu cục đó dẫn tuyển, chỉ cho những nghiệp vụ cơ bản để thực hiện công việc chuyên phát. Trong việc hàng ngày người cũ sẽ cầm tay chỉ việc cho người đến sau

Các giám đốc khu vực sẽ xuống các bc để đào tạo cho nhân viên bưu tá hoặc phổ biến những quy định mới của công ty nhưng số lần thực hiện thì rất ít

Công ty tự xây dựng giáo trình từ các tài liệu trong nước, nước ngoài liên quan đến nghiệp vụ, các quy định của pháp luật Việt Nam và quốc tế, các quy trình phục vụ khách hàng để phổ biến đào tạo cho nhân viên toàn công ty

Các nội dung đào tạo gồm cả lý thuyết và thực tiễn, gắn liền với công việc của từng vị trí công việc do đó người lao động rất hào hứng và nó đã mang lại lợi ích thiết thực đối với từng lao động

Kinh phí đào tạo: kinh phí đào tạo ở công ty chính là số tiền trả cho người cũ chỉ dạy cho người mới trước khi nghỉ việc, do cả người cũ và mới đều được tính lương như bình thường trong 15 ngày đó. Và kinh phí dành cho giám đốc vùng, giám đốc khu vực khi thực hiện các công việc đào tạo cho các phòng ban và xuống các bưu cục để đào tạo.

Nếu tuyển mới thêm hoặc đào tạo người mới tuyển bổ sung thêm mà không phải thay thế người nghỉ thì sẽ không mất kinh phí đào tạo, những người cũ sẽ chỉ dạy cho người mới đó.

Do đó công ty sẽ tiết kiệm được rất nhiều ngân sách cho công tác đào tạo nhân viên

Bên cạnh đó, để đáp ứng sự phát triển của Công ty, Ban Lãnh đạo cũng yêu cầu mỗi nhân viên bưu tá trong từng bưu cục phải tự nâng cao trình độ của chính mình, cập nhật hóa những thông tin cần thiết, tự do tạo trong quá trình công tác để bổ sung thêm kiến thức. Chú trọng tải đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức và công nghệ mới cho đội ngũ nhân viên đủ trình độ đáp ứng được yêu cầu công việc

2.3.3. Sắp xếp, bố trí lao động tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Hiện nay, công ty chỉ áp dụng hình thức phân công lao động theo chức năng, gồm có ba nhóm:

- *Nhóm lao động quản lý* bao gồm: Lãnh đạo công ty, Giám đốc vùng, giám đốc khu vực; trưởng bưu cục chuyên viên tại các phòng ban....

- *Nhóm lao động công nghệ* bao gồm: hành chính bưu cục, nhân viên khai thác, bưu tá.....

- *Nhóm lao động phục vụ* bao gồm: Nhân viên bảo vệ, phục vụ, lái xe....

Trong đó nhóm lao động công nghệ chiếm số lượng đông nhất bưu tá. Những người trực tiếp thực hiện các công việc liên quan đến vận chuyển, xử lý các công việc liên quan đến thư từ, hàng hóa

Bảng 2.8. Cơ cấu lao động theo chức năng 2015-2018

Đơn vị tính : người

STT	Loại lao động	2015	2016	2017	2018
1	Lao động quản lý	200	230	270	344
2	Lao động công nghệ	730	892	957	1086
3	Lao động phục vụ	70	78	73	80
	Tổng	1000	1200	1300	1510

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy tỷ lệ lao động công nghệ chiếm tỷ trọng lớn cũng chính là đối tượng lao động chính của công ty. Tỷ lệ lao động quản lý ngày càng tăng và tỷ lệ lao động phục vụ có xu hướng ổn định.

Ở tại mỗi bưu cục của công ty mỗi bưu tá ngoài công việc giao nhận thư từ hàng hóa từ khách hàng cũng sẽ được phân công một công việc cụ thể tùy theo khả năng và kinh nghiệm của mình. Người có nghiệp vụ tốt nhất có khả năng kiểm soát công việc sẽ được sắp xếp làm tổ trưởng tổ giao nhận phụ trách kiểm soát hàng hóa thừa thiếu tại bưu cục mỗi khi nhận hàng từ trung tâm khai thác về, giúp đỡ những người còn lại các công việc liên quan đến nghiệp vụ. và có thể được cân nhắc lên làm quản lý nếu đạt được các yêu cầu của công ty. Người có sức khỏe tốt nhất sẽ được giao nhiệm vụ kết nối hàng hóa từ bưu cục đến trung tâm khai thác hàng ngày ngoài nhiệm vụ chính của mình là giao nhận hàng hóa từ khách hàng. Nếu bưu cục nào đó tạm thời chưa

có trường bưu cục sẽ đề xuất cho 1 bưu tá trong bưu cục có khả năng quản lý, đàm phán làm việc với khách hàng tốt nhất để tạm thời quán xuyến công việc tại bưu cục. Ở mỗi vị trí đảm nhiệm công ty đều có hỗ trợ thêm lương để họ có động lực thực hiện tốt công việc đảm nhiệm.

2.3.4. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động

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

Tổ chức các hoạt động thể dục thể thao: Công ty cũng chú ý đến các phong trào hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực và được sự hưởng ứng tham gia tích cực từ phía NLD như: Công ty đã thành lập đội bóng đá, hàng tuần đá giao lưu nội bộ và đá giải khi công ty ông ty đều tổ chức hội thi, hội thao giữa các đoạn vịnâng cao sức khỏe cho NLD

Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Căn cứ kết quả sản xuất kinh. Công ty sẽ trích một phần kinh phí để tổ chức đưa các phòng ban và cán bộ quản lý đi du lịch, nghỉ dưỡng.

2.3.5. Trả lương, khen thưởng, kỷ luật tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Tiền lương trả cho cá nhân người lao động gồm 2 phần: tiền lương theo chính sách chế độ và ngày công thực tế làm việc và tiền lương khoán theo số lượng thư phát được

- Tiền lương chính sách trả cho người lao động hàng tháng gồm tiền lương cấp bậc, phụ cấp theo ngày công thực tế và các ngày nghỉ được hưởng lương theo quy định của Bộ luật lao động.

- Tiền lương khoán được trả theo số lượng thư phát thành công của từng cá nhân người lao động, qua đó thấy được hiệu quả lao động của từng cá

nhân. Nhưng chỉ chiếm một phần nhỏ trong tiền lương NLD

Để góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, công ty sử dụng hoạt động kỷ luật lao động và xây dựng văn hóa doanh nghiệp là công cụ hữu hiệu tác động đến NLD.

Công ty ban hành các quy chế hoạt động của công ty , trong đó quy định về kỷ luật lao động phải thực hiện khi làm việc tại doanh nghiệp, quy định việc xử lý và chế tài đối với lao động có hành vi vi phạm kỷ luật lao động.

- Trên khối văn phòng của công ty thì được lắp đặt máy chấm công vân tay và hệ thống camera. Từ đó tăng cường ý thức kỷ luật cho NLD trong công việc, giám đấng kẻ hiện tượng đi muộn về sớm của người lao động

- Còn tại các bưu cục thì trưởng bưu cục sẽ quản lý giờ giấc làm việc. trưởng bc sẽ đến sớm nhất và quy định tất cả mọi người pphari có mặt lúc 7h30, nếu đi muộn hơn sẽ bị nhắc nhở và có các hình thức phạt.

Cứ 3 tháng 1 lần công ty sẽ cử người xuống các bưu cục để kiểm tra nề nếp, tác phong làm việc , và có quy định rõ ràng mức thưởng phạt

Tốt (Tổng điểm > 25) Thưởng 500,000 đồng Trưởng đơn vị

Đạt (20 =< Tổng điểm =< 25) Không thưởng, không phạt

Kém (Tổng điểm < 20) Phạt 500,000 đồng Trưởng đơn vị

- Trong quá trình làm việc, tác nghiệp nếu đơn vị cá nhân nào gây ra lỗi cũng sẽ có hình thức xử lí .

Mới đây nhất là ngày 09/08 công ty ban hành , sửa đổi quy chế quản lý chất lượng mới.

Mục đích : Đảm bảo chất lượng: nhanh – chuyên nghiệp – tin cậy cho các mạng dịch vụ, cũng như cho khả năng tác nghiệp của công ty, nhằm nâng cao khả năng tổ chức và điều hành doanh nghiệp, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh và xây dựng thương hiệu. Xây dựng văn hóa 247 trở thành một tổ

chức với các đặc trưng về khả năng tổ chức thực hiện điển hình, và với các đặc trưng về quan điểm khác biệt trong hoạt động kinh doanh, hướng tới việc xây dựng một tổ chức kinh doanh điển hình tại Việt Nam.

Khi phát hiện đơn vị vi phạm chất lượng, đơn vị phát hiện phải tiến hành lập biên bản trên phần mềm. Nếu đơn vị phát hiện không lập biên bản, tức là đơn vị phát hiện vi phạm chất lượng về lỗi không lập biên bản. Thời gian lập biên bản là trong vòng $n+2$ ngày (n là ngày phát hiện lỗi biên bản).

- Các lỗi chất lượng được quy định theo thang điểm phạt chất lượng dưới đây: 01 điểm phạt = 10,000 đồng.

- Nguyên tắc tính tiền phạt, tiền thưởng:

+ Nguyên tắc 1: Cá nhân vi phạm chất lượng sẽ bị phạt 100% theo quy định phạt, và tính tiền phạt cho cá nhân đó.

+ Nguyên tắc 2: Tập thể vi phạm chất lượng thì đơn vị đó chịu 100% tiền phạt và được tính vào quỹ phạt của đơn vị.

+ Nguyên tắc 3: Đơn vị lập biên bản được thưởng 50% giá trị tiền phạt và được tính vào quỹ thưởng đơn vị (trừ Nguyên tắc 4); 50% giá trị tiền phạt còn lại chuyển vào quỹ bồi thường của Công ty. Riêng trường hợp đơn vị lập biên bản cũng gây lỗi và xem xét không được thưởng thì chuyển 100% giá trị tiền phạt vào quỹ bồi thường của Công ty.

+ Nguyên tắc 4: Đơn vị lập thuộc Phòng ban; đơn vị lập là Kiểm soát nam, Kiểm soát bắc, Chất lượng bắc sẽ không được tính thưởng đơn vị, khi đó 100% giá trị tiền phạt được chuyển vào quỹ bồi thường của Công ty.

- Thưởng phạt cá nhân thì tính cho cá nhân đó và được tính vào lương hàng tháng. - Thưởng phạt đơn vị thì tính vào quỹ thưởng phạt của đơn vị và chia cho mỗi cá nhân đơn vị theo nguyên tắc của Quy chế tiền lương.

Bảng 2.9. Các nội dung phạt sai sót chất lượng

Nội dung sai sót chất lượng	Điểm trừ
Tư vấn sai cho khách hàng về dịch vụ	7
Đã xử lý thông tin mà không đánh dấu “ đã xử lý”	7
Phát nhầm bưu gửi nhưng thu hồi được	7
Phát chậm chỉ tiêu thời gian	
Phát chậm chỉ tiêu thời gian đối với dịch vụ PTN, hẹn giờ, phát ngoài giờ hành chính	14
Phát bưu gửi sai dịch vụ	11
Người nhận không ký trên liên ký nhận hoặc báo phát	14
Không ghi ngày giờ phát trên liên hồng hoặc trên báo phát	7
Nhân viên phát không ký và ghi họ tên lên liên hồng hoặc trên báo phát	7
Tự ý giả mạo tên và chữ ký người nhận trên liên hồng hoặc trên báo phát	14
Trả lời khiếu nại sau 1 giờ	11
Mất túi (gói) thư	60
Mất bưu gửi	30
Mất một phần bưu gửi	20
Hư hỏng túi thư, không khắc phục được	60
Hư hỏng túi thư, khắc phục được toàn bộ	7

Hư hỏng túi thư, khắc phục được một phần	40
Đề lộ thông tin khách hàng, thông tin cá nhân, thông tin đơn vị, thông tin công ty cho đối thủ cạnh tranh.	35
Xử lý không kịp thời trong trường hợp xảy ra sai lỗi	7
Không xử lý khi xảy ra sai lỗi	21

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

2.3.6. Xây dựng văn hóa lành mạnh tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Văn hoá doanh nghiệp có vị trí và vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi doanh nghiệp. Bất kỳ một doanh nghiệp nào nếu thiếu đi yếu tố văn hoá thì doanh nghiệp đó khó có thể đứng vững và tồn tại được, đặc biệt trong giai đoạn hội nhập hiện nay.

Tại nơi làm việc bầu không khí thân mật, hài hoà, sẽ làm cho người lao động cảm thấy thoải mái tinh thần phấn khởi và họ trở nên tận tụy hơn với công việc, sự cân bằng giữa công việc và con người mới tạo ra hiệu quả làm việc tốt nhất. Muốn làm được điều này đòi hỏi lãnh đạo phải biết khích lệ và động viên nhân viên của mình một cách hợp lý bằng những lời khen ngợi, hoan nghênh trung thực và lịch sự chứ không chỉ trích, phàn nàn.

Công ty luôn coi sự sáng tạo và nhiệt huyết là những kim chỉ nam hành động. Những nét văn hoá truyền thống ấy là niềm tự hào của mỗi CBCNV khi được làm việc tại công ty nó tạo ra động lực để mỗi thành viên hoàn thành nhiệm vụ được giao. Tại công ty nhân viên luôn chấp hành nghiêm chỉnh quy định do Ban giám đốc đưa ra, ngược lại Ban giám đốc luôn lắng nghe ý kiến phản hồi của CBCNV, mối quan hệ giữa các đồng nghiệp trong công ty được đánh giá khá thân thiện. Mọi thành viên trong công ty đều nỗ lực phấn đấu xây dựng ngôi nhà chung ngày càng lớn mạnh.

2.4. Đánh giá thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy.

2.4.1. Đánh giá ảnh hưởng của nhân tố bên trong doanh nghiệp.

- Nhận thấy rằng nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu của sự phát triển, là tài sản vô giá của doanh nghiệp, nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ giúp tổ chức đạt được mục tiêu đề ra tổng ngắn hạn và dài hạn. Lãnh đạo công ty rất quan tâm đến việc nâng cao chất lượng nhân lực của công ty, luôn chú trọng đầu tư con người và tài chính cho các chính sách quản trị nhân lực như về: tuyển dụng, đào tạo, bố trí, lương thưởng, phúc lợi.....trong khả năng cho phép của công ty

- Chiến lược phát triển của công ty là dịch vụ đạt chất lượng với mức giá tốt nhất cùng với công nghệ tối ưu, phong cách phục vụ chuyên nghiệp nhằm đáp ứng toàn diện nhu cầu của mọi khách hàng. Nên công ty đã lên những kế hoạch cụ thể để nâng cao chất lượng nhân lực như nâng cao kỹ năng làm việc với khách hàng, bổ sung những kiến thức về chuyên môn nghiệp vụ, đánh giá chất lượng NNL hiện tại để đưa ra kế hoạch đào tạo.

- Tại công ty thì mọi người luôn hòa đồng, giúp đỡ lẫn nhau, phong cách, cách thức làm việc của công ty rất chuyên nghiệp. Luôn tạo điều kiện, cơ hội để người lao động thể hiện năng lực, phát triển bản thân, cống hiến hết mình, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Những đóng góp có ích cho doanh nghiệp sẽ được tuyên dương và khen thưởng kịp thời bằng những món quà vật chất và tinh thần. Bên cạnh đó, công ty luôn đảm bảo sự cạnh tranh công bằng, lành mạnh, qua đó kích thích người lao động phát triển.

- Bản thân NLD cũng rất ý thức được việc nâng cao kiến thức, kỹ năng của bản thân. Do đó việc nâng cao chất lượng NNL của công ty dễ dàng thể hiện và đạt được kết quả cao hơn

2.4.2. Đánh giá ảnh hưởng của nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.

- Sự phát triển của khoa học, công nghệ : Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập sâu và rộng như hiện nay, đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam nói

chung và đặc biệt các doanh nghiệp trong lĩnh vực bưu chính nói riêng phải đổi mới công nghệ kỹ thuật để đáp ứng kịp thời với những thay đổi của xu thế mới. Quá trình hiện đại hóa và đầu tư công nghệ, trang thiết bị mới đi vào hoạt động kinh doanh thì việc phải đầu tư cho người lao động được đào tạo nâng cao trình độ, thích ứng với tiến bộ khoa học kỹ thuật là điều tất yếu.

- Sự phát triển của thị trường lao động : Về cơ bản lao động mà công ty sử dụng là lao động phổ thông tốt nghiệp hết lớp 12 và đang hướng tới tuyển dụng được nhiều lao động của trình độ cao hơn để đáp ứng được yêu cầu phát triển của công ty.

Sự phát triển của thị trường lao động : mở cửa kinh tế, toàn cầu hóa và hội nhập đã thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tạo thêm nhiều việc làm mà đặc thù của công việc của công ty là sử dụng phương tiện xe máy cá nhân để thực hiện vận chuyển thư từ hàng hóa đến cho người nhận, thời gian phần lớn là chạy ngoài đường, mức lương cũng không thật sự cao nên nguồn tuyển dụng những ứng viên này khá hạn chế.

- Đối thủ cạnh tranh : Số liệu của Bộ TT&TT cũng như nhận định của lãnh đạo các doanh nghiệp (DN) bưu chính đều cho thấy, những năm gần đây, thị trường bưu chính đang biến chuyển theo hướng cạnh tranh mạnh mẽ hơn, ngày càng có nhiều DN cùng chia sẻ “miếng bánh” thị phần bưu chính. Áp lực cạnh tranh trên thị trường bưu chính VN sẽ ngày càng gia tăng khi các hãng chuyển phát hàng đầu trên thế giới như UPS, DHL, FedEx, TNT... Trên thực tế những đơn vị lớn này họ cũng có chính sách thu hút nhân tài và đãi ngộ tốt hơn, nên đã có tình trạng nhiều người lao động chuyển sang công tác tại đơn vị hoạt động cùng lĩnh vực. Vì vậy, bài toán đặt ra hiện tại cũng như tương lai đối với công ty là làm sao để có thể giữ chân và thu hút được những lao động có trình độ, kỹ năng tốt làm việc và gắn bó với công ty.

2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần Hai Bốn Bảy

2.5.1. Ưu điểm

- Về tuyển dụng nhân lực. Bộ phận tuyển dụng đã tuyển đã tuyển được nhiều nhân lực cho công ty qua các năm. Công tác tuyển dụng được xây dựng khá chi tiết, cụ thể từng bước, thực hiện thống nhất nhờ vậy chất lượng NNL đầu vào được nâng cao do trải qua quá trình tuyển chọn kỹ lưỡng. Đồng thời làm giảm những chi phí phát sinh sau này cho đào tạo

- Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Hệ thống văn bản quản lý nội bộ của Tổng công ty/đơn vị đầy đủ và kịp thời, đã tạo hành lang pháp lý để thực hiện tốt công tác đào tạo, phát triển NNL

Kiện toàn hệ thống quản lý và tổ chức đào tạo, phát triển NNL từ các phòng ban đến các đơn vị thành viên: xây dựng và phát triển các tài liệu nghiệp vụ để ban hành, đào tạo;

Tăng cường đào tạo nội bộ, đào tạo cho tất cả nhân viên trong công ty

Phương pháp đào tạo gắn với thực tế giúp cho nhân viên có thể dễ tiếp thu nhất những kiến thức được học.

- Về sắp xếp, bố trí lao động

Công ty đã thực hiện tốt công tác phân công bố trí lao động hợp lý, chuyển đổi nghề nghiệp phù hợp, đã phát huy được khả năng, sở trường của người lao động. Từ đó phát triển được lực lượng lao động giỏi, nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

-Về chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động: Công ty luôn quan tâm, chăm sóc sức khỏe cho người lao động bằng các hoạt động chăm sóc và khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho người lao động nhằm đảm bảo có được

lực lượng lao động giỏi chuyên môn và có sức khỏe tốt để thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ

Công tác tuyên truyền, kiểm tra giám sát ý thức, tinh thần trách nhiệm của người lao động trong quá trình làm việc luôn được Đảng ủy, ban lãnh đạo công ty quan tâm.

- Về khen thưởng, kỷ luật: những quy định về khen thưởng, kỷ luật được công ty xây dựng và ban hành rõ ràng và cụ thể. Cá nhân, đơn vị làm tốt sẽ được khen thưởng, ngược lại nếu vi phạm sẽ có hình thức kỷ luật phù hợp.

2.5.2. Hạn chế

- Về công tác tuyển dụng nhân lực Công tác tuyển dụng nhân lực mặc dù đã có quy trình tuyển dụng rõ ràng, việc thực hiện tuyển dụng nhân lực cũng được thực hiện trên cơ sở xác định nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng. Tuy nhiên, việc tuyển chọn vẫn còn những hạn chế, nhiều trường hợp chưa thực sự tuyển được đúng người phù hợp với yêu cầu công việc và yêu cầu của tổ chức.

Nguồn tuyển dụng của công ty chưa phong phú, chủ yếu tuyển qua sự giới thiệu và đăng thông tin tuyển dụng lên các trang web.

- Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực

+ Đào tạo và phát triển nhân lực hàng năm của công ty chủ yếu tập trung thực hiện các buổi đào tạo ngắn, bồi dưỡng thường xuyên về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng.

+ Áp dụng công nghệ thông tin trong quản trị nhân lực và đào tạo còn rất yếu, dẫn tới khó khăn trong xử lý số liệu để thiết kế các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo chuyên sâu, định hướng chuyên gia. Không có những phòng học tiêu chuẩn làm ảnh hưởng lớn đến đào tạo nội bộ.

+ Đội ngũ làm công tác đào tạo, phát triển NNL còn thiếu cả về số lượng và chất lượng, hầu hết đều kiêm nhiệm, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm quản lý, tổ chức đào tạo còn nhiều hạn chế cũng đã ảnh hưởng đến chất lượng, hiệu quả của các buổi đào tạo.

- Về sắp xếp, bố trí lao động: về cơ bản là tốt, đáp ứng yêu cầu tuy nhiên chưa xây dựng được chiến lược dài hạn, chủ yếu giải quyết các vấn đề trước mắt, trong ngắn hạn.

- Về chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động: Chưa tổ chức khám sức khỏe định kỳ hằng năm cho cán bộ công nhân viên, chủ yếu dựa và giấy khám sức khỏe nộp lúc tuyển dụng vào. Vì thế không phát hiện được sớm các vấn đề sức khỏe, bệnh nghề nghiệp để NLD có sức khỏe tốt nhất để làm việc.

- Công tác an toàn, vệ sinh lao động và bảo hộ lao động cũng chưa được quan tâm. Chưa tổ chức được các buổi tập huấn về an toàn lao động và phòng cháy chữa cháy cho CBCNV công ty. Công ty có tổ chức đi du lịch hằng năm nhưng chỉ dành cho các phòng ban hành chính và quản lý của các đơn vị, còn lại các vị trí khác chưa được công ty quan tâm đến vấn đề này

- Về trả lương, khen thưởng và kỷ luật :

Trả lương tại công ty chủ yếu căn cứ vào tiền lương cấp bậc, phụ cấp theo ngày công thực tế và các ngày nghỉ được hưởng lương theo quy định của Bộ luật lao động. Còn hiệu quả lao động của từng người chỉ chiếm phần nhỏ trong cách tính lương của công ty. Cần phải có phương pháp tính lương mới mà đặt hiệu quả công việc của từng là nhân lên trước để NLD có động lực hoàn thành tốt công việc

Có rất ít quy định, hạng mục khen thưởng. Khen thưởng chủ yếu cho quản lý đơn vị hoặc cả đơn vị đó, chứ khen thưởng dành cho từng cá nhân thì chưa có nhiều hoặc chưa được cụ thể, chi tiết, mức thưởng cũng chưa được cao để NLD có động lực phấn đấu.

Nhưng về mức phạt khi phạm lỗi thì công ty quy định rất cho tiết cho từng lỗi, mức tiền phạt thấp nhất cho một lỗi là 70000 đồng. Những người mới vào chưa nắm rõ được quy trình nghiệp vụ có thể bị phạt nhiều gây ra tâm lý chán nản cho NLD.

2.5.3. Nguyên nhân

- Công tác tuyển dụng: Nguyên nhân dẫn đến hạn chế của công tác tuyển dụng chủ yếu dựa vào các thông tin đầu vào của cá nhân người lao động, chưa đưa ra tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng cho từng vị trí và thực hiện tuyển nhiều người thân

Nguồn tuyển dụng của công ty chưa phong phú, chủ yếu tuyển qua sự giới thiệu và đăng thông tin tuyển dụng lên các trang web. Nguyên nhân là do công ty thiếu đội ngũ nhân lực làm công tác tuyển dụng, công tác tuyển dụng chưa được công ty chú trọng nhiều.

- Công tác đào tạo và phát triển nhân lực chưa đạt được hiệu quả như mong đợi xuất phát từ những nguyên nhân sau: Nguyên nhân chính là thiếu kinh phí để tổ chức thường xuyên và mời các chuyên gia. Do đó, các hoạt động đào tạo chủ yếu thực hiện tại công ty do chính giảng viên nội bộ công ty. Bên cạnh đó, việc kinh phí đào tạo bị cắt giảm mạnh trong những năm gần đây dẫn đến số lần thực hiện đào tạo giảm nhất là đối tượng bưu tá và hành chính làm dưới các bưu cục. Cụ thể, kinh phí trung bình chi cho đào tạo, từ 90-160 triệu VNĐ/năm.

- Về sắp xếp, bố trí lao động: về cơ bản là tốt, đáp ứng yêu cầu tuy nhiên chưa xây dựng được chiến lược dài hạn, chủ yếu giải quyết các vấn đề trước mắt, trong ngắn hạn. Nguyên nhân của hạn chế trong công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ là do công ty còn thiếu các giải pháp tổng thể, đồng bộ về chiến lược phát triển nguồn nhân lực của tổng công ty, dẫn đến việc quy hoạch cán

bộ chủ yếu mang tính giải quyết tình huống trước mắt, ngắn hạn. Bên cạnh đó, việc sử dụng cán bộ như đề bạt, bổ nhiệm còn thiếu những tiêu chuẩn rõ ràng, dẫn đến việc quy hoạch, đề bạt bổ nhiệm còn dựa trên quan hệ thân quen,...

- Công tác an toàn, vệ sinh lao động và bảo hộ lao động cũng chưa được quan tâm. Chưa tổ chức được các buổi tập huấn về an toàn lao động và phòng cháy chữa cháy cho CBCNV công ty. Công ty có tổ chức đi du lịch hằng năm nhưng chỉ dành cho các phòng ban hành chính và quản lý của các đơn vị, còn lại các bộ phận, vị trí khác chưa được công ty quan tâm đến vấn đề này. Nguyên nhân chủ yếu do kinh phí để tổ chức được các hoạt động này còn hạn hẹp, không huy động được tất cả mọi người tham gia một cách đầy đủ, thiếu trang thiết bị để thực hành.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAI BÓN BẢY

3.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần Hai Bón Bảy

3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng NNL tại Công ty Cổ phần Hai Bón Bảy

Mục tiêu kinh doanh

-Nâng cao thương hiệu của Công ty trong lĩnh vực chuyên phát trong nước và quốc tế;

-Phát triển kết nối trực tiếp từ Việt Nam đi các nước;

-Hiện đại hóa hệ thống chia chọn tự động tại các trung tâm khai thác;

-Nâng cao chất lượng dịch vụ và công tác chăm sóc khách hàng;

-Hợp tác, liên kết với một số hãng chuyên phát quốc tế phát triển thu, phát chuyên tuyến;

Mục tiêu về nhân lực

Đến năm 2020: Đạt chỉ tiêu năng suất, chất lượng lao động trong ngành bưu chính viễn thông ngang bằng với trình độ các nước khác trên thế giới.

Hình thành hệ thống lao động được tổ chức ở trình độ cao có cấu trúc hợp lý về cơ cấu trình độ và ngành nghề đến từng lĩnh vực, từng đơn vị sản xuất kinh doanh hoặc quản lý điều hành...Làm rõ trách nhiệm tới từng người lao động. Mỗi người trên từng vị trí làm việc phải đảm bảo đủ tiêu chuẩn theo quy định của chức danh lao động. Xóa bỏ tình trạng lao động chưa qua đào tạo.

Tỷ trọng lao động có trình độ cao đẳng, đại học trở lên đạt 65% vào năm 2020. Đến năm 2020 không còn lao động chưa qua đào tạo. Phần đầu số lượng lao động tăng bình quân từ 4-6 %/năm. Năng suất lao động tăng bình quân 5%/năm.

3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

Phát triển nguồn nhân lực trở thành nhân tố quyết định sự phát triển của công ty. Xây dựng cơ cấu lao động hợp lý gồm các nhân viên có trình độ chuyên nghiệp vụ tốt, các nhà quản lý, các nhà kinh doanh giỏi. Sử dụng hiệu quả lao động và trọng dụng nhân tài nhằm tận dụng, phát huy hết mọi tiềm năng của tập thể, cá nhân trong công ty và của đất nước.

3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

3.2.1. Giải pháp về nâng cao chất lượng tuyển dụng

Khai thác tối đa các nguồn tuyển: Hiện nay, có nhiều nguồn tuyển dụng những Công ty chưa tận dụng và khai thác tối đa các nguồn tuyển đó. Vì vậy, Công ty đã bỏ qua nhiều nguồn tuyển như: Các sinh viên có thành tích học tập cao ở các trường đào tạo liên quan đến bưu chính đang chuẩn bị ra trường;

Các sinh viên đến thực tập; Các ứng viên được giới thiệu thông qua các hội chợ việc làm . . .

Để tận dụng các nguồn tuyển này, công ty có thể liên hệ với các trường đại học, cao đẳng . . . 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 hoàn thành tốt công việc để tuyển dụng khi những sinh viên đó ra trường; liên hệ các phiên giao dịch việc làm của Sở Lao động Thương binh và Xã hội 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 hăng say, nhiệt tình khi được làm việc, cống hiến, thể hiện năng lực. Bên cạnh đó là sự năng động, sức trẻ, lòng yêu nghề, tinh thần học hỏi, không ngại khó khăn. Những yếu tố đó có tác dụng rất lớn đối với chất lượng lao động. Sử dụng được nguồn tuyển này sẽ đem lại hiệu quả không nhỏ trong công việc.

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 phù hợp. Sau khi kết thúc thực tập, công ty có thể ký hợp đồng lao động với những sinh viên đó. Ngoài ra, do đã thực tập tại công ty nên những sinh viên này sẽ có những hiểu biết nhất định về công 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 bưu chính. Hàng năm, công ty có thể liên hệ với nhà trường để tổ chức các ngày hội việc làm, 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 phương pháp để phù hợp 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.

Căn cứ vào vị trí ngành nghề để định hướng tuyển dụng và giảm tuyển dụng lao động phổ thông. Do đó, các công việc cần thiết phải thực hiện:

▼ **Xác định vị trí cần tuyển**

Căn cứ vào chiến lược kinh doanh, mục tiêu ngắn hạn cũng như dài hạn, công ty cần hoạch định nhu cầu nhân lực một cách có hệ thống về số lượng, chất lượng lao động cần có để đáp ứng các công việc của mình. Rà soát và xác định mức nhu cầu nguồn nhân lực theo từng vị trí, từng bộ phận trong mỗi doanh nghiệp. Từ đó đưa ra bản kế hoạch tuyển dụng nhân sự làm định hướng tuyển dụng cho công ty.

▼ **Xây dựng bản phân tích, bản mô tả công việc rõ ràng, có tiêu chuẩn thực hiện công việc cụ thể.**

Thực hiện phân tích và mô tả công việc, yêu cầu thực hiện công việc để tuyển chọn đúng với chuyên môn và yêu cầu công việc. Bản thực tiêu chuẩn thực hiện công việc có thể bao gồm các nội dung: trình độ chuyên môn, tay nghề, năng lực, tuổi tác, giới tính, trình trạng sức khỏe, kinh nghiệm. Tùy từng công việc cụ thể mà sẽ có những yêu cầu riêng. Với cách này sẽ giúp cho việc tuyển dụng được chính xác và phù hợp với công việc hơn. Ví dụ đối với vị trí trưởng chi nhánh tỉnh cần đưa ra bản mô tả công việc sau:

TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO NHẬN (BUỒ TÁ)

Mô tả công việc

Nhận và phát thư các quận trong thành phố tại các tuyến cố định

Được phân công tuyến đường cụ thể, được hỗ trợ hướng dẫn di chuyển

Thu công nợ của khách hàng

Làm việc tại khu vực Hà Nội, Bắc Ninh, Vĩnh Phúc, Hải Dương, Thái Nguyên

Yêu cầu

Tốt nghiệp THPT

Giới tính : Nam

Độ tuổi: 18- 35 tuổi

Thông thuộc đường tại khu vực được phân công

Trung thực, thân thiện, giao tiếp tốt

Xử lý tình huống tốt, sức khỏe tốt

Hồ sơ

Đơn xin việc làm

Sơ yếu lý lịch

Bản sao hộ khẩu, CMND

Bảng cấp có liên quan

Giấy khám sức khỏe

Ghi chú: Không hoàn trả hồ sơ (ứng viên nộp hồ sơ photo).

Ứng viên có hồ sơ phù hợp sẽ được liên hệ mời phỏng vấn

Quyền lợi

Lương thu nhập cao

Thời gian làm việc: từ thứ 2 - thứ 7

Địa điểm làm việc: các quận huyện trong thành phố, ưu tiên gần nơi ở của ứng viên

Được hưởng các quyền lợi theo quy định của Luật lao động về nghỉ tết, lễ

Thưởng vào các ngày lễ, tết, lương tháng 13

Quà sinh nhật, tham gia các hoạt động phong trào thể thao, văn hóa, du lịch của công ty...

Được làm việc trong môi trường thân thiện, đội ngũ nhân viên trẻ, nhiệt tình

Cơ hội thăng tiến cao.

Tuyển dụng nhân lực hiện nay của công ty còn tồn tại những sự dựa vào các mối quan hệ quen biết, tình cảm cá nhân, ít quan tâm đến khả năng giải quyết công việc, kỹ năng và những tiềm năng còn ẩn chứa của NLD. Về hình thức tuyển dụng, vẫn còn hiện tượng tổ chức tuyển dụng không công khai, do ảnh hưởng từ mối quan hệ quen biết. Công tác tuyển dụng cần phải có sự thay đổi về cách nhìn nhận và hình thức tuyển. Công ty cần công bố công khai các tiêu chí yêu cầu công việc để ứng viên xem xét khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của bản thân.

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

Số lao động trong công ty trong những năm gần đây biến động khá nhiều. Mỗi năm tiếp nhận thêm khoảng từ 200 - 300 người. Tuy nhiên số lượng nhân lực được tiếp nhận đa số là sinh viên mới ra trường và lao động phổ thông chưa có kinh nghiệm trong lĩnh vực bưu chính, do đó kinh nghiệm chuyên môn còn nhiều hạn chế nên công ty phải thường xuyên tổ chức các lớp đào tạo chuyên môn để kịp thời cung ứng nguồn nhân lực đảm bảo chất lượng cho công việc.

- Công ty nên mở các lớp đào tạo dài hạn với chiến lược lâu dài thay vì

chỉ toàn có các buổi đào tạo tại ngân để giải quyết vấn đề trước mắt.

Để học viên yên tâm theo học và đạt mục tiêu về chất lượng đào tạo công ty nên tạo điều kiện thuận lợi về mặt thời gian cho những cá nhân đang theo học các lớp tập trung dài hạn. Với những cá nhân do công ty cử đi đào tạo thì kinh phí học công ty sẽ chu cấp đồng thời người lao động vẫn được hưởng lương và các chế độ khác như đi làm, nếu cá nhân tự nguyện đi học không theo nhu cầu công ty thì sẽ phải tự túc toàn bộ kinh phí. Hàng năm căn cứ vào số lượng lao động được đi đào tạo và số buổi tổ chức học tại công ty, các cán bộ phụ trách sẽ phải dự tính chi phí để trình Giám đốc duyệt, trích từ lợi nhuận kinh doanh của công ty.

- Cần tăng cường kinh phí cho công tác đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của công ty: hiện nay kinh phí cho công tác đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của của công ty vẫn còn ít, dẫn đến hạn chế không chủ động trong công tác đào tạo và bồi dưỡng nhân lực; hơn nữa nguồn kinh phí ít bị giới hạn bởi hiệu quả sản xuất kinh doanh. Vì thế, để nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực của công ty, bảo đảm nguồn nhân lực cho chiến lược phát triển đơn vị, rất cần có sự đầu tư kinh phí đào tạo và bồi dưỡng nhân lực hơn nữa của công ty. Cần đầu tư để mời các chuyên gia trong lĩnh vực bu chính để về đào tạo cho người lao động một cách chuyên sau hơn nữa.

- Áp dụng công nghệ thông tin hiện đại vào trong việc đào tạo để giúp dễ dàng xử lý số liệu trong thiết kế các chương trình đào tạo cũng như giúp người lao động tiếp cận nhiều hơn với công nghệ thông tin.

- Đầu tư cơ sở vật chất, máy móc thiết bị, những phương tiện hiện đại, tự động hóa được ứng dụng cho hoạt động khai thác bu phẩm được nhanh chóng, chính xác, giảm bớt lao động chân tay của con người.

Phương tiện thực hành tại các trường đào tạo nhân lực bu chính hiện nay lại lạc hậu, cũ và ít được đổi mới. Điều này khiến cho việc thực hành bị

hạn chế, các trường lại ít cho học viên đến thực hành thực tế tại DN. Do đó rất cần thiết phải đầu tư cơ sở vật chất, máy móc để học viên có thể thực hành công việc bưu chính tại công ty.

- Xây dựng và kiện toàn đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo, phát triển NNL. Mỗi đơn vị cần có cán bộ chuyên trách làm công tác này, xác định rõ trách nhiệm của các cán bộ lãnh đạo trong công tác đào tạo-phát triển NNL. Các bưu cục thành viên có nghĩa vụ và trách nhiệm trong công tác đào tạo-phát triển nhân lực trong đơn vị mình. Xây dựng các chính sách, chế độ phù hợp nhằm phát huy tiềm năng của các cán bộ giỏi, có bằng cấp tham gia công tác đào tạo cán bộ trẻ. Mỗi cán bộ lãnh đạo, chuyên viên cao cấp,... phải có trách nhiệm tham gia công tác đào tạo... Việc để cán bộ đào tạo kiêm nhiệm và ngược lại, cán bộ thực tế kiêm nhiệm giảng dạy, đào tạo nên được khuyến khích và đưa thành chế độ chính thức.

Sau đào tạo những người thể hiện tốt, đạt kết quả cao, tạo cơ hội thăng tiến hợp lý bằng cách tăng lương, cân nhắc lên làm quản lý hay giao thêm cho họ những công việc mới để vận dụng những kiến thức được học.

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

Sự thực hiện công việc của người lao động có kết quả cao, có đem lại hiệu quả cho công ty hay không phụ thuộc rất nhiều vào việc bố trí công việc cho từng cá nhân. Bản thân NLD khi lựa chọn ngành nghề đào tạo họ đã quan tâm đến khả năng cá nhân, đến xu hướng lựa chọn công việc trong tương lai. Do đó, việc bố trí công việc đúng với ngành nghề được đào tạo là tiền đề cho chuỗi các hoạt động trong công ty cũng có chất lượng.

Hiện tại, Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy thực sự chưa thực hiện tốt và triệt để chính sách sử dụng người lao động nhằm phát huy tối đa năng lực lao động của họ, để động viên tốt hơn nữa đến người lao động, công ty cần phải đổi mới chính sách sử dụng lao động có trình độ cao và thực hiện tốt những

mặt sau đây:

Bố trí đúng người vào làm việc, cần làm phong phú công việc.

Một trong những yếu tố làm triệt tiêu sức phấn đấu của người lao động, đặc biệt là những người tài, là họ được giao phó những công việc nhàm chán. Người lao động không tìm thấy sự thách thức trong công việc, không có cơ hội để phát huy những khả năng tiềm tàng của mình, không tìm thấy cơ hội thăng tiến. Và họ sẽ rời bỏ công ty.

Để phát huy hết những năng lực tiềm tàng của nhân viên, công ty phải biết cách làm phong phú công việc cho nhân viên của mình bằng nhiều cách: Một là, giao cho họ thực hiện một số công việc có tính thách thức, đòi hỏi nỗ lực.

Hai là, tạo cho nhân viên quyền tự do hơn trong việc tự quyết phương pháp làm việc.

Ba là, làm cho nhân viên thấy được trách nhiệm cá nhân đối với nhiệm vụ của họ.

Làm tăng thêm tính chất phong phú của công việc bằng cách áp dụng một số phương pháp khác nhau như:

Luân chuyển công việc: Bố trí và luân chuyển nhân viên buu tá trong buu cục đảm nhiệm các công việc khác nhau để phát huy được khả năng của bản thân, phát huy được những sở trường mà thông qua thao tác công việc, thông qua quá trình thực hiện thực tế sẽ giúp họ bộc lộ và phát triển một cách toàn diện.

Mở rộng công việc: Giao cho nhân viên buu tá thực hiện thêm những công việc trong buu cục mà họ chưa từng thực hiện. Đây là phương pháp nhằm nâng cao số lượng cũng như độ phong phú trong tính chất công việc, làm cho họ biết thêm nhiều nghiệp vụ mới mà chưa từng được làm.

3.2.4 Giải pháp về nâng cao vấn đề chăm sóc và bảo vệ sức khỏe NLD.

Tổ chức khám sức khỏe: Định kì hàng năm Công ty tổ chức khám sức

khỏe tổng thể cho toàn thể CBCNV, 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.

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

Tổ chức các buổi tập huấn về bảo hộ, an toàn lao động, phòng cháy chữa cháy và mời chuyên gia về để giảng dạy cho người lao động nắm được các biện pháp an toàn lao động để thực hiện cho đúng, tránh những tai nạn đáng tiếc xảy ra do không tuân thủ hoặc nắm rõ những quy định về an toàn lao động.

3.2.5. Giải pháp về nâng cao hiệu quả các chính sách lương, thưởng và kỷ luật

Tiền lương có vai trò quan trọng trong việc động viên, khuyến khích tinh thần người lao động và sự ảnh hưởng của nó đến thái độ của người lao động đối với công việc và hiệu quả công việc. Căn cứ vào các quy định của Nhà nước về trả lương cho công nhân viên và đặc điểm sản xuất kinh doanh

của mình, Công ty cần xây dựng các hình thức trả lương khuyến khích người lao động làm việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả.

Việc trả lương của công ty cần thực hiện trên các nguyên tắc sau:

- Tiền lương trả cho người lao động theo nguyên tắc phân phối theo lao động, làm công việc gì hưởng lương theo công việc đó, khi thay đổi công việc thì tiền lương, thu nhập cũng điều chỉnh phù hợp với chức danh đảm nhận.
- Thực hiện chế độ trả lương theo hiệu quả công việc được giao gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm và thâm niên công tác của mỗi cá nhân, dựa trên các căn cứ chính sau:
 - + Trình độ chuyên môn, năng lực và khả năng của người lao động.
 - + Tính phức tạp, phạm vi trách nhiệm, mức độ quan trọng và điều kiện làm việc của từng chức danh công tác trong đơn vị.
 - + Khối lượng và chất lượng công việc được giao tại chức danh đảm nhiệm.
 - + Ngày công thực tế của người lao động.
 - + Thâm niên công tác của mỗi cá nhân.
- Không sử dụng Quỹ lương vào mục đích khác ngoài việc trả lương.

Để tạo được lòng tin của người lao động Tổng công ty nên tiến hành trả lương đều đặn vào ngày 20 hàng tháng, không để xảy ra trường hợp trả chậm hoặc nợ người lao động.

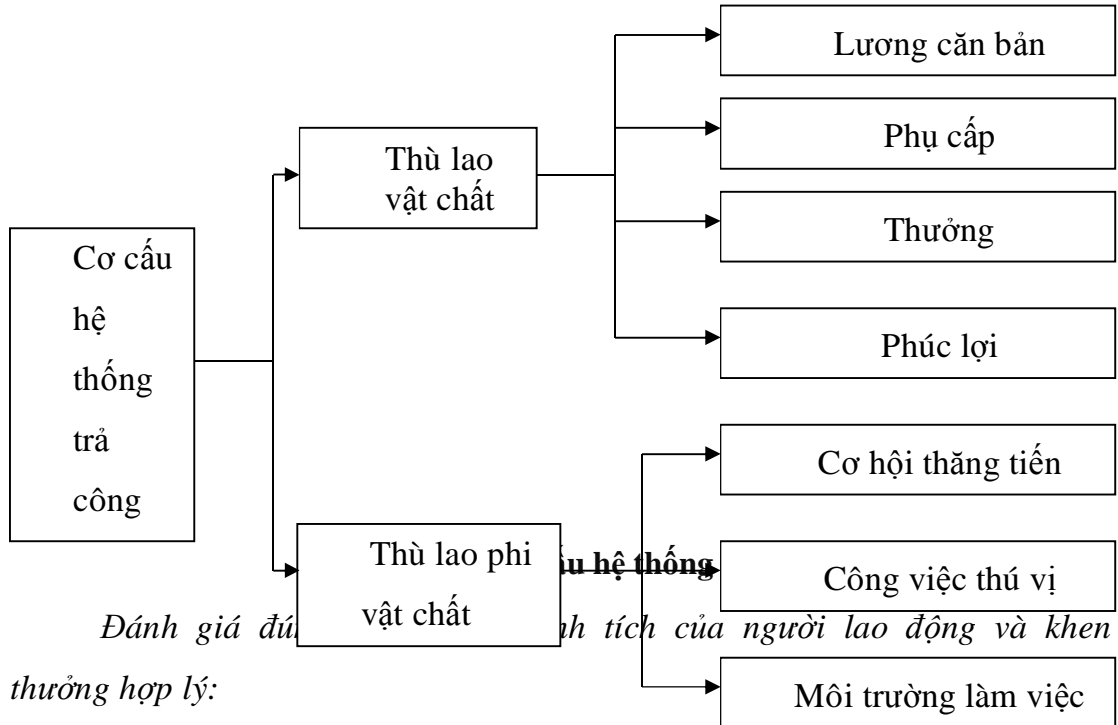
Hiệu quả công việc của từng NLD sẽ chiếm phần lớn trong quỹ tiền lương của họ. Các hình thức trả lương của công ty phải tuân theo hệ thống thang bảng lương thống nhất, rõ ràng, đơn giản để mọi người lao động đều dễ dàng tính được tiền lương của mình. Điều đó đảm bảo quyền lợi của người lao động, họ có thể hoàn toàn yên tâm rằng họ sẽ được thanh toán tiền lương theo đúng kết quả công việc mà họ thực hiện, không có sự thiên vị hay bình quân hóa. Điều đó sẽ tạo ra tâm lý thoải mái, yên tâm cho người lao động, thúc đẩy họ làm việc tăng năng suất cũng như chất lượng công việc. Công ty cũng đã xây dựng cách tính lương mới và dự kiến áp dụng từ tháng 12/2019

(phần phụ lục là ví dụ cách tính lương cho bộ phận bưu tá, lực lượng lao động chiếm phần lớn trong công ty). Theo cách tính lương mới này công ty đã xây dựng rất chi tiết những nội dung để cấu thành lương gồm: lương sản lượng nhận, lương sản lượng phát cơ bản, lương sản lượng phát dịch vụ gia tăng, lương cho công tác nhận gửi chuyển thư tại đơn vị, mỗi một nội dung lương tương ứng với một đơn giá để tính lương....Ngoài ra lương của bộ phận hành chính đơn vị và trưởng đơn vị cũng được áp dụng cách tính mới theo hiệu quả công việc giống như của nhân viên bưu tá nhưng sẽ có một số đặc thù riêng của vị trí đó. Áp dụng cách tính lương này cũng có một số bất cập là sẽ có những tuyến bưu tá sản lượng nhận với phát thư ít hơn, lương nhận về cũng sẽ ít nên cần điều chỉnh đơn giá cao hơn hoặc có biện pháp hỗ trợ để mức lương hợp lý hơn, không làm cho người lao động chán nản.

Song song tiền lương, tiền thưởng cũng là công cụ thúc đẩy người lao động tích cực làm việc, cố gắng để đạt được phần thưởng xứng đáng, nâng cao hiệu quả công việc. Để phát huy tác dụng của công cụ này công ty nên áp dụng mức thưởng lũy tiến theo theo năng suất vượt kế hoạch và mức độ hoàn thành công việc của từng cá nhân, công việc khen thưởng cần được thực hiện dựa trên sự đánh giá kết quả công việc một cách hợp lý. Bổ sung thêm nhiều nội dung, hạng mục khen thưởng, đặc biệt là khen thưởng cho từng cá nhân thay vì công ty đang chỉ chú trọng đến khen thưởng cho cả tập thể, để từng cá nhân có động lực phấn đấu hoàn thành tốt công việc.

Kết hợp với các chính sách khuyến khích vật chất, công ty cần có những biện pháp khuyến khích phi vật chất, phát huy tối đa khả năng của người lao động. Chất lượng lao động của người lao động phụ thuộc vào rất nhiều các yếu tố, trong đó có những yếu tố chủ quan, những yếu tố khách quan. Để phát huy tối đa khả năng của người lao động, người quản lý phải là người rất am hiểu, thấu hiểu những nguyện vọng của người lao động, đáp ứng

những nguyện vọng đó bằng cơ cấu thù lao tương xứng với khả năng lao động của người lao động. Trong doanh nghiệp hệ thống thù lao bao gồm thù lao vật chất và thù lao phi vật chất. Thù lao vật chất bao gồm lương căn bản, phụ cấp, thưởng, phúc lợi. Thù lao phi vật chất bao gồm cơ hội thăng tiến, công việc thú vị và môi trường, điều kiện làm việc.



Việc đánh giá đúng thành tích và khen thưởng xứng đáng là một trong ba tiêu chí mà người lao động quan tâm nhất. Vì thế, người lao động nhất thiết phải được tôn trọng. Các nhà quản lý của công ty phải thừa nhận mối quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động là một mối quan hệ hợp tác. Các nhà quản lý cần phải nhìn nhận rằng người lao động trong doanh nghiệp là một nguồn vốn quý báu. Nhìn nhận được như thế, các nhà quản lý mới tìm ra được những chính sách hợp lý nhằm khai thác “nguồn vốn quý báu” một cách hiệu quả. Không phải bằng sự vắt kiệt sức lao động sáng tạo của nhân viên mà là việc phải biết cách kích thích người lao động phát huy hết những năng lực tiềm tàng của họ để phục vụ công việc.

Để đổi mới công tác đánh giá thực hiện công việc công ty cần thực hiện những công tác sau :

- Nâng cao nhận thức của ban lãnh đạo về công tác đánh giá: Để công tác này có hiệu quả thì việc đầu tiên là phải nâng cao nhận thức của ban lãnh đạo về tầm quan trọng của công tác này. Người lãnh đạo thấy được tầm quan trọng, vai trò của nó thì mới có những chính sách, chiến lược đúng đắn cho hoạt động này. Người lãnh đạo có thể tham gia vào các buổi hội thảo chuyên đề về công tác đánh giá của chính phòng hành chính tổng hợp tổ chức hoặc của các câu lạc bộ như câu lạc bộ các nhà quản trị nhân lực (CPO club)... Phòng hành chính tổng hợp tìm hiểu tài liệu của các công ty khác đó thành công trong công tác đánh giá thực hiện công việc cả trong và ngoài nước để có thể chứng minh cho lãnh đạo thấy được vai trò của nó.

- Nâng cao nhận thức cho người lao động về vai trò của công tác đánh giá thực hiện công việc. Công ty có thể tổ chức những buổi đào tạo tập huấn về công tác đánh giá.

Động viên tinh thần đối với người lao động:

Công ty cũng cần phải quan tâm đến cuộc sống của người lao động trong phạm vi và mức độ có thể, giúp họ giải quyết những xung đột cá nhân giữa các đồng nghiệp, những khó khăn về vật chất và tinh thần mà họ đang gặp phải làm cho người lao động luôn toàn tâm toàn ý cho công việc, cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Nhà lãnh đạo công ty cần phải có những buổi gặp gỡ với người lao động, lắng nghe những vấn đề mà người lao động đang quan tâm, đang chờ đợi ở doanh nghiệp nhằm đáp ứng những nhu cầu chính đáng của người lao động, tạo tinh thần làm việc tốt hơn cho người lao động. Những điều vô hình lại có vai trò vô cùng quan trọng, đặc biệt đó là vấn đề đối xử. Nhiều trường hợp những người tài trong công ty xin thôi việc để chuyển sang làm ở công ty

khác xuất phát từ nguyên nhân do lãnh đạo quan tâm không thoả đáng đến đời sống tinh thần. Như vậy, vấn đề đặt ra là công ty cần phải xây dựng một môi trường doanh nghiệp tốt, tạo được êkíp làm việc hăng say trong toàn cán bộ công nhân viên, cần xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, ấm cúng, có đầy đủ phương tiện cho hoạt động, sáng tạo.

Về vấn đề kỷ luật: hiện công ty đang áp dụng nhiều quy định phạt nếu người lao động phạm lỗi, điều này cũng giúp người lao động ý thức hơn trong công việc nhưng cũng gây ra tâm lý chán nản nếu bị phạm lỗi nhiều nhất là những người mới vào chưa nắm hết được quy trình nghiệp vụ. Khi xây dựng mức phạt cần dựa vào tính chất, hành vi vi phạm, mức độ ảnh hưởng đến người khác và lợi ích công ty. Khi tiến hành kỷ luật công ty cần xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng nếu như lỗi đó không ảnh hưởng nhiều có thể hỗ trợ giảm nhẹ mức phạt để người lao động có thể sửa lỗi khuyết điểm của mình và không gây ra cảm giác chán nản cho NLD

3.2.6. Giải pháp về xây dựng văn hóa doanh nghiệp.

Tại công ty văn hóa doanh nghiệp đang được thực hiện rất tốt. Nhân viên luôn chấp hành nghiêm chỉnh quy định do Ban giám đốc đưa ra, ngược lại Ban giám đốc luôn lắng nghe ý kiến phản hồi của CBCNV

Để hoàn thiện hơn nữa môi trường văn hóa Công ty cần thực hiện những công tác sau:

- Phát động phong trào xây dựng văn hóa trong toàn Công ty. Xây dựng các chỉ tiêu, kế hoạch hành động cụ thể và thường xuyên nhắc nhở nhân viên của mình về ý nghĩa của việc làm này

- Tặng thưởng cho những gia đình văn hóa, gia đình hiếu học trong Công ty và những cá nhân có những cử chỉ đẹp được khách hàng khen ngợi như trả lại đồ, đưa người đi cấp cứu,...

- Xây dựng mối quan hệ đồng nghiệp cởi mở chân tình để mọi người

coi Công ty như một gia đình lớn. Muốn như vậy cần tạo điều kiện để nhân viên trong Công ty gặp gỡ nhau trong các hội nghị, kỳ tổng kết...

- Nên đẩy mạnh các phong trào của Đoàn thanh niên, tổ chức các hội diễn văn hoá văn nghệ, thể thao giữa các phòng ban trong Công ty

- Công ty nên tổ chức để đông đảo người lao động tham gia vào các hoạt động từ thiện để tạo nét đẹp trong văn hóa trong doanh nghiệp giúp người lao động cảm nhận được ý nghĩa trong cuộc sống và lao động

Văn hoá tổ chức thể hiện thành nội quy lao động, chế độ, quy tắc có tính chất ràng buộc. Vì vậy, công ty cần xây dựng được một nội quy lao động hợp lý, dựa trên Luật lao động hiện hành và những đặc điểm riêng của công ty. Phổ biến rộng rãi nội quy, sứ mạng, mục tiêu của công ty cho người lao động nhằm giúp người lao động cùng cố gắng để đạt được mục tiêu của công ty cũng là đạt được những lợi ích cho bản thân.

Xây dựng văn hoá của công ty cần phải dựa trên cơ sở tôn trọng con người, coi nhân viên như là những thành viên của công ty và ngược lại thì nhân viên cũng coi công ty như là ngôi nhà thứ hai của mình, xây dựng sự trung thành của nhân viên đối với công ty. Đẩy mạnh sự phát triển các mối quan hệ thân thiện trong nội bộ dựa trên cơ sở lòng trung thực, quan tâm đến mọi người xung quanh, tạo sự tin cậy, phát triển tinh thần đồng đội, hợp tác. Đẩy mạnh sự cam kết giữa doanh nghiệp đối với các thành viên về việc đảm bảo việc làm ổn định cho họ trong thời gian tồn tại của công ty, tạo ra một tỷ lệ thay đổi lao động thấp, thu hút tình cảm hướng về doanh nghiệp của đội ngũ nhân viên.

KẾT LUẬN

Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi tổ chức. Sau khi nghiên cứu, luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy” đã hệ thống hóa và làm rõ những lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Từ đó, luận văn đã tiến hành thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Hai bốn bảy. Trên cơ sở phân tích, đánh giá, chỉ ra những thành công đạt được, những hạn chế và tìm ra những nguyên nhân của các hạn chế trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Hai bốn bảy. Luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đảm bảo mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty trong hiện tại cũng như trong

tương lai. Các giải pháp chủ yếu tập trung đó là: Thực hiện tốt công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài; Đẩy mạnh hiệu quả công tác đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ người lao động; Chính sách, chế độ đãi ngộ đối với người lao động; Thực hiện giữ chân nhân tài; Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty và các giải pháp mang tính điều kiện nhằm đảm bảo tính hiệu quả của hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty.

Do đây là đề tài đòi hỏi lượng kiến thức sâu rộng, chưa có nhiều lý thuyết và kinh nghiệm thực tế nên luận văn không tránh khỏi những điều tranh luận và khiếm khuyết, kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy, cô và các đồng nghiệp để luận văn của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu Tiếng Việt

1. TS. Lê Xuân Bá – TS. Trần Kim Hào – TS. Nguyễn Hữu Thắng (2006), *Doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội
2. PGS.TS. Mai Quốc Chánh (2000), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. Phạm Minh Hạc (2001), *Về phát triển con người thời kỳ CNH-HĐH*, NXB Chính trị quốc gia Hà Nội.
4. Lê Thanh Hà (2009) ,*Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Lao động - xã hội

5. 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
6. Ngân hàng thế giới, ngân hàng phát triển châu Á, Chương trình phát triển của Liên hợp quốc, *Việt Nam 2010: Tiến vào thế kỷ 21 – các trụ cột của sự phát triển*, Hà Nội.
7. PGS. TS. Nguyễn Ngọc Quân – Ths. Nguyễn Vân Điềm (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
8. PGS.TS Phùng Rân (2008), *Chất lượng nguồn nhân lực bài toán cần có lời giải đồng bộ*, Trường cao đẳng viễn đông, TP Hồ Chí Minh.
9. GS.TS. 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.
10. PGS.TS Lê Văn Tâm, TS. Ngô Kim Thanh (2004), *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội. 99
11. Nguyễn Tấn Thịnh (2003), *Giáo trình Quản lý nhân lực trong doanh nghiệp*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
12. Nguyễn Thị Anh Thu (2000), *Đổi mới chính sách sử dụng nhân lực khoa học - công nghệ trong các cơ quan nghiên cứu phát triển*, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.
13. PGS.TS. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
14. Ngô Quý Tùng (2001), *Kinh tế tri thức, xu thế mới của xã hội thế kỷ XXI*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.
15. Nguyễn Tiệp & Lê Thanh Hà (2007) , *Giáo trình Tiền lương - Tiền Công* . NXB Lao động - xã hội

16. Nguyễn Tiệp (2007) Giáo trình tổ chức lao động , NXB Lao động - xã hội
17. Nguyễn Tiệp (2008) Giáo trình quan hệ lao động , NXB Lao động - xã hội Hà Nội
18. Công ty TNHH Bảo Quang (2016), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2016 và phương hướng phát triển năm 2017.*
19. Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy, *Quy chế khen thưởng của Công ty Cổ phần Hai bốn bảy 2014 (Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)*
20. Công ty Cổ phần Hai Bảy,*Quy chế chất lượng 2019(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)*
21. Công ty Cổ Phần Bưu chính Viettel, *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh từ 2015 à năm 2018 (Nguồn: phòng Tài chính- kế toán)*

Tài liệu mạng

22. Đào Thị Minh Hương, Phát triển con người Việt Nam hiện nay nhìn từ góc độ lao động, việc làm và năng suất lao động, địa chỉ:

http://ihs.vass.gov.vn/noidung/tapchi/Lists/TapChiSoMoi/View_Detail.aspx?ItemID=146

23. PGS.TS Đoàn Thế Lợi, Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý, khai thác CTTL, địa chỉ: http://www.iwem.gov.vn/?News&id=968&g_id=229

24. TS. Nguyễn Thanh Mai, Chất lượng nguồn nhân lực, địa chỉ: <http://voer.edu.vn/m/chat-luong-nguon-nhan-luc//758c8b47>

25. PGS.TS. Phạm Văn Sơn (2015), 7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam, địa chỉ: <http://giaoducthoidai.vn/trao-doi/7-giai-phapnang-cao-chat-luong-nhan-luc-viet-nam-602980.html>

26. Những kỹ năng mềm cần được chú trọng trong hệ thống giáo dục Việt Nam, địa chỉ: <http://thuvien.kyna.vn/ky-nang-mem/nhung-ky-nang-memcan-duoc-chu-trong-trong-he-thong-giao-duc-viet-nam>.

27. Website Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy

<https://www.247post.vn/>

38. Website luận văn.net.vn

<http://luanvan.net.vn/default.aspx>

39. Một số trang web tham khảo

<http://vnexpress.net> ,

<http://tintucvietnam.com>.,<http://nld.com.vn>,

<http://dantri.com.vn>

PHỤ LỤC 01

PHIẾU KHẢO SÁT VỀ Ý THỨC KỶ LUẬT, TÁC PHONG CỦA BUƯ TÁ TẠI CÁC BUƯ CỤC Ở HÀ NỘI

Thưa quý Anh/chị! Để có số liệu thực tế và khách quan phục vụ việc nghiên cứu, hoàn thành luận văn tốt nghiệp với đề tài “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Hai Bốn Bảy”, anh/chị vui lòng dành thời gian trả lời một số câu hỏi sau đây: (Các câu hỏi đặt ra chỉ mang tính chất tham khảo phục vụ nghiên cứu khoa học, họ tên và ý kiến của các anh/chị đều được bảo mật)

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Họ và tên:
2. Bộ phận làm việc:
3. Công việc đảm trách:
4. Trình độ chuyên môn
5. Tuổi/thâm niên công tác:

II. NỘI DUNG KHẢO SÁT

Câu 1: A/C cảm thấy việc tuân thủ mệnh lệnh của cấp trên cần thiết không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 2: A/C cảm thấy có cần phải chủ động trong công việc của mình không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 3: A/C cảm thấy có cần phải trung thực trong công việc không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 4: A/C cảm thấy có cần phải hợp tác với đồng nghiệp trong công việc không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 5: A/C cảm thấy có cần phải học hỏi và phát triển bản thân mình không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 5: A/C cảm thấy có cần phải có động lực để thực hiện công việc tốt hơn không:

1. Không cần thiết
2. Cần thiết bình thường
3. Khá cần thiết
4. Rất cần thiết

Câu 6: A/C có quan tâm đến việc muốn gắn bó lâu dài với công ty không:

1. Rất quan tâm
2. Quan tâm
3. Ít quan tâm

Câu 7: A/C có cảm thấy công việc hiện tại phù hợp với năng lực của mình không

1. Chưa phù hợp cần thay đổi
2. Chưa phù hợp nhưng không cần thiết phải thay đổi
3. Chưa phù hợp cần phải thay đổi

Ngoài những vấn đề chúng tôi có đề cập trên đây, Anh (chị) có ý kiến khác không?

Câu 8. Khi công ty yêu cầu đảm nhiệm thêm việc (hợp chuyên môn) Anh (chị) sẽ?

1. Rất nhiệt tình
2. Nhiệt tình
3. Bình thường
4. Không muốn

Câu 9. Khi công ty yêu cầu chuyển sang làm công việc khác, Anh (chị) có thái độ?

1. Rất hợp tác
2. Hợp tác
3. Bình thường
4. Không muốn

Câu 10. Anh (chị) có thường xuyên nghỉ làm không?

1. Thường xuyên
2. thỉnh thoảng
3. Ít khi
4. Không bao giờ

Câu 11. Anh (chị) hài lòng với các chế độ và hỗ trợ của công ty như thế nào?

1. Rất hài lòng
2. Hài lòng

3. Ít hài lòng

4. Không hài lòng

Câu 12. Khi gặp khó khăn trong công việc, Anh (chị) có cố gắng giải quyết không?

1. Rất cố gắng

2. Cố gắng

3. Bình thường

4. Không cố gắng

Ngoài những vấn đề tôi có đề cập trên đây, Anh (chị) có ý kiến khác không?

.....
.....

Chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình của anh/chị.

PHỤ LỤC 02

TÍNH LƯƠNG CỦA NHÂN VIÊN GIAO NHẬN

LƯƠNG CỦA NV GIAO NHẬN

2. Lương sản lượng

2.1. Lương sản lượng nhận

DỊCH VỤ	NV giao nhận	
	Đến 2 kg (đồng/vận đơn)	Mỗi kg tiếp theo (phần trên 02 kg) (đồng/kg)
DV COD (ED)	3,000	250
DV còn lại	Theo quyết định cụ thể, nhưng tối đa không quá 3,000 đồng	250

Ghi chú: Nếu vận đơn > 50 kg thì tính tối đa 50 kg

2.2. Lương sản lượng phát cơ bản

DỊCH VỤ	Đến 2 kg (đồng/vận đơn)				Mỗi kg tiếp theo (phần trên 02 kg) (đồng/kg)	
	Nội thành		Ngoại thành			
	Đơn giá 1: Trong vòng 04 giờ kể từ thời điểm nhận chuyển thư		Đơn giá 2: Thời gian còn lại		Nội thành, ngoại thành	
Khách hàng FE (gói hợp đồng) (Ghi theo mã KH)	20,000	30,000	20,000	30,000	250	
DV COD (ED)	8,000	10,000	8,000	10,000	250	
Khách hàng FE (gói thẻ) (Ghi theo mã KH)	Theo quyết định cụ thể, nhưng tối đa không quá 8,000 đồng		6,000	Bảng đơn giá 1	6,000	250
DV còn lại (trừ mã KH đã được đính theo đơn giá cụ thể)			5,000	Bảng 75% so với Đơn giá 1	5,000	250

Ghi chú:

- Nếu vận đơn > 50 kg thì tính tối đa 50 kg
- Chỉ tính đối với bưu phát thành công
- Sử dụng postman xác nhận phát mới được tính tiền.

STT	DỊCH VỤ GIA TĂNG	ĐƠN GIÁ (đồng/vận đơn)
1	Phát trong ngày	15,000
2	Phát hẹn giờ (đã bao gồm phí Express)	15,000
3	DV Bảo hiểm vận chuyển	5,000
4	Dịch vụ thông tin đầy đủ	2,000
5	DV Bảo phát	2,000
6	DV Phát tận tay	5,000
7	DV lấy số Lấy số CMND/số thẻ căn cước người nhận	5,000
8	Chụp hình CMND	5,000
9	Lấy mối quan hệ của người nhận	2,000
10	DV Đồng kiểm	15,000
11	DV Thư ký khách hàng	15,000
12	DV Thanh toán đầu nhận	5,000
13	DV Hồ sơ thầu	15,000
14	DV Phát ưu tiên	5,000
15	DV Ngoài giờ hành chính	15,000
16	DV khác	-

3. Lương cho công tác nhận, gửi chuyển thư tại đơn vị

Lương cho công tác nhận, gửi chuyển thư = 50 đồng x (tổng sản lượng nhận + tổng sản lượng phát của đơn vị)
Ghi chú: Tính cho nhân viên thao tác nhận, gửi

7. Thưởng phạt theo các tiêu chí công việc cụ thể

7.1. Đối với Khách hàng FE (gói thẻ) - (Ghi theo mã KH)

TỶ LỆ	NV giao nhận, NV giao nhận huyện (đồng/vận đơn)
Đến 80%	-
Trên 80%	2,000

Ghi chú: Tính tỷ lệ theo từng nhân viên hàng tháng

7.3. Đối với Dịch vụ ED (trừ một số KH đặc thù cụ thể)

DVT: đồng/tháng

7.4. Đối với Dịch vụ chuyển phát khác (trừ KH đặc thù trên)

ĐVT: đồng/tháng

TỶ LỆ	NV giao nhận NV giao nhận huyện
Đến (X-2)%	(250,000)
Trên (X-2)% đến (X+2)%	-
Trên (X+2)%	250,000

Ghi chú:

- X là tỷ lệ bình quân của cả công ty tháng tính lương

7.5. Lương theo tỷ lệ thu hồi công nợ

TỶ LỆ	NV giao nhận	
	Từ 2 triệu đến 5 triệu	Trên 5 triệu
Đến 80%	(250,000)	(250,000)
Trên 80% đến 85%	-	-
Trên 85%	250,000	250,000

Ghi chú: Tỷ lệ này không bao gồm những TH công nợ > 30 ngày có thỏa thuận

7.7. Thưởng nhập nguội bằng voice

NỘI DUNG	NV giao nhận NV giao nhận huyện (đồng/vấn đơn)
Bill nhập nguội bằng voice	250

7.8. Ghi chú khác

- NV mới thay thế NV cũ: tính theo lương NVGN nhưng tối thiểu 200,000 đồng/ngày