

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

LÊ MINH HIỆP

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CẤP HÀ NỘI

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2016

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

LÊ MINH HIỆP

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CẤP HÀ NỘI**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 60340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. LÊ THANH HÀ

HÀ NỘI - 2016

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn thạc sĩ với đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội*” là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi và chưa từng được công bố trong các công trình nghiên cứu khác.

Trong quá trình thực hiện luận văn, tôi đã thực hiện nghiêm túc các quy tắc đạo đức nghiên cứu; các kết quả trình bày trong luận văn là sản phẩm nghiên cứu, khảo sát của chính bản thân tôi.

Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính trung thực của số liệu và các nội dung khác trong luận văn của mình.

Hà Nội, ngày tháng năm 2016

Tác giả luận văn

Lê Minh Hiệp

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tác giả xin gửi lời cảm ơn đến Ban giám hiệu Nhà trường, các Thầy giáo, Cô giáo tại khoa Sau Đại học - Trường Đại học Lao động - Xã Hội và các Thầy giáo, Cô giáo là giảng viên đã trang bị những kiến thức về lý luận và thực tiễn, đồng thời đã tạo điều kiện giúp đỡ, hướng dẫn, góp ý cho tác giả trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu.

Tác giả xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất đến PGS.TS Lê Thanh Hà đã trực tiếp hướng dẫn, chỉ bảo và tận tình giúp đỡ tác giả trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành Luận văn.

Xin chân thành cảm ơn tới Ban Lãnh đạo cùng toàn thể các đồng nghiệp tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, giúp đỡ tác giả trong việc thu thập thông tin, số liệu trong quá trình nghiên cứu tại đơn vị.

Tác giả rất mong muốn nhận được sự góp ý, bổ sung của các Thầy giáo, Cô giáo, các nhà khoa học và các bạn bè đồng nghiệp quan tâm để tác giả tiếp tục hoàn thiện Luận văn.

Trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	I
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	vii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	viii
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	x
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	8
1.1.1. Nguồn nhân lực.....	8
1.1.2. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	9
1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực.....	10
1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	11
1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong DN	12
1.2.1. Nâng cao thể lực.....	12
1.2.2. Nâng cao trí lực.....	14
1.2.3. Rèn luyện phẩm chất.....	16
1.2.4. Tạo sự hợp lý về cơ cấu.....	17
1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	18
1.3.1. Tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài.....	18
1.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực.....	19
1.3.3. Đãi ngộ nguồn nhân lực.....	20
1.3.4. Giữ chân nhân tài.....	23
1.3.5. Kỷ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp.....	24

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực...	24
1.4.1. Các nhân tố bên ngoài	24
1.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp	28
1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội.....	32
1.5.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp.....	32
1.5.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội	35
TIỂU KẾT CHƯƠNG 1.....	37
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CÁP HÀ NỘI	
.....	38
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.....	38
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	38
2.1.2. Cơ cấu và mô hình tổ chức của Công ty.....	40
2.1.3 Chức năng, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty.....	41
2.1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh của công ty	42
2.2. Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.	43
2.2.1. Trí lực nguồn nhân lực	43
2.2.2. Thể lực nguồn nhân lực	44
2.2.3. Phẩm chất nguồn nhân lực	48
2.2.4. Hợp lý về cơ cấu.....	50
2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội	566
2.3.1. Tuyển dụng và thu hút nhân tài.....	56
2.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng nhân lực	62

2.3.3. Đãi ngộ nhân lực	65
2.3.4. Giữ chân nhân tài.....	68
2.3.5. Kỷ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp	70
2.4. Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội	71
2.4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	71
2.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	73
2.5. Đánh giá thực trạng về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.	78
2.5.1. Ưu điểm.....	78
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	80
TIỂU KẾT CHƯƠNG 2.....	83
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CÁP HÀ NỘI.....	84
3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty	84
3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh của công ty	84
3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.....	85
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội	866
3.2.1. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài.....	86
3.2.2. Đẩy mạnh hiệu quả công tác đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ người lao động	89
3.2.3. Chính sách, chế độ đãi ngộ đối với người lao động.....	92
3.2.4. Thực hiện giữ chân nhân tài.....	97
3.2.5. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty	98

3.3. 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 Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.....	100
3.3.1. Hoàn thiện công tác quy hoạch nguồn nhân lực.....	100
3.3.2. Hoàn thiện công tác phân tích và đánh giá thực hiện công việc	102
3.3.3. Nâng cao chất lượng hoạt động bố trí, sắp xếp, sử dụng nhân lực.....	105
3.3.4. Nâng cao vai trò của các tổ chức Đảng, đoàn thể trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty	106
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3.....	109
KẾT LUẬN	110
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	112
PHỤ LỤC: PHIẾU KHẢO SÁT CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC	114

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Viết tắt	Viết đầy đủ
1	CBNV	Cán bộ nhân viên
2	CMKT	Chuyên môn kỹ thuật
3	CMNV	Chuyên môn nghiệp vụ
4	CP	Cổ phần
5	DIAMOND MEDIA	Công ty Cổ phần Truyền thông Kim Cương
6	DN	Doanh nghiệp
7	GS	Giáo sư
8	HANOICAB	Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội
9	LĐ-TL	Lao động - Tiền lương
10	NL	Nhân lực
11	NLĐ	Người lao động
12	NNL	Nguồn nhân lực
13	NXB	Nhà xuất bản
14	PGS	Phó Giáo sư
15	TS	Tiến sĩ
16	SCTV	Công ty Trách nhiệm hữu hạn Truyền hình cáp Saigontourist
17	SXKD	Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2013-2015	42
Bảng 2.2. Cơ cấu lao động theo trình độ tại công ty giai đoạn 2013-2015	43
Bảng 2.3. Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại sức khỏe của công ty giai đoạn 2013 - 2015	45
Bảng 2.4. Kết quả điều tra về ý thức kỷ luật, tác phong của CBNV công ty .	49
Bảng 2.5. Bảng tổng hợp lao động các bộ phận tại Công ty tính đến cuối năm 2015	51
Bảng 2.6. Bảng tổng hợp lao động công ty giai đoạn 2013-2015	52
Bảng 2.7. Cơ cấu lao động theo độ tuổi tại công ty giai đoạn 2013-2015	53
Bảng 2.8. Cơ cấu lao động theo giới tính tại công ty giai đoạn 2013-2015 ...	54
Bảng 2.9. Cơ cấu lao động theo tính chất công việc giai đoạn 2013-2015	55
Bảng 2.10. Các tiêu chuẩn tuyển dụng chung của Hanoicab	58
Bảng 2.11. Số lao động được cử đi đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của công ty giai đoạn 2013 - 2015	62
Bảng 2.12. Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Công ty 2013 - 2015	63
Bảng 2.13. Tiền lương của CBNV công ty giai đoạn 2012 - 2015	666
Bảng 2.14. Kết quả bổ nhiệm cán bộ giai đoạn 2013 - 2015	68
Bảng 2.15. Tình hình vi phạm kỷ luật tại Công ty giai đoạn 2013-2015	70
Bảng 2.16. Bình xét thi đua của Công ty giai đoạn năm 2013-2015	75

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

Sơ đồ 1.1. Quy trình phân tích công việc.....	29
Sơ đồ 1.2.Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội	40
Hình 2.1. Tỷ lệ tình trạng sức khỏe của công ty trong các năm 2013-1014-2015	45
Hình 2.2. Tỷ lệ cơ cấu lao động theo lĩnh vực trực tiếp và gián tiếp	55
Hình 2.3.Kết quả khảo sát ý kiến người lao động về sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao năm 2015	66

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Thời gian qua, sự hội nhập kinh tế sâu và rộng cùng với biến động không ngừng của nền kinh tế - xã hội, đó vừa là cơ hội vừa là những thách thức vô cùng to lớn đối với sự phát triển quốc gia nói chung và sự tồn tại, phát triển của các doanh nghiệp Việt Nam nói riêng.

Trong các nguồn lực để tạo ra sự phát triển thì nguồn lực con người luôn là nguồn lực quan trọng nhất. Con người vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sự phát triển. Hiện nay, với nền kinh tế tri thức, yếu tố con người luôn được coi là có vai trò hết sức quan trọng và quyết định đối với sự tồn tại, phát triển của mỗi tổ chức, đơn vị, doanh nghiệp và xã hội.

Tuy nhiên, trên thực tế không phải doanh nghiệp nào cũng sở hữu được đội ngũ nguồn nhân lực có chất lượng và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực đó. Chính vì thế, mỗi doanh nghiệp muốn tạo dựng, duy trì và phát triển một đội ngũ nhân lực đủ về số lượng và tốt về chất lượng thì việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một công tác cần quan tâm hàng đầu.

Bên cạnh đó, nhu cầu nâng cao chất lượng cuộc sống: tăng cường sức khỏe, mở rộng tri thức, nâng cao trình độ tay nghề không những chỉ do yêu cầu của sản xuất mà là do nhu cầu xuất phát từ chính bản thân con người muốn nâng cao chất lượng cuộc sống, muốn có cơ hội thăng tiến và phát triển, muốn có một vị trí xứng đáng trong xã hội. Vì vậy, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực không chỉ xuất phát từ yêu cầu của sản xuất mà còn xuất phát từ chính nhu cầu của con người, điều đó tạo điều kiện tốt cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện nay.

Trước sự đổi mới tổ chức quản lý và phát triển kinh tế xã hội, cơ hội kinh doanh ngày càng được cởi mở. Bên cạnh những cơ hội là những thách thức to lớn đối với các doanh nghiệp. Cũng như nhiều doanh nghiệp khác,

Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội trong quá trình hoạt động cũng đã gặp phải không ít khó khăn, đối đầu với nhiều thách thức, trong đó không thể không nhắc đến khó khăn trong vấn đề chất lượng nguồn nhân lực, một nhân tố quyết định sự thành bại của doanh nghiệp.

Chỉ khi có được một đội ngũ nguồn nhân lực có chất lượng thì doanh nghiệp mới có được nguồn lực chính để phát huy sức mạnh to lớn đưa doanh nghiệp đi đến phát triển bền vững. Trong quá trình tìm hiểu thực tế công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty, mặc dù công ty đã thực hiện một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhưng cho đến nay công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty vẫn còn một số điểm bất cập làm hạn chế sự phát triển của doanh nghiệp. Xuất phát từ tầm quan trọng về khoa học và về thực tiễn của việc quản lý, sử dụng nguồn nhân lực, luận văn đã quyết định lấy đề tài là: “*Nâng cao chất lượng Nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội*” với mục đích góp thêm một phần lý luận và đưa ra các giải pháp trong việc hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại đơn vị.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đề tài luận văn

Sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia nói chung và mỗi doanh nghiệp nói riêng phụ thuộc lớn vào việc đầu tư khai thác, phát huy có hiệu quả vai trò nhân tố con người.

2.1. Tình hình nghiên cứu trên thế giới

Nghiên cứu vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực luôn là đề tài được nhiều nhà khoa học ở tất cả các quốc gia trên thế giới quan tâm, đã có nhiều công trình nghiên cứu khác nhau về vấn đề này.

Có thể chia theo các hướng nghiên cứu thành 03 nhóm chính sau:

* *Nghiên cứu trên góc độ duy trì và nâng cao thể lực nguồn nhân lực*

Trên góc độ này, những nghiên cứu này thường tập trung vào vấn đề

cải thiện thể chất người lao động trong quá trình làm việc; đảm bảo an toàn, sức khỏe người lao động trong doanh nghiệp; đảm bảo y tế và bảo vệ sức khỏe trong quá trình làm việc; đảm bảo tái sản xuất sức lao động thông qua các hình thức như trả lương, phụ cấp,... Đã có nhiều tác giả, các công trình nghiên cứu đề cập đến vấn đề này, trong đó có thể kể đến: Cuốn sách: “Heath and social for workers”-Tác giả: Eric Garner, 2012; bài viết “Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng với những thách thức của quá trình toàn cầu hoá mạnh mẽ và một nền kinh tế dựa trên những hiểu biết mới” của GS.Geoffrey B.Hainsworth trong cuốn sách tham khảo và chuyên khảo: Nolwen Henaff, Jean-Yves Martin biên tập khoa học (2001).

** Nghiên cứu trên góc độ nâng cao trí lực nguồn nhân lực*

Trên lĩnh vực nâng cao trí lực, các nghiên cứu khoa học này thường chủ yếu đi sâu vấn đề đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng làm việc của người lao động. Có những quan điểm nghiên cứu đào tạo phù hợp với từng chức danh công việc, nghiên cứu đào tạo để luân chuyển người lao động để giúp người lao động làm việc đa kỹ năng hơn, hay nghiên cứu nhu cầu đòi hỏi của thị trường để đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo cho nguồn nhân lực. Các nghiên cứu này, điển hình có cuốn sách: “Training strategic for Employee”, của tác giả Dorothy Grover Bolton, 2011. Tác giả đi sâu nghiên cứu đề ra các giải pháp giúp cho tổ chức đào tạo nguồn nhân lực chất lượng tốt nhất. Tác giả Stivastava M/P (1997), Human resource planing: Aproach needsassessments and priorities in manpower planing, Nhà xuất bản Manak New Delhi. Tiếp cận dưới góc độ kinh tế phát triển, tác giả cho rằng: chi phí về giáo dục đào tạo được xem như là những chi phí đầu vào của sản xuất nhằm nâng cao khả năng, năng lực sản xuất của NNL.

** Nghiên cứu về nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực*

Những nghiên cứu này các tác giả thường đi sâu nhấn mạnh về xây

dựng văn hóa doanh nghiệp; quy tắc ứng xử; tác phong làm việc; tăng cường kỷ luật lao động; giáo dục chính trị tư tưởng; xây dựng long trung thành với tổ chức...Có thể kể đến tác phẩm khoa học: “All you need is the will and the skill” 2011 của tác giả: Stewart Liff.

2.2. Nghiên cứu trong nước

Nhận thức rõ tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, những năm qua trong nước cũng đã có nhiều công trình nghiên cứu liên quan với nhiều hướng tiếp cận khác nhau:

** Nghiên cứu trên góc độ duy trì và nâng cao thế lực nguồn nhân lực*

Những nghiên cứu trong nước trên góc độ này, có thể kể đến tác phẩm: “Vấn đề tạo nguồn lực tiến hành công nghiệp hoá - hiện đại hoá ” của tác giả Vũ Huy Chương, năm 2011. Tác giả đã đi sâu khai thác, ngoài việc hoàn thiện hơn lý thuyết về môi trường làm việc, tác giả đã đưa ra các giải pháp nhằm tạo dựng môi trường làm việc thân thiện giúp người lao động có thể làm việc hiệu quả nhất.

** Nghiên cứu trong góc độ nâng cao trí lực nguồn nhân lực*

Trên lĩnh vực nâng cao trí lực nguồn nhân lực đã được rất nhiều nhà khoa học quan tâm, tiếp cận nghiên cứu và có nhiều tác phẩm của nhiều tác giả khác nhau được công bố. Điển hình có thể kể đến tác phẩm: “Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam” - Tác giả: Phan Văn Kha. Tác giả đã đưa ra các khái niệm, nội dung cơ bản về việc đào tạo và sử dụng Nguồn nhân lực. Từ đó, tác giả đưa ra các chiến lược nhằm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chất lượng phù hợp với yêu cầu thực tiễn của nền kinh tế thị trường ở Việt Nam. Bên cạnh đó, cũng có thể kể đến Luận án Tiến sĩ kinh tế “Phát triển nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế” của tác giả Lê Thị Mỹ Linh. Tác giả đã khái quát hóa và phát triển những vấn đề lý luận liên quan đến đào tạo, phát triển nhân lực nói chung

và về phát triển nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa nói riêng

** Nghiên cứu về nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực*

Đề cập về vấn đề này, các nhà khoa học trong nước thường nhấn mạnh đến: kỷ luật lao động; quan hệ lao động; tác phong làm việc của nguồn nhân lực,... nổi bật có cuốn sách: “Tìm hiểu về ý nghĩa của lao động và tác phong lao động” - Tác giả: Trần Văn Toàn, Nhà xuất bản Tri thức, 2012. Tác giả đã đưa ra các giải pháp nâng cao ý thức kỷ luật cho nguồn nhân lực trong bối cảnh toàn cầu hoá.

Song, có thể nói nghiên cứu nhiều nhất trong nước cũng như trên thế giới về lĩnh vực nâng cao chất lượng nguồn nhân lực các tác giả vẫn tập trung chú trọng đến nâng cao chất lượng của cả 03 vấn đề nêu trên đó là: đảm bảo sức khỏe, trí tuệ và phẩm chất nguồn nhân lực.

Đề tài “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội”. Tác giả tiến hành nghiên cứu với mong muốn khắc phục những hạn chế và đưa ra giải pháp có thể vận dụng vào thực tiễn nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội đáp ứng với yêu cầu phát triển của Công ty hiện tại cũng như trong tương lai trong bối cảnh nền kinh tế hội nhập sâu và rộng như hiện nay.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài

3.1. Mục đích:

Đề xuất đưa ra các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội, góp phần đưa công tác quản lý nhân lực của công ty ngày một khoa học hơn.

3.2. Nhiệm vụ:

Hệ thống hóa và làm rõ một số lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và làm rõ thực trạng chất lượng và nâng

cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội, chỉ ra các ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân những hạn chế đó.

Đề xuất hệ giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Các chính sách và hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tạo Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Về không gian: tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

Về thời gian: Các số liệu chủ yếu được lấy trong giai đoạn từ 2011 đến 2015 và đề xuất giải pháp cho giai đoạn 2016 - 2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thống kê phân tích: tác giả thu thập các tài liệu và số liệu thứ cấp về chất lượng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty. Trên cơ sở đó tác giả đánh giá, phân tích thực trạng và sẽ đưa ra được nguyên nhân của những hạn chế trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

Phương pháp điều tra xã hội học:

+ Phỏng vấn theo bảng hỏi (phiếu khảo sát): hướng tới mục tiêu đánh giá chất lượng của đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.

Sử dụng phiếu điều tra thiết kế dành cho Ban Tổng Giám đốc, Trưởng-Phó các phòng ban, Giám đốc, Phó giám đốc các Trung tâm và người lao động trong công ty.

Tỷ lệ mẫu: tác giả sử dụng phiếu khảo sát phỏng vấn đối với 155/432 là các cán bộ, người lao động trong Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội (số phiếu phát ra 155 phiếu, số phiếu thu về là 152 phiếu, số phiếu hợp lệ là

150 phiếu). Với tỷ lệ mẫu như vậy sẽ đảm bảo có được số liệu tin cậy để tác giả đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực trong công ty.

Cơ cấu mẫu điều tra: 90 nam/65 nữ, độ tuổi từ 18 đến dưới 60 tuổi, trong đó có 4 phiếu dành cho lãnh đạo, quản lý công ty; 26 phiếu dành cho Trưởng, Phó Trưởng quản lý các đơn vị; 38 phiếu dành cho khối văn phòng và 82 phiếu cho khối trực tiếp sản xuất.

Thời gian khảo sát, điều tra: từ 01/03/2016-15/06/2016.

6. Đóng góp mới của đề tài

6.1. Về lý luận:

Luận văn hoàn thiện một số nội dung lý luận, khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, các tiêu chí đánh giá và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

6.2. Về thực tiễn:

Đánh giá và làm rõ thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

Đưa ra các quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Đề xuất hệ giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài lời mở đầu, kết luận và danh mục tham khảo thì kết cấu của luận văn gồm 03 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 Truyền hình cáp Hà Nội

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

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

1.1.1. Nguồn nhân lực

Trong các nguồn lực để phát triển bao gồm: tài nguyên thiên nhiên, vốn, khoa học-công nghệ và con người thì nguồn lực con người là quan trọng nhất, có tính chất quyết định trong sự tăng trưởng và phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội của mọi quốc gia từ trước đến nay. Hiện nay, có nhiều khái niệm về nguồn nhân lực, trong đó có các khái niệm đáng chú ý như sau:

Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO) thì: “Nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động. Nguồn nhân lực được hiểu theo hai nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Do đó, nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình thường. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động” [13, tr 5].

Theo PSG.TS. Nguyễn Tiệp: “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người, yếu tố quan trọng, năng động nhất của tăng trưởng và phát triển kinh tế - xã hội” [19, tr8].

Theo tác giả Trần Xuân Cầu và tác giả Mai Quốc Chánh: “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh

thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định” [5, tr27].

Trong phạm vi khuôn khổ luận văn, tác giả khái quát khái niệm nguồn nhân lực như sau: “Nguồn nhân lực là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực, phẩm chất của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất, đang và sẽ sẵn sàng tham gia vào sự phát triển kinh tế - xã hội”.

1.1.2. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định.

Theo tác giả Trần Xuân Cầu và tác giả Mai Quốc Chánh thì nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được hiểu là: “nguồn lực con người, là vốn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm những người đang làm việc thực tế trong doanh nghiệp và nguồn nhân lực tiềm năng mà doanh nghiệp đang hướng tới trong kế hoạch hóa nguồn nhân lực” [5, tr7].

Trong doanh nghiệp, NNL được hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực, trí lực và tâm lực của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất. Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của toàn doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương.

Đối với nguồn nhân lực ở mỗi DN và trong mỗi ngành kinh tế cũng vậy đều có những cơ cấu chung nhất định, đó là cơ cấu về giới tính, về trình độ văn hóa, trình độ CMKT, hay là trình độ về ngành nghề, lĩnh vực.

Trong phạm vi luận văn, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp mà tác giả chú trọng đến đó là nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chỉ lực lượng người lao động trong doanh nghiệp với khả năng đáp ứng công việc trong quá trình sản xuất phát triển của doanh nghiệp.

1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực

Do xuất phát từ các cách tiếp cận khác nhau, nên cho đến nay khái niệm về chất lượng nguồn nhân lực có nội hàm khá rộng.

Theo PGS.TS Tạ Ngọc Hải, Viện nghiên cứu Phát triển Giáo dục thì : “Chất lượng nhân lực là yếu tố tổng hợp của nhiều yếu tố bộ phận như: trí tuệ, sự hiểu biết, trình độ, đạo đức, kỹ năng, sức khỏe, thẩm mỹ... của người lao động. Trong các yếu tố trên thì yếu tố trí lực và thể lực là hai yếu tố quan trọng nhất để xem xét và đánh giá chất lượng nguồn nhân lực”[20, tr44].

Theo tác giả Mai Quốc Chánh và tác giả Trần Xuân: “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của Nguồn nhân lực” [5, tr9].

Theo quan điểm của TS. Phan Thanh Tâm thì chất lượng nguồn nhân lực được định nghĩa: “Chất lượng nguồn nhân lực là tổng hòa của cả 3 yếu tố: Trí lực, thể lực và phẩm chất của người lao động”[17, tr37].

Từ những quan điểm về chất lượng nguồn nhân lực trên, tác giả có đồng quan điểm với TS. Phan Thanh Tâm và khái quát chất lượng NNL như sau: “Chất lượng nguồn nhân lực là tổng thể các yếu tố cấu thành năng lực bao gồm: thể lực, trí lực và tâm lực (phẩm chất) của lực lượng lao động”. Trong đó:

- Thể lực: Là trạng thái sức khỏe của người lao động, thể hiện ở sự phát triển sinh học, đủ sức khỏe để tham gia lao động, học tập và làm việc lâu dài.

- Trí lực: Là năng lực trí tuệ, là học vấn chuyên môn kỹ thuật, là kỹ năng nghiệp vụ tay nghề. Nó có tính chất quyết định lớn đến khả năng sáng tạo của người lao động.

- Tâm lực (phẩm chất): Là sự phản ánh thể hiện tính cách, tâm lý, sự giác ngộ, ý thức, các giá trị văn hóa được kết tinh trong người lao động tạo nên những giá trị cơ bản của nhân cách chất lượng lao động và biểu hiện ra ở ý thức lao động, thái độ lao động.

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

Chất lượng NNL là trạng thái nhất định thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của NNL. Chất lượng nguồn nhân lực không chỉ phản ánh về trình độ phát triển kinh tế, mà còn phản ánh đến trình độ phát triển của xã hội; bởi nếu chất lượng nguồn nhân lực cao sẽ tạo ra động lực mạnh mẽ hơn với tư cách không chỉ là một nguồn lực của sự phát triển, mà còn thể hiện mức độ văn minh của một đất nước, một xã hội nhất định.

Thực chất của việc nâng cao chất lượng NNL là quá trình tăng về số lượng và nâng cao về mặt chất lượng của NNL, nhằm tạo ra quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực ngày càng phù hợp với nhu cầu nhân lực phục vụ cho sự phát triển của các tổ chức, ban, ngành hay một quốc gia.

Tổ chức, doanh nghiệp muốn phát triển tốt thì cần phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đối với doanh nghiệp chất lượng nguồn nhân lực chính là chất lượng đội ngũ lao động trong doanh nghiệp. Nâng cao chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp 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, môi trường văn hóa, có các chế độ chính sách hợp lý kích thích động cơ, ý thức, đạo đức nghề nghiệp của người lao động để họ phát huy tối đa sức lực, kiến thức, kỹ năng, hiểu biết và cống hiến hết sức mình để đem lại hiệu quả công việc cao.

Từ những luận điểm trên về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, có thể hiểu rằng: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là nâng cao các mặt: thể lực, trí lực và tinh thần của người lao động để đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc đặt ra nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp.

1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân trong doanh nghiệp

Chất lượng nguồn nhân lực cao hay thấp phải được đánh giá thông qua những yếu tố tạo thành chất lượng nguồn nhân lực (thể lực, trí lực và phẩm chất đạo đức) trong mối tương quan so sánh với những chuẩn mực nhất định.

1.2.1. Nâng cao thể lực

Thể lực của nguồn nhân lực được hình thành và phát triển bằng con đường di truyền (nòi giống), nuôi dưỡng và luyện tập, rèn luyện thân thể thông qua thể dục, thể thao và các hoạt động lao động sản xuất.

Thể lực là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất và tinh thần (sức khoẻ tinh thần, sức khoẻ cơ thể và sức khoẻ xã hội).

Sức khoẻ vừa là mục đích vừa là điều kiện của sự phát triển, có sức khoẻ người lao động mới có thể thực hiện từ những sinh hoạt tối thiểu đến những nhu cầu cao hơn. Nâng cao thể lực nguồn nhân lực tức là đảm bảo cho nguồn nhân lực có một nền tảng sức khoẻ tốt cả về tinh thần và thể chất, giảm các nguy cơ của bệnh tật và suy nhược cơ thể.

Các hoạt động để duy trì và nâng cao thể lực bao gồm:

+ Đảm bảo sức khoẻ cho người lao động: khám sức khoẻ định kỳ, bữa ăn ca, chế độ nghỉ phép, tham quan, du lịch, chế độ ốm đau, hoạt động thể thao...

+ Đảm bảo y tế: môi trường vệ sinh; chăm sóc sức khoẻ ban đầu, chế độ dinh dưỡng, khám chữa bệnh, thể dục, thể thao,...

+ Cải thiện điều kiện làm việc (định kỳ phải điều tra, khảo sát để kịp thời cải thiện điều kiện làm việc); Xây dựng chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý.

+ Điều chỉnh chế độ tiền lương, thưởng hợp lý so với thị trường lao động: đảm bảo cho nhóm những lao động có mức lương thấp nhất phải đủ để đáp ứng nhu cầu sinh hoạt tối thiểu.

+ Ngoài ra, phải tạo điều kiện cho người lao động có điều kiện được thể hiện mình trước xã hội (được giao lưu, học hỏi, được khẳng định bản thân).

Để nâng cao thể lực nguồn nhân lực, cần nghiên cứu và thiết lập một chế độ lao động, làm việc và nghỉ ngơi thật hợp lý khoa học, phù hợp; đồng thời nâng cao năng suất và chất lượng làm việc, giảm nhanh và tiến tới xóa bỏ tình trạng suy nhược cơ thể và mắc bệnh nghề nghiệp, tăng khẩu phần dinh dưỡng trong các bữa ăn của người lao động. Giáo dục dinh dưỡng và chế biến món ăn thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, khuyến khích lối sống lành mạnh, đẩy mạnh các phong trào văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, tác phong làm việc sinh hoạt và khoa học, hợp lý. Bên cạnh đó, cần đẩy mạnh công tác nghiên cứu, dự báo y tế, các chương trình khám chữa bệnh miễn phí, các dịch vụ y tế lao động, phòng chống các loại dịch bệnh và tai nạn lao động.

Hiện nay, ở một số đơn vị, tổ chức đã quan tâm chăm sóc sức khỏe bằng hoạt động xây dựng khu nghỉ ngơi cho CBNV, đầu tư trang thiết bị giải trí, thư giãn, tạo ra các sân chơi thể dục thể thao...trong chính khuôn viên đơn vị mình để rèn luyện thể lực và tạo sự đoàn kết, sáng tạo, hứng thú say mê với công việc, người lao động cảm thấy cơ quan không chỉ là nơi làm việc đơn thuần.

Khi các hoạt động nêu trên được các doanh nghiệp quan tâm, thực hiện đúng mức sẽ phát huy được sức mạnh của nguồn nhân lực giúp tái sản xuất và nâng cao năng suất lao động.

Các tiêu chí xem xét của thể lực con người bao gồm: có sức chịu đựng dẻo dai, đáp ứng quá trình sản xuất liên tục, kéo dài thời gian lao động và việc làm của người lao động; có các thông số nhân chủng học đáp ứng được yêu cầu của các hệ thống thiết bị thiết bị khoa học công nghệ được sản xuất phổ biến và trao đổi trên thị trường trong khu vực, trên thế giới; luôn tỉnh táo và sáng khoái tinh thần trong lao động sản xuất và thực hiện nhiệm vụ công tác.

Theo Bộ Y tế nước ta quy định sức khỏe chia ra 03 loại:

+ Sức khỏe loại A: Thể lực tốt, là những người đảm bảo các chỉ tiêu về chiều cao, cân nặng và các chỉ tiêu về nhân trắc học, đồng thời không mắc các bệnh mãn tính và bệnh nghề nghiệp.

+ Sức khỏe loại B: Trung bình, là những người có đủ sức khỏe, khả năng làm được những công việc nhất định và có hạn chế nhất định về nhân trắc học và có thể mắc một hoặc một số bệnh tật.

+ Sức khỏe loại C: Là loại có thể lực yếu, là những người gặp nhiều khó khăn về thể lực, tinh thần khi phải đảm nhận thực hiện một công việc, các thông số về nhân trắc học hạn chế và mắc một số bệnh tật.

1.2.2. Nâng cao trí lực

Trí lực được hình thành và phát triển thông qua con đường giáo dục, đào tạo và thực tế lao động. Trí lực của con người chính là kiến thức của nhân loại được mỗi người tiếp thu, kế thừa và phát triển một cách sáng tạo, có chọn lọc. Bên cạnh đó, trí lực còn thể hiện khả năng tư duy khác nhau mỗi người trong việc vận dụng kiến thức đã học và kinh nghiệm nghề nghiệp vào thực tế. Trí lực quyết định phần lớn khả năng lao động và sức sáng tạo của con người.

Trí lực bao gồm kiến thức và kỹ năng; do đó, nâng cao trí lực thực chất là nâng cao trình độ kiến thức chuyên môn và kỹ năng cho người lao động. Nâng cao trí lực là tìm cách trang bị cho người lao động những kiến thức mới, nâng cao khả năng chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng cho người lao động để người lao động có đủ năng lực cần thiết làm chủ được những trang thiết bị kỹ thuật, khoa học công nghệ tiên tiến, hiện đại; khả năng biến trí thức thành kỹ năng lao động nghề nghiệp thể hiện qua trình độ tay nghề và mức độ thành thạo trong chuyên môn nghề nghiệp, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ. Nâng cao trí lực cần gắn kết, sát thực với chức danh công việc, làm sao để thỏa mãn các yêu cầu tổ chức đề ra, từ đó đi đến hoàn thành mục tiêu chiến lược mà đơn vị đặt ra.

Đánh giá trình độ của người lao động cần phải xét trên 03 yếu tố, cụ thể như sau:

- Trình độ học vấn: là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản về chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ. Trình độ học vấn là tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

Năng lực trí tuệ của con người hiện nay biểu hiện ở khả năng sáng tạo. “Trí tuệ là sản phẩm sáng tạo về tinh thần của con người, thể hiện qua việc huy động có hiệu quả lượng tri thức tích lũy vào quá trình sáng tạo cái mới, nhằm cải biến tự nhiên, xã hội và bản thân con người trong sự phát triển ngày càng tiến bộ, văn minh” [13, tr26].

- Trình độ chuyên môn kỹ thuật: là những kiến thức, kỹ năng và kỹ xảo cần thiết để đảm đương các chức vụ quản lý, kinh doanh và hoạt động nghề nghiệp, đánh giá trình độ chuyên môn cũng thông qua bằng cấp chuyên môn của người lao động, đã được đào tạo và thể hiện thông qua bằng cấp, chứng chỉ,... Trình độ chuyên môn chính là khả năng ứng dụng giữa lý thuyết với thực hành để tạo ra sản phẩm, dịch vụ cho doanh nghiệp; ngoài ra, còn thể hiện ở trình độ tay nghề của người lao động. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho nguồn nhân lực hoạt động mang tính chuyên môn hóa và chuyên nghiệp hóa.

Trình độ chuyên môn kỹ thuật là tiêu chí quan trọng nhất khi đánh giá trí lực của người lao động và đánh giá trình độ chuyên môn kỹ thuật thông qua các chỉ tiêu: tỷ lệ lao động đã qua đào tạo và tỷ lệ lao động theo cấp bậc đào tạo.

- Kỹ năng phụ trợ: là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng như: kỹ năng giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, ngoại ngữ, tin học,... là những năng lực không phải người lao động nào cũng nắm bắt được.

Ngày nay, khi trình độ học vấn của người lao động ngày càng được nâng cao thì các doanh nghiệp khi tuyển dụng đều chú trọng đến những

ứng viên có thêm kỹ năng phụ trợ, đây là thước đo hiệu quả cao trong đánh giá trí lực người lao động.

1.2.3. Rèn luyện phẩm chất

Phẩm chất nguồn nhân lực bao gồm những giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách con người, được biểu hiện trong thực tiễn lao động sản xuất và sáng tạo cá nhân.

Phẩm chất hay tâm lực của nhân lực, đó chính là tác phong, tinh thần, ý thức trong lao động, phẩm chất nguồn nhân lực còn được thể hiện qua kỹ năng giao tiếp của người lao động.

Nâng cao phẩm chất là nâng cao tinh thần, thái độ của người lao động với công việc; nó thể hiện sự gắn bó, trung thành với tổ chức, ý thức trách nhiệm, cần mẫn trong công việc, tinh thần khắc phục khó khăn, vượt qua thử thách, tuân thủ pháp luật, nội quy, quy chế, quy định của tổ chức và có tác phong công nghiệp. Yếu tố này một phần phụ thuộc vào bản lĩnh và ý thức của mỗi cá nhân, một phần chi phối bởi hoàn cảnh xã hội, kỷ luật, quy chế và môi trường làm việc của đơn vị, phong cách và phương thức của lãnh đạo đơn vị đó...

Nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực giúp con người có khả năng thực hiện tốt các chức năng xã hội, nâng cao năng lực sáng tạo của họ trong hoạt động thực tiễn xã hội. Do vậy, nâng cao chất lượng NNL, ngoài việc quan tâm nâng cao mặt bằng dân trí, nâng cao sức khỏe thì cần coi trọng xây dựng phẩm chất đạo đức, nhân cách và lý tưởng cho con người.

Phẩm chất đạo đức, tác phong nghề nghiệp của người lao động được đánh giá qua các yếu tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số mà được thể hiện qua: ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong lao động, sự gắn bó và trung thành với tổ chức, ý thức cần mẫn, tiết kiệm trong công việc, tác phong làm việc khẩn trương, chính xác, có tinh thần vươn lên vượt qua các thử thách, có tinh thần hợp tác và tác phong công nghiệp.

Do đó, cần phải thường xuyên giáo dục, bồi dưỡng để nâng cao ý thức lao động, ý thức pháp luật... cho nguồn nhân lực “Trong một con người tài đức phải vẹn toàn; có tài mà không có đức thì dễ bị thui chột, tham nhũng và tha hoá; có đức mà không có tài thì khó có thể phát triển đặc biệt trong nền kinh tế thị trường như hiện nay” [13, tr8].

1.2.4. Tạo sự hợp lý về cơ cấu

Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý được hiểu là sự sắp xếp, kết cấu số lượng, chất lượng nhân lực giữa các cá nhân trong từng bộ phận lao động của tổ chức đó trên cơ sở tính toán chức năng, nhiệm vụ, số lượng lao động, tuổi, giới tính, thâm niên nghề, trình độ chuyên môn và nghiệp vụ

Cơ cấu nhân lực là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi: Thể hiện tỷ lệ giữa các độ tuổi lao động của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp. Đối với những công việc cần ưu tiên kinh nghiệm thì tỷ lệ nghiêng về những lao động lâu năm là phù hợp. Tuy nhiên, những công việc đòi hỏi sức khỏe, sự nhanh nhạy thì những lao động trẻ cần chiếm tỷ lệ cao hơn để đảm nhận công việc.

Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi sẽ có tác động đến tính ổn định của số lượng và chất lượng nguồn nhân lực trong một đơn vị. Cơ cấu tuổi là chỉ tiêu không thể thiếu được để tiến hành xây dựng thiết kế các chương trình đào tạo và chăm sóc sức khỏe cho người lao động. Cơ cấu tuổi của nguồn nhân lực theo hướng trẻ hóa tạo ra áp lực về nhu cầu về lập gia đình, sinh đẻ... hơn nữa cơ cấu lao động trẻ cũng đặt bài toán về thiếu kinh nghiệm lao động, trình độ đào tạo còn thấp dẫn tới chất lượng lao động không cao.

- Cơ cấu giới tính là sự phân chia nhân lực thành hai bộ phận nam và nữ. Cơ cấu giới tính trước hết cho phép xác định tỷ lệ nam và nữ bằng cách so sánh số nam hoặc nữ với tổng NNL. Giới tính cũng có vai trò quyết định để

cân bằng sinh thái của cộng đồng nói chung và của một đơn vị, tổ chức nói riêng trong những mối liên hệ xã hội và kinh tế mật thiết.

- Cơ cấu nguồn nhân lực phân theo trình độ chuyên môn, lĩnh vực đào tạo: là sự phù hợp giữa trình độ được đào tạo của người lao động với nội dung công việc được giao. Khi nguồn nhân lực được bố trí đúng ngành nghề, đúng lĩnh vực sẽ phát huy tối đa kiến thức được đào tạo, tránh tình trạng lãng phí hoặc ngược lại khi bố trí không tương thích sẽ dẫn đến hiệu quả kém, lãng phí tài nguyên nhân lực.

1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.3.1. Tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài

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

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho doanh nghiệp, đó là yếu tố con người, công tác tuyển dụng nhân lực sẽ đảm bảo có đủ số lượng và chất lượng lao động để phục vụ cho mục tiêu, sứ mệnh của doanh nghiệp.

Quá trình tuyển dụng bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn

nhân lực của doanh nghiệp.

Việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí then chốt tại đơn vị. Thu hút nhân tài luôn đóng vai trò hết sức quan trọng của tổ chức trong bối cảnh hiện nay, thu hút nhân tài là một hoạt động trong quản lý nhân tài, trong đó sử dụng các biện pháp phù hợp để thu hút được những người có kinh nghiệm, có kỹ năng làm việc xuất sắc và có phẩm chất tốt về làm việc tại một vị trí thích hợp trong đơn vị.

Công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài là hai yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng NNL của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài được thực hiện tốt thì tổ chức sẽ có được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu tổ chức thực hiện không hiệu quả sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc tại đơn vị.

1.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực

Đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực là một hoạt động then chốt trong công tác nâng cao trí lực nguồn nhân lực của mỗi doanh nghiệp. Đào tạo và bồi dưỡng để nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động sẽ bảo đảm cho nguồn nhân lực của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu.

Bên cạnh đó, thông qua đào tạo và bồi dưỡng một mặt giúp người lao động sẽ bổ sung được những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu; mặt

khác giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn các nghiệp vụ của mình, xử lý tốt hơn các tình huống phát sinh trong công việc, làm việc tự giác hơn, có thái độ và kỷ luật lao động tốt hơn, điều này giúp phẩm chất người lao động cũng sẽ được nâng cao. Vì vậy, đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực sẽ góp phần không nhỏ trong công tác nâng cao chất lượng NNL tại doanh nghiệp.

Để công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực đạt hiệu quả cao thì mỗi tổ chức cần thực hiện tốt các yêu cầu đặt ra:

- Xác định mục đích đào tạo: nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ học vấn, nâng cao tay nghề, khả năng đáp ứng dây chuyền sản xuất, nâng cao các kỹ năng phụ trợ,....

- Xây dựng kế hoạch đào tạo: Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải được thực hiện dựa trên bản kế hoạch đào tạo (tháng, quý) của tổ chức.

- Xây dựng nội dung đào tạo: bám sát theo định hướng sản xuất kinh doanh của công ty và theo tình hình thực tế công việc.

- Xác định đối tượng đào tạo với mục tiêu đào tạo đúng người, đúng lĩnh vực, tránh lãng phí về kinh tế.

- Xác định kinh phí đào tạo: Tùy theo nội dung đào tạo, hình thức đào tạo sẽ có kinh phí khác nhau (mức kinh phí sẽ do Ban lãnh đạo công ty phê duyệt).

- Xây dựng hệ thống các trung tâm, trường, lớp đào tạo.

- Cuối cùng là phải đánh giá được chất lượng đào tạo để từ đó rút ra bài học hoặc kinh nghiệm cho các khoá sau.

1.3.3. Đãi ngộ nguồn nhân lực

Đãi ngộ nguồn nhân lực đóng một vai trò không nhỏ trong hoạt động nâng cao chất lượng NNL của mỗi đơn vị. Chế độ đãi ngộ tốt bên cạnh việc sẽ thu hút được những lao động có chất lượng; một mặt giúp người lao động tái sản xuất sức lao động, duy trì và nâng cao thể lực; mặt khác sẽ

giúp nâng cao trí lực của người lao động thông qua hoạt động tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cá nhân người lao động.

Đãi ngộ nguồn nhân lực là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Chế độ đãi ngộ của DN đối với người lao động phải có sự công bằng nhất định, tránh tình trạng cào bằng. “Khuyến khích tinh thần là những hoạt động dùng lợi ích tinh thần để kích thích người lao động như đánh giá và đối xử một cách công bằng đối với người lao động, tạo ra các cơ hội được đào tạo, thăng tiến khen thưởng và xử phạt nghiêm minh, công bằng, xây dựng các hệ thống danh hiệu lao động giỏi, xây dựng các chương trình phúc lợi phi tài chính...”[13, tr24].

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

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

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

** Đãi ngộ nhân sự giúp tái sản xuất, góp phần nâng cao sức lao động.*

Một chế độ đãi ngộ tốt phải tạo điều kiện cho người lao động tái sản xuất sức lao động. Sức lao động là công năng về thể lực, trí lực của người lao động. Trong quá trình lao động, công năng đó sẽ tiêu hao dần vào quá trình sản xuất (thể lực giảm sút, stress...). Đãi ngộ lúc này sẽ giữ vai trò khôi phục thậm chí nâng cao sức lao động của người lao động cả về phương diện thể lực

và trí lực. Ví dụ: thông qua việc trả lương, thưởng phải đảm bảo cuộc sống đối với người lao động và gia đình, đảm bảo những nhu cầu tối thiểu trong cuộc sống của họ.

** Đãi ngộ nhân sự giúp giữ chân và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp*

Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí rất quan trọng. Tuy nhiên, người giỏi không có nghĩa là họ sẽ tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Nếu họ ra đi và chúng ta không tìm được ứng viên có năng lực tương đương thì đồng nghĩa với việc chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp giảm xuống. Trước khi nghĩ tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp, thì chúng ta cần phải giữ chân được những nhân lực có tay nghề, chuyên môn cao trong công việc. Chế độ đãi ngộ tốt sẽ giúp doanh nghiệp thực hiện được việc này, nó khiến cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Có được chế độ đãi ngộ tốt chúng ta hoàn toàn có thể thu hút những nhân tài từ các nguồn bên ngoài, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

** Đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích người lao động tự tham gia các khóa đào tạo, tự đào tạo chính mình và nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân.*

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

Vì vậy, đãi ngộ nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Một chế độ đãi ngộ tốt phải tạo điều kiện cho người lao động tái sản xuất sức lao động; góp phần giữ chân và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp; người lao động có điều kiện tự học tập, nâng cao trình độ cá nhân; đáp ứng được những nhu cầu đời sống tinh thần của người lao động ngày càng cao và đa dạng như niềm vui trong cuộc sống, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được tôn trọng... Môi trường và điều kiện làm việc được tốt sẽ góp phần quan trọng trong công tác bảo vệ và nâng cao sức khỏe nguồn nhân lực.

1.3.4. Giữ chân nhân tài

Nhân tài của mỗi đơn vị luôn đóng một vị trí hết sức quan trọng trong đơn vị mình, sở hữu được đội ngũ lao động chất lượng cao giúp doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt, dễ dàng vượt qua khó khăn và sớm đi đến thành công. Chính vì thế, giữ chân nhân tài là hoạt động trực tiếp ảnh hưởng đến lao động chất lượng cao của mỗi tổ chức. Khi đã thu tuyển chọn, hút được nhân tài đến với đơn vị mình làm sao để những người này tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Nếu họ ra đi và chúng ta không tìm được ứng viên có năng lực tương đương thì đồng nghĩa với việc chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị giảm xuống. Để có được đội ngũ nguồn nhân lực chất lượng, song song với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp, thì chúng ta cần phải giữ chân được những nhân lực có tay nghề, chuyên môn cao trong công việc.

Vì vậy, bên cạnh thực hiện chế độ đãi ngộ hợp lý thì cần sắp xếp, bố trí sử dụng lao động vào các vị trí chức danh đúng người, đúng việc; đánh giá, ghi nhận công lao một cách khách quan, công bằng, quy hoạch, bổ nhiệm đúng người... Như vậy sẽ tạo môi trường thuận lợi để họ có điều kiện được

khẳng định và thể hiện mình, phát huy sở trường, năng lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ và có cơ hội thăng tiến trong công tác.

1.3.5. Kỹ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp

Kỹ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp giúp nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực. Thông qua hoạt động này sẽ điều phối và kiểm soát hành vi các cá nhân bằng các câu chuyện, các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc..., tạo sự gắn kết các thành viên của doanh nghiệp. Nó giúp các thành viên thống nhất về cách hiểu vấn đề, đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động. Khi phải đối mặt với xu hướng xung đột lẫn nhau thì văn hoá chính là yếu tố giúp mọi người hoà nhập và thống nhất.

Trong công tác nâng cao phẩm chất người lao động thì tổ chức cần chú ý đến các hoạt động nâng cao ý thức kỷ luật, tăng cường tính tự giác, tinh thần trách nhiệm; tăng cường tính hợp tác khi làm việc theo nhóm; tạo tác phong làm việc chuyên nghiệp cho người lao động.

Ngoài ra, doanh nghiệp cần quan tâm, xây dựng và duy trì văn hoá doanh nghiệp trong sạch, vững mạnh, xây dựng sự đoàn kết trong toàn tổ chức. Bản chất của văn hóa doanh nghiệp là đối nội phải tăng cường tiềm lực, quy tụ được sức sáng tạo của của người lao động, khích lệ họ sáng tạo ra nhiều lợi nhuận cho doanh nghiệp; đối ngoại phải được xã hội bản địa chấp nhận.

Vậy làm thế nào để doanh nghiệp trở thành nơi tập hợp, phát huy mọi nguồn lực con người, làm gia tăng nhiều lần giá trị của từng nguồn lực con người đơn lẻ, góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng và duy trì một nề nếp văn hóa đặc thù, phát huy được năng lực và thúc đẩy sự đóng góp của tất cả mọi người vào nhiệm vụ đạt được mục tiêu chung.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.4.1. Các nhân tố bên ngoài

1.4.1.1. Thị trường lao động

Thị trường lao động là tập hợp các hoạt động nhằm trao đổi, mua bán hàng hóa sức lao động giữa người sử dụng lao động và người lao động; qua đó giá cả, điều kiện và các quan hệ hợp đồng lao động được xác định.

Hiện nay, thị trường lao động nước ta có chất lượng chưa cao phần nào ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực các tổ chức, đơn vị. Cung lao động và cầu lao động tạo nên thị trường lao động; trong đó có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng cung lao động và cầu lao động trên thị trường lao động.

Chiến lược, chính sách phát triển con người mỗi thời kỳ cho thấy sự quan tâm của Nhà nước tới việc phát triển nguồn nhân lực, thể hiện ở các chính sách nhằm nâng cao dân trí, bồi dưỡng nhân tài, chăm lo sức khỏe, an sinh xã hội,...

Bên cạnh đó, các nhân tố giáo dục đào tạo, chăm lo sức khỏe và dinh dưỡng, hội nhập quốc tế,... cũng góp phần không nhỏ tác động đến chất lượng nguồn nhân lực trên thị trường lao động.

Chất lượng của cầu lao động phụ thuộc vào quy mô, trình độ kỹ thuật, quản lý,... ngoài ra còn phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế, các chính sách của nhà nước và chất lượng cung lao động.

Trong nền kinh tế thị trường, người lao động có nhiều cơ hội lựa chọn việc làm nhưng cũng có không ít những thách thức, do vậy người lao động cần phải được đào tạo, tái đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng tay nghề, có sức khỏe và tác phong làm việc tốt hơn nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường lao động.

1.4.1.2. 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.

Nếu không chú trọng chất lượng nguồn nhân lực thì doanh nghiệp không thể cạnh tranh bởi nguồn lực yếu kém, không phát triển được hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến khả năng cạnh tranh cũng như hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp bởi nguồn lực con người chính là nguồn lực quan trọng nhất cho mọi thành công của bất kỳ tổ chức nào. Với một đội ngũ nhân lực chất lượng, doanh nghiệp có thể làm được tốt tất cả những gì doanh nghiệp mong muốn, đội ngũ nhân lực này sẽ làm tăng các giá trị các nguồn lực khác trong doanh nghiệp một cách nhanh chóng. Do vậy, muốn vượt qua được các đối thủ cạnh tranh thì nhất định doanh nghiệp phải sở hữu được một đội ngũ nguồn nhân lực chất lượng cao.

1.4.1.3. Hệ thống các cơ sở đào tạo

Giáo dục và đào tạo là khâu then chốt, quyết định chất lượng nguồn nhân lực. Nền tảng tri thức chuyên môn kỹ thuật cao hay thấp tùy thuộc rất lớn vào kết quả của hệ thống các cơ sở đào tạo. Nguồn nhân lực lớn về số lượng nhưng ít được giáo dục và đào tạo sẽ có chất lượng thấp. Nguồn nhân lực đó sẽ không có được những kỹ năng, kỹ xảo tốt để thực hiện công việc dẫn tới năng suất và chất lượng công việc không cao.

Hệ thống các cơ sở đào tạo ảnh hưởng tới chất lượng cung ứng nguồn lao động cho thị trường, ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp. Khi chất lượng nguồn nhân lực tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề...được nâng cao thì đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có cơ hội tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại của mỗi doanh nghiệp.

Đối với mỗi người, giáo dục và đào tạo là quá trình hình thành thế giới quan, tình cảm, đạo đức, hoàn thiện nhân cách. Còn đối với xã hội, giáo dục và đào tạo là quá trình tích tụ nguồn vốn để con người chuẩn bị, cung cấp nguồn nhân lực cho xã hội. Như vậy, nhân tố giáo dục đào tạo không chỉ ảnh hưởng trực tiếp mà còn tác động lâu dài đến nguồn lực con người.

1.4.1.4. Nhân tố khác

Bên cạnh các nhân tố ở trên ảnh hưởng đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, còn có một số các nhân tố khác như:

+ Điều kiện kinh tế xã hội ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trên nhiều phương diện; trong đó, tăng trưởng kinh tế là nhân tố tác động mạnh mẽ nhất. Tăng trưởng kinh tế không chỉ trực tiếp góp phần cải thiện đời sống nhân dân mà còn tăng tiết kiệm và đầu tư trong nước, tạo nhiều việc làm mới với mức thu nhập cao. Kinh tế tăng trưởng và phát triển tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

+ Khoa học và công nghệ: những tiến bộ của khoa học và công nghệ làm thay đổi cơ cấu lao động của mỗi quốc gia, mỗi địa phương; làm cho lao động trí óc tăng dần và lao động chân tay ngày càng có xu hướng giảm đi và tiến bộ của khoa học và công nghệ cũng làm thay đổi nội dung, phương pháp dạy học từ giáo dục phổ thông đến đại học.

+ Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe: sự phát triển của hệ thống y tế và khả năng tiếp cận của người dân ảnh hưởng đến bảo vệ, chăm

sóc sức khỏe. Khi quy mô và mạng lưới y tế được tăng lên, cùng với tiến bộ của khoa học và công nghệ trong y học đã góp phần nâng cao về sức khỏe, tầm vóc và thể lực con người được cải thiện, tuổi thọ bình quân tăng cao. Do đó, trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe là một trong những yếu tố chính tác động đến tình trạng thể lực của người lao động.

1.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.4.2.1. Phân tích công việc

Thông qua phân tích công việc sẽ giúp cho các bộ phận trong đơn vị xác định đầy đủ số lượng nhân viên cần thiết để đảm bảo hoàn thành tốt công việc, tránh tình trạng thừa lao động dẫn tới tình trạng giảm hiệu quả công việc hoặc thiếu lao động khiến cho người lao động cảm thấy mệt mỏi và không hoàn thành tốt công việc được giao. Phân tích công việc cũng cho thấy những đòi hỏi, yêu cầu của công việc với người lao động qua đó người lao động cần học tập nâng cao trình độ kiến thức cũng như kỹ năng để đáp ứng được yêu cầu công việc đặt ra.

Sản phẩm cụ thể của phân tích công việc đó chính là xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc không chỉ là nêu lên những công việc người lao động cần phải thực hiện mà còn nêu ra những đòi hỏi về kiến thức, kỹ năng cũng như những khả năng cần thiết mà người lao động cần có để đáp ứng công việc. Từ đó giúp cho quá trình tuyển dụng đạt hiệu quả cao hơn, định hướng lựa chọn và hoàn thiện việc bố trí nhân viên. Mặt khác, phân tích công việc giúp doanh nghiệp xác định nhu cầu đào tạo nhân viên và lập kế hoạch cho các chương trình đào tạo. Do đó, phân tích công việc ảnh hưởng rất lớn đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. “Có thể khẳng định rằng nếu không phân tích công việc hoặc phân tích công việc không hiệu quả thì không một hoạt động quản lý nhân lực nào đạt được hiệu quả cao” [17, tr74].

Quy trình của phân tích công việc được thể hiện qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 1.1. Quy trình phân tích công việc

Nội dung của phân tích công việc bao gồm phân tích và xác định mục tiêu của vị trí công việc các trách nhiệm chính, phụ; quan hệ báo cáo; các trách nhiệm, trình độ học vấn, kinh nghiệm, kiến thức kỹ năng, yêu cầu về điều kiện vật chất và các yêu cầu khác.

Kết quả phân tích công việc: Bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn CMKT đánh giá người thực hiện công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

+ Bản mô tả thực hiện công việc là bản liệt kê các chức năng nhiệm vụ, các mối liên hệ trong công việc các điều kiện làm việc, yêu cầu về kiểm tra, giám sát và yêu cầu cần đạt được khi thực hiện công việc. Bản mô tả công việc giúp cho nhân viên hiểu được nội dung yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn và trách nhiệm khi thực hiện công việc.

+ Bản tiêu chuẩn CMKT đánh giá người thực hiện công việc: Là văn bản yêu cầu liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng khác và các đặc điểm cá nhân thích hợp cho công việc. Bản tiêu chuẩn này giúp ta hiểu được doanh nghiệp cần kiểu nhân viên như thế nào để thực hiện công việc

được tốt nhất. Nội dung bản tiêu chuẩn công việc được thể hiện.

+ Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc là bản xác định lĩnh vực kỹ năng kết quả nào cần đánh giá và các yếu tố này liên hệ với việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

1.4.2.2. Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc thường được hiểu là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động.

Đánh giá thực hiện công việc giúp cho tổ chức đối xử công bằng đối với những lao động trong tổ chức, những người suất sắc sẽ có cơ hội được xem xét, bổ nhiệm ở vị trí cao hơn. Do vậy, đánh giá công bằng đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến khích, giữ chân nhân viên và tạo sự nỗ lực, đoàn kết gắn bó tập thể của người lao động hơn nữa. Đồng thời, công tác này giúp cho tổ chức thấy được thành tích của người lao động, giúp người lao động có động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tốt hơn.

Đánh giá thực hiện công việc nhằm mục tiêu cải tiến sự thực hiện công việc của người lao động và giúp cho nhà quản lý đưa ra các quyết định về nhân sự được chính xác. Mức độ hợp lý và đúng đắn của việc sử dụng các hệ thống đánh giá và thông tin phản hồi các kết quả đánh giá đối với người lao động có ảnh hưởng lớn tới việc xây dựng và phát triển phẩm chất đạo đức, thái độ của người lao động và bầu không khí tâm lý xã hội trong các tập thể lao động.

Đánh giá thực hiện công việc cũng là cơ sở để đưa ra những quyết định chính xác về chính sách và chiến lược nguồn nhân lực. Đánh giá thực hiện công việc là một quá trình phức tạp và chịu nhiều ảnh hưởng bởi tình cảm của con người vì nó dựa trên sự đánh giá chủ quan của người đánh giá kể cả khi tổ chức đã xây dựng, sử dụng một hệ thống các tiêu chuẩn khách quan của thực

hiện công việc. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng và quản lý hệ thống đánh giá có tác dụng hoàn thiện sự thực hiện công việc của người lao động và phát triển người lao động.

1.4.2.3. Bố trí sử dụng lao động

Bố trí sử dụng lao động bao gồm các hoạt động định hướng (hay còn gọi là hòa nhập) đối với người lao động khi bố trí họ vào vị trí việc làm mới, bố trí lại lao động thông qua chuyển chuyên, đề bạt và xuống chức - hay còn gọi là quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp.

Khi bố trí nhân lực vào các chức danh, vị trí công tác phù hợp với trình độ đào tạo và khả năng của từng người theo hướng chuyên môn hóa sẽ tạo môi trường thuận lợi, tạo sự thích ứng cao cho người lao động, qua đó để họ có điều kiện phát huy sở trường, năng lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ đã được đào tạo, góp phần thúc đẩy sự phát triển của tổ chức.

Việc sử dụng lao động trong doanh nghiệp được xem xét trên hai khía cạnh là sử dụng nhân lực về mặt số lượng và sử dụng nhân lực theo cơ cấu; qua đó phản ánh tình hình chất lượng nguồn nhân lực. Doanh nghiệp có kế hoạch thực hiện tốt công tác sử dụng nguồn nhân lực, bố trí đúng người, đúng việc sẽ tiết kiệm chi phí sản xuất, nâng cao năng suất lao động. Từ đó, tăng hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, tăng doanh thu và lợi nhuận sẽ giúp tăng thu nhập, môi trường làm việc ngày một tốt hơn, người lao động được quan tâm trên nhiều mặt; qua đó đời sống người lao động được cải thiện, chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp từng bước được nâng cao .

Khi doanh nghiệp có phương án sử dụng nhân lực đúng đắn, có chế độ đãi ngộ hợp lý thì người lao động không chỉ cống hiến tối đa những phẩm chất lao động sẵn có mà còn đầu tư vào học tập, nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Như vậy, chính sách sử dụng lao động của doanh nghiệp đóng

vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp đó.

1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội

1.5.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp

1.5.1.1. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Truyền hình cáp Saigontourist (SCTV).

SCTV là đơn vị cung cấp đa Dịch vụ Truyền thông - Viễn thông bao gồm: Truyền hình cáp, Truyền hình kỹ thuật số, Internet băng thông rộng. Là một nhà cung cấp dịch vụ truyền hình trả tiền lớn, SCTV coi tài sản quý giá nhất và cũng là yếu tố quyết định sự thành công của SCTV là lực lượng lao động của Công ty với hơn 3200 cán bộ quản lý, tiến sĩ, thạc sỹ, kỹ sư, cử nhân, kỹ thuật viên nhiều kinh nghiệm, được đào tạo chính quy, năng động, nhiệt huyết.

Nhằm làm chủ công nghệ và thiết bị hiện đại, SCTV rất chú trọng đến công tác đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Không chỉ nâng cao cơ hội phát triển nguồn nhân lực hiện có, SCTV còn rất chú trọng tuyển dụng, thu hút và xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực mới, trong đó quan tâm đến đội ngũ nhân lực trẻ được đào tạo chính quy từ các trường đại học và nguồn lao động giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực truyền thông - viễn thông để bổ sung vào đội ngũ nhân lực tại công ty.

Với thị phần nắm giữ lớn trên thị trường truyền hình trả tiền Việt Nam, để đảm bảo luôn giữ được thị phần lớn đó, SCTV thực hiện đổi mới chính sách thu hút và sử dụng người lao động có trình độ cao; xây dựng kế hoạch, nội dung, hình thức tổ chức các chương trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bám sát mục tiêu chiến lược kinh doanh, phương hướng, nhiệm vụ của

công ty; thực hiện chế độ đãi ngộ hợp lý và luôn đảm bảo quyền lợi chính đáng cho người lao động.

Với cơ cấu tinh giảm lao động gọn nhẹ, tính chuyên nghiệp và chuyên môn hóa cao, cùng đội ngũ cán bộ, nhân viên năng động, sáng tạo, nhiệt tình, giàu kinh nghiệm và có trình độ chuyên môn tốt, SCTV sẽ còn phát triển hơn nữa trong tương lai không xa. Vì vậy, SCTV luôn coi trọng công tác nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ, nhân viên từ cán bộ quản lý đến tất cả nhân viên trong công ty.

1.5.1.2. Nâng cao chất lượng nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền thông Kim Cương

Công ty Cổ phần Truyền thông Kim Cương - Diamond Media hiện là công ty lớn hoạt động trong lĩnh vực: cung cấp giải pháp công nghệ, cung cấp nhân lực và cung cấp dịch vụ Contact Center Outsourcing, dịch vụ truyền thông, dịch vụ đào tạo, dịch vụ Chăm sóc khách hàng trực tiếp và gián tiếp. Diamond Media luôn coi trọng và lấy con người là nhân tố quyết định mọi thành công và thắng lợi trên mọi lĩnh vực.

Nhằm củng cố và nâng cao chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực, công tác tuyển dụng của công ty luôn được chú trọng, tiến hành chặt chẽ và công bằng cho mọi ứng viên. Công ty tạo mọi điều kiện để ứng viên đến với công ty giúp công ty tuyển chọn được những lao động có chất lượng, đáp ứng tốt các yêu cầu công việc đặt ra góp phần vào sự phát triển của Công ty. Để đạt được mục tiêu này, các nhà quản lý Diamond Media đã tích cực và chủ động xây dựng cho mình một kế hoạch dài hạn để thực hiện tốt nhiệm vụ thu hút nguồn nhân lực cho doanh nghiệp.

Mặt khác, công ty đã nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua các chính sách luân chuyển và thuyên chuyển người lao động. Công ty đã thực hiện luân chuyển người lao động giữa các vị trí có công việc tương đương nhau.

Công tác này giúp mở rộng năng lực và kiến thức chuyên môn của người lao động, giúp quá trình đa năng hóa nhân viên được diễn ra hiệu quả hơn.

Bên cạnh đó, Diamond Media xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực; rà soát đánh giá đội ngũ nguồn nhân lực từ đó sang lọc tinh giảm những lao động không đáp ứng được yêu cầu công việc.

Nhờ coi trọng chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố then chốt nên công ty Cổ phần Truyền thông Kim Cương luôn có khả năng thực hiện hiệu quả các chiến lược dài hạn mà công ty đã đề ra.

1.5.1.3. Nâng cao chất lượng nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền thông VTC trực tuyến

Công ty Cổ phần Truyền thông VTC trực tuyến là một đơn vị thành viên trực thuộc Tổng Công ty Truyền thông Đa phương tiện Việt Nam - VTC. hoạt động trong lĩnh vực công nghiệp nội dung số trong các lĩnh vực: Phát hành game, sản xuất game, mạng xã hội, thanh toán điện tử, đào tạo công nghệ và nội dung số, giáo dục trực tuyến... Công ty đang là một trong các đơn vị hàng đầu Việt Nam kinh doanh trong lĩnh vực công nghệ và nội dung số. Một số kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty:

- Thứ nhất: tăng cường công tác kiểm tra, chỉ đạo của lãnh đạo, quản lý công ty để tránh sự chông chéo khi thực hiện nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc.

- Thứ hai: xây dựng, phát triển chương trình tuân thủ đạo đức hiệu quả thông qua việc hoàn thiện xây dựng chế độ thưởng, chế độ phạt và đãi ngộ.

- Thứ ba: hoàn thiện chính sách chi trả thù lao lao động.

- Thứ tư: xây dựng chính sách đào tạo và đầu tư kinh phí cho việc đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Thứ năm: xây dựng đồng bộ văn hóa doanh nghiệp.

1.5.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế mạnh mẽ, nền kinh tế tri thức ngày càng phát triển thì yêu cầu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một vấn đề cấp bách, nguồn nhân lực cần chú trọng phát triển cả về thể chất và tinh thần. Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm sau:

- Thứ nhất, chú trọng công tác xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực: khi xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực luôn bám sát phương hướng, mục tiêu chiến lược của công ty, cần phải tính toán khoa học, dựa trên kết quả đánh giá nguồn nhân lực tại đơn vị hướng tới mục tiêu bộ máy gọn nhẹ và hiệu quả.

- Thứ hai, nâng cao chất lượng trong công tác tuyển dụng: cần xác định cụ thể vị trí cần tuyển dụng, yêu cầu công việc, tuân thủ chặt chẽ quy trình tuyển dụng, đảm bảo tính công khai, minh bạch, các kênh thông báo tuyển dụng phải đa dạng...không giới hạn các ứng viên tham dự tuyển dụng để có nguồn nhân lực phong phú. Cần trọng phỏng vấn từ khâu sơ tuyển đến các vòng kiểm tra cuối cùng để tăng chất lượng kiểm tra, đánh giá.

- Thứ ba, trong công tác sử dụng lao động: tăng cường hoạt động luân chuyển cán bộ, tạo cơ hội cho cán bộ thực hiện được nhiều công việc khác nhau nhằm mục đích tăng năng lực cho cán bộ và tăng chất lượng, hiệu quả công việc. Lựa chọn và sử dụng lao động dựa trên tiêu chuẩn vị trí việc làm, nâng cao và sử dụng nguồn nhân lực hợp lý để tạo động lực nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Công ty cần có sự lựa chọn, đào tạo, bố trí cho đúng người, đúng việc để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

- Thứ tư, đặc biệt chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: quan tâm đào tạo kỹ năng mềm, đào tạo gắn liền với thực hiện công việc, đào tạo kỹ năng quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý cấp

trung và cấp cao của công ty, nhằm tạo sự đột phá về tư duy và kỹ năng quản lý theo cơ chế thị trường, tạo tiền đề cho việc triển khai các kế hoạch cải cách.

- Thứ năm, xây dựng chính sách đãi ngộ lao động hợp lý, đảm bảo quyền lợi cho người lao động, thực hiện tốt công tác thi đua khen thưởng. Xây dựng quy chế trả lương theo kết quả, hiệu quả công việc có tác dụng kích thích, động viên người lao động thi đua hăng say làm việc, tăng năng suất và chất lượng công việc. Thực hiện tốt chính sách để khuyến khích tài năng, hướng mọi sự quan tâm của công ty tập trung vào nhân tố con người nhằm giữ chân nhân viên giỏi và thu hút nhân tài từ bên ngoài vào.

- Thứ sáu, trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ phải được tiến hành một cách chặt chẽ, khách quan công tâm dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc; từ đó, xây dựng một đội ngũ cán bộ chủ chốt doanh nghiệp thực sự có năng lực, có khả năng dẫn dắt, quản lý tốt bộ phận được giao. Làm tốt công tác này sẽ tạo động lực cho người lao động phấn đấu, phát triển, hoàn thiện bản thân, qua đó giúp chất lượng nguồn nhân lực ngày một được nâng cao hơn.

- Thứ bảy, xây dựng môi trường làm việc văn minh, dân chủ, quan tâm đời sống tinh thần người lao động, nâng cao nhận thức về văn hóa kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp và văn hóa quan hệ trong giao tiếp đảm bảo sự tăng trưởng bền vững và hiệu quả của công ty.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 1

Những nội dung chủ yếu đã trình bày:

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

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

- Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội:

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

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CẤP HÀ NỘI

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Truyền hình cấp Hà Nội

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

- Tên Công ty: **Công ty Cổ phần Truyền hình Cấp Hà Nội (Hanoicab)**
- Tên tiếng Anh: **HaNoi Cable Television Join Stock Company**
- Trụ sở: Số 30 - Phố Trung Liệt - Quận Đống Đa - Hà Nội.
- Điện thoại: 04.35375548/49, Fax: 04.35375548.

Công ty Cổ phần Truyền hình cấp Hà Nội là một doanh nghiệp nhà nước trực thuộc UBND Thành phố Hà Nội.

Tiền thân của Công ty là phòng “Kỹ thuật truyền thanh” thuộc Đài Phát thanh - Truyền hình Hà Nội được thành lập từ năm 1954. Sau một số lần đổi tên thành “Xí nghiệp quản lý và khai thác truyền thanh”, rồi “Xí nghiệp Truyền thanh Hà Nội”, và “Công ty truyền thanh Hà Nội” theo các Quyết định của Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội.

Sau một thời gian hoạt động, Công ty Truyền thanh Hà Nội đã trải qua một quá trình phấn đấu thực hiện nhiệm vụ, mở rộng, phát triển hệ thống loa truyền thanh cơ sở khắp toàn Thành phố phục vụ hoạt động tuyên truyền, phổ biến chủ trương, chính sách pháp luật của Đảng và Nhà nước, các quyết định và đường lối chính sách của Đảng bộ, chính quyền nhân dân các cấp ở Thủ đô.

Trên quá trình phát triển của mình để đạt được như ngày nay, Công ty Truyền thanh Hà Nội đã gặp không ít trở ngại như đội ngũ cán bộ, công nhân chưa được đào tạo, bồi dưỡng theo kịp yêu cầu phát triển của cả nước và Thủ đô, kinh phí eo hẹp,... Trước tình hình đó, tập thể cán bộ, công nhân viên Công ty Truyền thanh Hà Nội đã đồng tâm nhất trí khẳng định quyết tâm xây dựng lại công ty. Nguyên vọng đó đã được Đảng ủy, Lãnh đạo Đài Phát thanh

- Truyền hình Hà Nội, UBND Thành phố Hà Nội quan tâm tạo điều kiện và quyết tâm đưa Công ty vượt lên khó khăn để phát triển trở thành một doanh nghiệp như hiện nay.

Căn cứ vào nhu cầu phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty và thực trạng phát triển của nền kinh tế, ngày 03/10/2000, UBND Thành phố Hà Nội đã ra quyết định 81/2000/QĐ-UB đổi tên “Công ty Truyền thanh Hà Nội” thành “Công ty Truyền thanh - Truyền hình Hà Nội” (BTS) và quy định tại chức năng nhiệm vụ cho Công ty, đặt trụ sở giao dịch mới tại Số 30 - Trung Liệt - Đống Đa - Hà Nội. Ngày 25/12/2001 UBND Thành phố HN ra quyết định số 8126/QĐ-UB về việc đổi tên thành “Công ty Dịch vụ Truyền thanh - Truyền hình Hà Nội” và quy định lại chức năng nhiệm vụ cho Công ty.

Tiếp đến tháng 8/2011 Công ty tiến hành cổ phần hóa xong, Công ty Cổ phần Dịch vụ Truyền thanh - Truyền hình Hà Nội theo Quyết định số 2786/QĐ-UB ngày 17/06/2011 của UBND Thành phố Hà Nội về việc chuyển đổi Doanh nghiệp 100% vốn Nhà Nước Công ty Dịch vụ Truyền thanh - Truyền hình Hà Nội thành công ty cổ phần.

Từ tháng 08/2011 Công ty đã bắt tay vào việc xây dựng và củng cố tổ chức bộ máy, tăng cường bồi dưỡng cán bộ về mọi mặt, nâng cao nhận thức và giác ngộ về tư tưởng, đổi mới cách làm, quyết tâm đầu tư có lựa chọn từng lĩnh vực, từ nhỏ đến lớn, từ địa bàn hẹp đến địa bàn rộng và đã phát triển không ngừng một mạng lưới truyền hình cáp trên khắp địa bàn thủ đô Hà Nội. Ngày nay, Công ty Cổ phần Truyền hình Cáp Hà Nội là một trong những Công ty cung cấp dịch vụ truyền hình trả tiền có uy tín ở Thủ đô.

Tháng 8/2014, Công ty Cổ phần Dịch vụ Truyền thanh - Truyền hình Hà Nội chính thức đổi tên thành “Công ty Cổ phần Truyền hình Cáp Hà Nội”. Với những chức năng nhiệm vụ mới được giao, bước đầu đã tạo ra được

không khí phấn khởi và sự thống nhất trong tuyệt đại đa số cán bộ, đội ngũ lao động trẻ được bổ sung đáp ứng yêu cầu phát triển mới của Công ty.

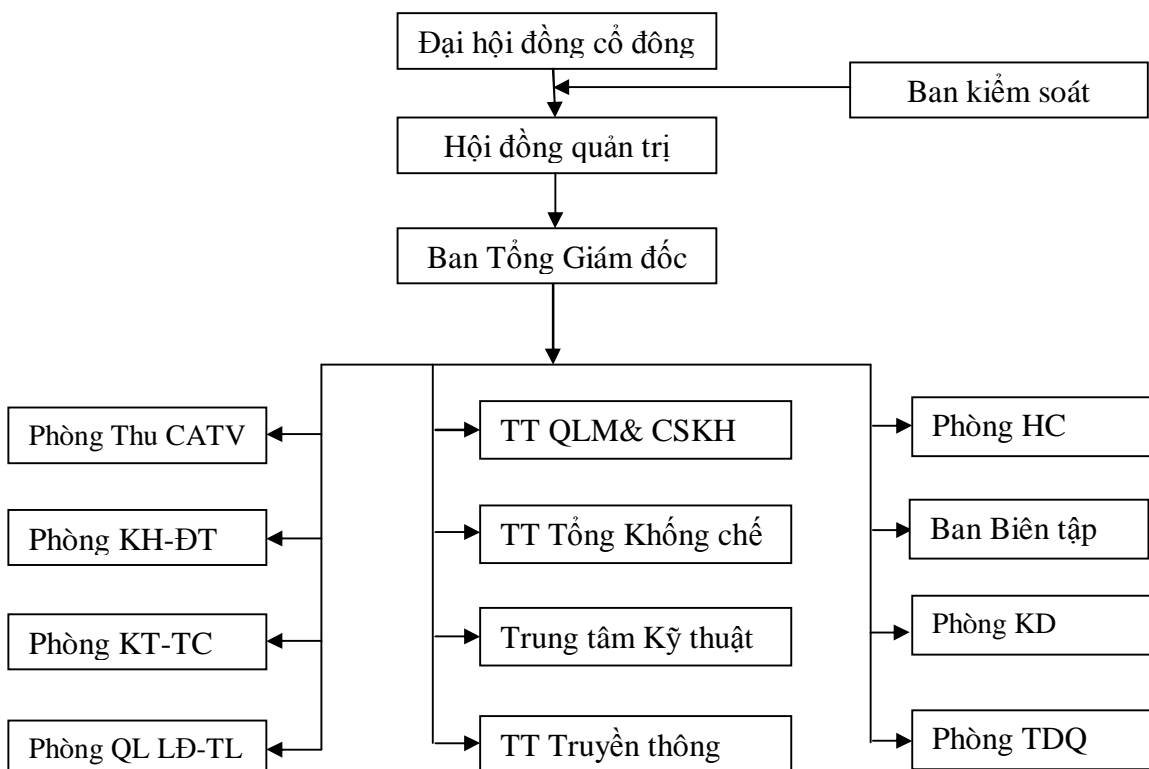
2.1.2. Cơ cấu và mô hình tổ chức của Công ty

* Cơ cấu bộ máy của Công ty bao gồm:

- Hội đồng quản trị: Chủ tịch Hội đồng quản trị và các Ủy viên chịu sự điều hành bởi Tổ Quản lý vốn Nhà nước của Công ty.
- Ban Tổng Giám đốc: Tổng giám đốc và các Phó Tổng giám đốc.
- Ban Kiểm soát công ty
- Trưởng Phó các Phòng ban, đơn vị, Trung tâm trực thuộc công ty.

* Các đơn vị trực thuộc Công ty gồm có: Phòng Hành chính, Phòng Kế toán - Tài chính, Phòng Kế hoạch - Đầu tư, Phòng Quản lý lao động - Tiền lương, Phòng Kinh doanh & Dịch vụ thương mại, Phòng Truyền dẫn quang, Phòng Thu dịch vụ CATV, Các Trung tâm Quản lý mạng CATV 1,2,3,4,5; Trung tâm Truyền thông và Phát triển dịch vụ Truyền hình, Trung tâm Kỹ thuật, Trung tâm Tổng Khống chế, Ban Biên tập truyền hình cấp HN.

Sơ đồ 1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà



2.1.3 Chức năng, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty

- Tư vấn, khảo sát, thiết kế, lắp đặt, xây dựng hệ thống phát thanh, truyền thanh, truyền hình, truyền hình cáp hữu tuyến, hệ thống viễn thông, mạng LAN, WAN...

- Sản xuất chương trình truyền hình, chương trình quảng cáo trên truyền hình, phát sóng quảng cáo, mua bán, trao đổi chương trình truyền hình và bản quyền truyền hình.

- Đào tạo, xây dựng các cơ sở đào tạo về phát thanh, truyền hình, công nghệ thông tin, viễn thông, quảng cáo...trong và ngoài nước.

- Kinh doanh thương mại điện tử trên nền internet, dịch vụ mua bán tại nhà (Home shopping) trên mạng CATV, cung cấp các dịch vụ internet.

- Sản xuất phần mềm ứng dụng, thiết kế trang web cho các đơn vị có nhu cầu.

Lĩnh vực kinh doanh của công ty:

- Chương trình truyền hình, sản phẩm công nghệ thông tin.

- Kinh doanh khai thác hệ thống truyền thanh, trang thiết bị nội thất cho cơ quan và nhân dân có nhu cầu.

- Vật tư, thiết bị nguyên vật liệu, linh kiện cho ngành văn hóa, điện, điện tử, công nghệ thông tin.

- Hàng hóa tiêu dùng, mỹ phẩm, thiết bị y tế, thực phẩm.

- Vật tư, thiết bị, nguyên liệu dùng cho sản xuất hàng hóa tiêu dùng.

- Ô tô các loại, xe 2 bánh gắn máy, phương tiện vận tải.

- Hàng nông, lâm, hải sản, may mặc, thủ công mỹ nghệ.

- Đại lý, ký gửi, tạm nhập tái xuất, tạm xuất tái nhập, chuyển khẩu các loại hàng hóa và dịch vụ.

- Dịch vụ du lịch, lữ hành nội địa, quốc tế, kinh doanh vận tải.

2.1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh của công ty

Trong 03 năm trở lại đây, công ty luôn tập trung hoạt động sản xuất kinh doanh vào một số thế mạnh mà công ty đã xây dựng. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng với sự quyết tâm của cán bộ, công nhân viên toàn công ty và sự quan tâm giúp đỡ của các cấp nên hoạt động sản xuất kinh doanh đạt được những kết quả đáng khích lệ và từng bước nâng cao thu nhập cho người lao động trong công ty.

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2013-2015

Đơn vị tính: Nghìn đồng

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Tốc độ tăng (%)	
				2014/2013	2015/2014
Doanh thu	122.819.731	125.100.000	122.900.000	1,857	-0,176
Lợi nhuận trước thuế	2.752.000	2.888.000	200.000	-	-
Tiền lương bình quân	6,760	6,700	6,800	-0,887	1,49

Nguồn: Báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh của công ty 2013-2014-2015

Qua bảng số liệu trên ta thấy từ chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, tốc độ tăng doanh thu năm 2014 đạt 1,857% so với năm 2013; doanh thu năm 2015 giảm 0,176% so với doanh thu năm 2014 do tình hình kinh doanh trong năm gặp nhiều khó khăn. Thu nhập bình quân đầu người: Năm 2013 là 6,76 triệu đồng/người/tháng; năm 2014 là 6,7 triệu đồng/người/tháng; năm 2015 là 6,8 triệu đồng/người/tháng. Như vậy thu nhập bình quân người lao động trong công ty năm 2014 giảm 0,887 % so với năm 2013; thu nhập bình quân năm 2015 tăng 1,49% so với năm 2014; đây là sự cố gắng lớn của Ban lãnh đạo

Công ty để kích lệ người lao động trong bối cảnh doanh thu của công ty trong năm thấp hơn năm 2014.

2.2. Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

2.2.1. Trí lực nguồn nhân lực

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

Bảng 2.2. Cơ cấu lao động theo trình độ tại công ty giai đoạn 2013-2015

Trình độ	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Đại học và trên ĐH	135	40,4	171	43,4	203	47,0
Cao đẳng	32	9,6	39	9,9	51	11,8
Trung cấp	69	20,7	91	23,1	104	24,1
Sơ cấp và công nhân	98	29,3	93	23,6	74	17,1
Tổng số	334		394		432	

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Bảng số liệu trên cho thấy: trong công ty số lao động có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học chiếm tỷ trọng cao trong tổng số lao động của công ty. Đặc biệt, số lao động có trình độ đại học và trên đại học có xu hướng

tăng cao qua các năm từ 40,4% trong năm 2013, 43,4% năm 2014 và đến năm 2015 tỷ lệ này đã tăng lên 47,0% tương ứng tăng 68 lao động so với năm 2013. Các lao động này chủ yếu là các cán bộ thuộc Ban Lãnh đạo công ty, Trưởng - Phó các đơn vị và cán bộ các phòng ban, trung tâm trong công ty.

Bên cạnh đó, qua bảng số liệu cho thấy tại công ty lao động có trình độ trung cấp trở xuống còn chiếm tỷ trọng lớn (24,1% trình độ trung cấp và 17,1% trình độ sơ cấp và công nhân năm 2015, tỷ trọng có giảm so với năm 2014 và 2013) các lao động này chủ yếu ở các bộ phận ở một số bộ phận công nhân sửa chữa, lắp đặt truyền hình cáp, thu ngân, bảo vệ, lái xe của công ty. Vì thế, đây cũng là một hạn chế về chất lượng lao động khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Điều này có thể dẫn tới hiệu quả hoạt động kinh doanh của Hanoicab chưa thực sự đạt được như mong muốn, sản xuất kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn, đòi hỏi thời gian tới Ban Lãnh đạo công ty cần tập trung hơn cho vấn đề đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ nguồn nhân lực.

2.2.2.Thể lực nguồn nhân lực

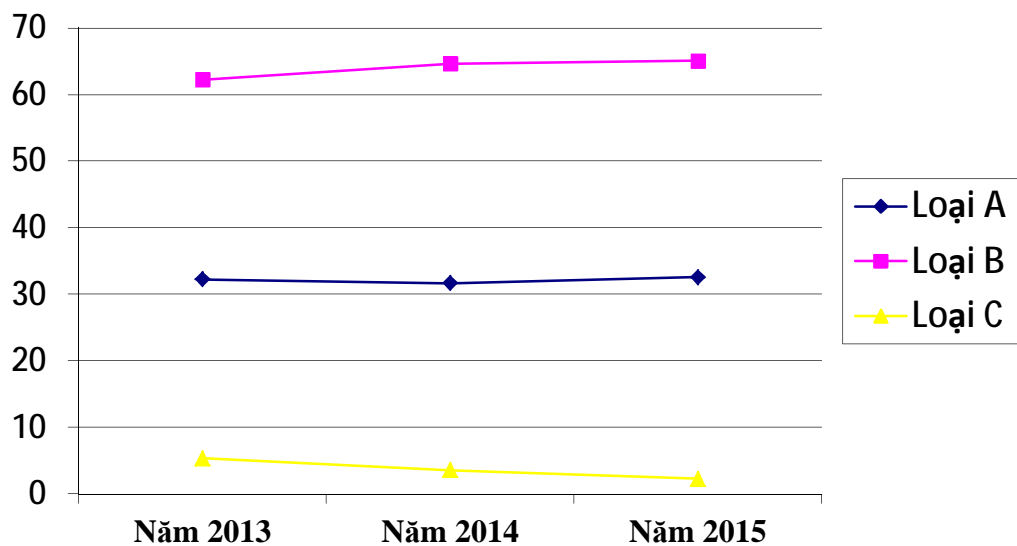
Thể lực là tình trạng sức khỏe của người lao động, biểu hiện ở sự phát triển bình thường và có khả năng lao động, sức khỏe có tác động trực tiếp đến chất lượng lao động cả hiện tại và tương lai.

Sức khỏe vừa là mục đích, đồng thời cũng là điều kiện của sự phát triển, nên yêu cầu và bảo vệ nâng cao sức khỏe cho người lao động là một đòi hỏi hết sức chính đáng mà mỗi đơn vị, tổ chức phải đảm bảo cho họ. Vì vậy, hàng năm theo định kỳ Hanoicab đều tổ chức tiến hành kiểm tra sức khỏe cho toàn bộ CBNV, nhằm giúp CBNV phát hiện sớm bệnh tật, bệnh nghề nghiệp để có hướng điều trị kịp thời; đồng thời, giúp Ban lãnh đạo công ty nắm được

tình hình sức khỏe của CBNV để bố trí, sắp xếp, điều động và phân công công việc phù hợp.

Bảng 2.3. Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại sức khỏe của công ty giai đoạn 2013 - 2015

Tiêu chí	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Loại A(tốt)	108	32,3	125	31,7	141	32,6
Loại B (trung bình)	208	62,3	255	64,7	281	65,1
Loại C (yếu)	18	5,4	14	3,6	10	2,3
Tổng số	334	100	394	100	432	100



Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Hình 2.1. Tỷ lệ tình trạng sức khỏe của công ty trong các năm 2013-2015

Qua bảng 2.3 và hình 2.1 cho thấy, thực trạng sức khỏe của CBNV tại Công ty CP Truyền hình cáp HN mấy năm qua không có nhiều biến động lớn và có 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 của công ty đề ra.

Lao động trong nhóm A - sức khỏe tốt chiếm tỷ khoảng 1/3 trong tổng số lao động toàn công ty. Tính đến năm 2015, tỷ lệ lao động trong nhóm A chiếm đến 32,6%, tương đương với 141 lao động.

Lao động trong nhóm B - sức khỏe trung bình tại công ty chiếm ưu thế hơn so với lao động trong nhóm A, tính đến năm 2015, tỷ lệ lao động trong nhóm B chiếm 65,1%, tương đương với 281 lao động.

Lao động trong nhóm C - sức khỏe yếu 2,3% tương đương với 10 lao động tính đến năm 2015, tỷ lệ này đã giảm 3,1 % so với năm 2013 (5,4%). Nhìn chung sức khỏe yếu chiếm tỷ lệ rất ít, chủ yếu rơi vào những lao động lớn tuổi, sức khỏe kém hoặc người lao động mắc một số bệnh nhất định.

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

- Định kỳ hàng năm toàn bộ người lao động trong công ty được tổ chức khám sức khỏe 1 lần/năm.
- Công ty còn phối hợp với tổ chức Công đoàn tổ chức cho người lao động đi nghỉ mát hàng năm.
- Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế 01 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định.
- Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động được công ty quan tâm, cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ người lao

động trong công ty (từ 15.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2013 lên 20.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2015).

- Công tác an toàn lao động, định kỳ kiểm tra khảo sát, tuân thủ quy trình an toàn lao động là một quy định bắt buộc đối với người lao động trong Công ty (đặc biệt là với lao động trực tiếp). Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán-Tài chính công ty thì công tác đầu tư trang thiết bị và trang bị bảo hộ lao động năm 2014 là 972 triệu đồng và tăng lên 1,15 tỷ đồng năm 2015. Công ty luôn đặt ra yêu cầu người lao động phải có tính kỷ luật cao, chấp hành nghiêm các quy trình quy phạm về kỹ thuật an toàn và bảo hộ lao động trong quá trình thực hiện công việc. Công ty trang bị phương tiện bảo hộ lao động đảm bảo an toàn cho người lao động, có kế hoạch định kỳ hàng năm tổ chức đào tạo, tập huấn kiến thức kỹ năng về công tác an toàn lao động...

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

- Hàng năm, bên cạnh công tác tự tổ chức các phong trào thể dục thể thao thì công ty cũng tích cực tham gia đầy đủ các hoạt động phong trào do Đài Phát thanh truyền hình Hà Nội và Liên chi hội Nhà báo Hà Nội tổ chức. Từ đó giúp duy trì sức khỏe cho người lao động, đồng thời tăng tính đoàn kết, gắn bó giữa người lao động, xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh trong công ty. Một mặt, tăng cường sức khỏe cho người lao động, mặt khác tạo điều kiện cho người lao động giao lưu, gắn bó.

Dù đã có nhiều cố gắng trong công tác nâng cao sức khỏe cho người lao động nhưng có thể thấy số lao động của Hanoicab đạt sức khỏe loại B vẫn còn chiếm tỷ trọng lớn.

2.2.3. Phẩm chất nguồn nhân lực

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

Là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực truyền thông-báo chí và cung cấp dịch vụ, Lãnh đạo Hanoicab luôn tăng cường đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức, chính trị đối với mỗi CBNV. Đơn vị thường xuyên triển khai học tập Nghị quyết của Đảng, tự kiểm điểm và kiểm điểm đơn vị và cá nhân người lao động đã góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là phát huy tinh thần hăng say lao động, năng suất lao động và hiệu quả trong hoạt động kinh doanh.

Công tác phát triển Đảng luôn được Đảng bộ công ty quan tâm, giáo dục, bồi dưỡng và giới thiệu quần chúng ưu tú kết nạp vào Đảng, đặc biệt là lực lượng cán bộ, nhân viên trẻ có chí hướng tu dưỡng phẩm chất đạo đức và phấn đấu tốt. Đảng viên của Hanoicab được phát triển và tăng dần hàng năm; hiện nay có 93 Đảng viên chiếm 21,5% lực lượng CBNV của Hanoicab. Công ty luôn bám sát các Chỉ thị, Nghị quyết của Đảng để triển khai thực hiện các chương trình, nhiệm vụ trong đơn vị, đặc biệt là phong trào thi đua “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”. Qua đó, tạo cho đội ngũ CBNV có tác phong làm việc năng động, sáng tạo, say mê với công việc và có kỷ luật cao.

Công ty đã thực hiện ký kết văn bản nội quy làm việc, Thỏa ước lao động tập thể, ban hành các Quy định quản lý tài chính...nhằm điều chỉnh ý thức, trách nhiệm lao động của người lao động. Thông qua những giấy khen, bằng khen được trao cho cá nhân, tập thể xuất sắc là những bằng chứng thể

hiện rõ phẩm chất đạo đức tốt và thái độ làm việc nghiêm túc, nhiệt tình của người lao động trong công ty. Trong thời gian qua, Công ty đã áp dụng nhiều biện pháp để nâng cao phẩm chất cá nhân của người lao động đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

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 điều tra thông qua bảng hỏi cán bộ nhân viên trong công ty và thu được một số kết quả sau đây:

Bảng 2.4. Kết quả điều tra về ý thức kỷ luật, tác phong của CBNV công ty

STT	Nội dung	Năm 2016	
		Số lượng (phiếu)	Tỷ lệ (%)
1.	<i>Ý thức tuân thủ nội quy, quy chế</i>		
	Không cần thiết	1	0,7
	Cần thiết bình thường	9	6,0
	Khá cần thiết	72	48,0
	Rất cần thiết	68	45,3
2.	<i>Ý thức trách nhiệm, tác phong trong công việc</i>		
	Không cần thiết	1	0,7
	Cần thiết bình thường	14	9,3
	Khá cần thiết	85	56,7
	Rất cần thiết	50	33,3
	Tổng số phiếu	150	

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát của tác giả

Theo kết quả điều tra 150 phiếu tại công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội cho thấy mức độ khá cần thiết và rất cần thiết của ý thức tuân thủ nội quy, quy chế đối với công việc lần lượt đạt 48,0% (72 phiếu) và 45,3% (68 phiếu), tổng số kết quả này chiếm tới 93,5%; còn lại 6,0% cho rằng cần thiết bình thường

và 0,7% cho rằng không cần thiết. Như vậy có thể đánh giá được ý thức tuân thủ nội quy, quy chế của lao động trong công ty tương đối tốt, 99,5% số người lao động được khảo sát cho rằng việc tuân thủ nội quy, quy chế đối với công việc là cần thiết.

Đối với, mức độ cần thiết của tác phong công nghiệp, ý thức trách nhiệm đối với công việc đạt 90% cho mức độ khá cần thiết (56,7%) và rất cần thiết (33,3%); bên cạnh đó vẫn còn đến 10% số phiếu cho rằng chỉ tiêu này ở mức chưa cần thiết và cần thiết bình thường.

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 CBNC 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. Dù công ty đã lắp đặt máy chấm công bằng vân tay, song vẫn có một số cán bộ đến chấm công rồi đi ra ngoài giải quyết công việc riêng ảnh hưởng đến chất lượng công việc của công ty.

2.2.4. Hợp lý về cơ cấu

- Quy mô nguồn nhân lực

Trong bất kỳ một doanh nghiệp hay một tổ chức nào thì con người cũng luôn là nhân tố quyết định. Nhận thức được tầm quan trọng của nguồn nhân lực, Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội đã có những cải tiến đáng kể trong cơ cấu tổ chức cũng như nâng cao chất lượng nguồn lao động trong Công ty góp phần đảm bảo thực hiện tốt các nhiệm vụ mà lãnh đạo công ty đề ra trong mỗi giai đoạn. Tính đến cuối năm 2015, tổng số lao động của Hanoicab là 432 lao động, tình hình nhân sự của Công ty được thể hiện cụ thể như sau:

Bảng 2.5. Bảng tổng hợp lao động các bộ phận tại Công ty tính đến cuối năm 2015

TT	BỘ PHẬN	Số lượng (người)
1	Hội đồng Quản trị	6
2	Ban Tổng Giám đốc Công ty	3
3	Ban Kiểm soát	3
4	Phòng hành chính	14
5	Phòng Tài chính kế toán	8
6	Phòng Kế hoạch - Đầu tư	10
7	Phòng Quản lý Lao động -Tiền lương	7
8	Phòng Kinh doanh & Dịch vụ	8
9	Phòng Truyền dẫn quang	11
10	Phòng thu Dịch vụ CATV	58
11	Trung tâm Truyền thông và Phát triển DVTH	71
12	Trung tâm Kỹ thuật	17
13	Trung tâm Tổng Không chế	13
14	Ban Biên tập Truyền hình cáp HN	14
15	Trung tâm Quản lý mạng CATV số 1	37
16	Trung tâm Quản lý mạng CATV số 2	39
17	Trung tâm Quản lý mạng CATV số 3	36
18	Trung tâm Quản lý mạng CATV số 4	41
19	Trung tâm Quản lý mạng CATV số 5	36
	Tổng	432

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Bảng 2.6. Bảng tổng hợp lao động công ty giai đoạn 2013-2015

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1.	<i>Trình độ đào tạo</i>						
	Đại học và trên ĐH	135	40,4	171	43,4	203	47,0
	Cao đẳng	32	9,6	39	9,9	51	11,8
	Trung cấp	69	20,7	91	23,1	104	24,1
	Sơ cấp và c.nhân	98	29,3	93	23,6	74	17,1
2.	<i>Độ tuổi lao động</i>						
	Dưới 30 tuổi	84	25,1	112	28,4	140	32,4
	Từ 30 đến 45 tuổi	175	52,4	202	51,3	220	50,9
	Từ 46 đến 60 tuổi	75	22,5	80	20,3	72	16,7
3.	<i>Giới tính</i>						
	Lao động nam	231	69,2	263	66,8	273	63,2
	Lao động nữ	103	30,8	131	33,2	159	36,8
4.	<i>Cơ cấu</i>						
	Lao động trực tiếp	216	64,7	261	66,2	295	68,2
	Lao động gián tiếp	118	35,3	133	33,8	137	31,7
	Tổng số	334		394		432	

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Qua Bảng tổng hợp trên cho chúng ta thấy: số lượng lao động của công ty ngày càng tăng, Năm 2013 tổng số lao động của toàn Công ty là 334 người, đã tăng lên 394 người vào năm 2014, như vậy đã tăng thêm gần 18% và đến năm 2015 tăng 109,6% so với năm 2014 tương ứng với 432 người; trình độ CMKT ngày càng được nâng lên; lao động của công ty cũng được trẻ hóa trong thời gian gần đây thể hiện qua độ tuổi lao động

dưới 30 tuổi ngày càng cao; tỷ lệ lao động gián tiếp của công ty qua các năm giảm dần và tỷ lệ lao động trực tiếp tăng dần, cụ thể sẽ xem xét phân tích mỗi chỉ tiêu.

- *Cơ cấu lao động phân theo độ tuổi người lao động*

Bảng 2.7. Cơ cấu lao động theo độ tuổi tại công ty giai đoạn 2013-2015

Cơ cấu lao động theo độ tuổi	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Dưới 30 tuổi	84	25,1	112	28,4	140	32,4
Từ 30 đến 45 tuổi	175	52,4	202	51,3	220	50,9
Từ 46 đến 60 tuổi	75	22,5	80	20,3	72	16,7
Tổng số	334		394		432	

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Tính đến cuối năm 2015, lao động trong công ty nằm ở độ tuổi dưới 30 chiếm 32,4% tăng 4% so với năm 2014 (28,4%) và 7,3% so với năm 2013 (25,1%), điều đó thể hiện lao động ở công ty có xu hướng trẻ hóa. Đây là nguồn lao động trẻ, năng động, có khả năng sáng tạo và phù hợp với đặc điểm ngành nghề kinh doanh. Tuy nhiên đây cũng là nhóm lao động ít kinh nghiệm làm việc, cần tập trung đầu tư đào tạo, bồi dưỡng nhiều nhất để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Số lao động độ tuổi từ 30 đến 45 trong 03 năm trở lại đây ở mức khá ổn định và chiếm trên 50% số lao động của đơn vị, đó chủ yếu là những lao động có tay nghề, có kinh nghiệm, trình độ; tạo nên những ưu thế nhất định cho nguồn lực về con người của công ty.

Số lao động trong độ tuổi 46 đến 60 có xu hướng giảm dần (từ 22,5% năm 2013 giảm xuống 16,7% năm 2015) do số người lao động đến tuổi nghỉ hưu, nghỉ chế độ, nghỉ việc vì lý do sức khỏe,... Đây là nhóm lao động có kinh nghiệm làm việc, hiểu biết chuyên môn tốt, song vẫn có những hạn chế như có sức ỳ trong công việc, ngại thay đổi, làm việc theo lối mòn, sự linh hoạt không cao.

- *Cơ cấu lao động phân theo giới tính*

Bảng 2.8. Cơ cấu lao động theo giới tính tại công ty giai đoạn 2013-2015

Giới tính	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Lao động nam	231	69,2	263	66,8	273	63,2
Lao động nữ	103	30,8	131	33,2	159	36,8
Tổng số	334		394		432	

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

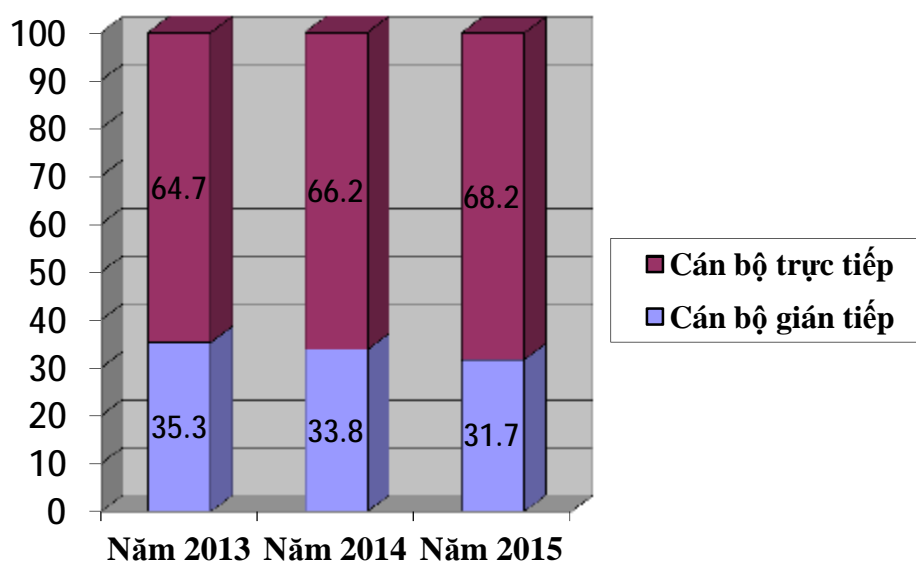
Đối với Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội ngành nghề kinh doanh chủ yếu là thi công lắp đặt, sửa chữa, bảo dưỡng hệ thống mạng truyền hình cáp, truyền thanh không dây, cung cấp, lắp đặt internet.... Đây là những ngành nghề đòi hỏi yêu cầu về kỹ thuật, chính vì vậy tỷ lệ người lao động là Nam giới hàng năm luôn cao hơn Nữ giới cũng là điều dễ hiểu và hợp lý, điều này thể hiện rõ qua bảng tình hình cơ cấu lao động theo giới tính tại công ty, trong đó năm 2015 tỷ lệ lao động nam giới chiếm 63,2% trong khi tỷ lệ lao động nữ chiếm 36,8% trong tổng số lao động. Số lao động nữ chủ yếu tập chung ở khối văn phòng của các phòng ban, trung tâm; thu ngân và bộ phận tổng đài chăm sóc khách hàng của công ty.

- Cơ cấu lao động phân theo tính chất công việc

Bảng 2.9. Cơ cấu lao động theo tính chất công việc giai đoạn 2013-2015

Lĩnh vực công tác	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Lao động trực tiếp	216	64,7	261	66,2	295	68,2
Lao động gián tiếp	118	35,3	133	33,8	137	31,7
Tổng số	334		394		432	

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương



Hình 2.2. Tỷ lệ cơ cấu lao động theo lĩnh vực trực tiếp và gián tiếp

Từ số liệu trên cho thấy, số lượng lao động trực tiếp được tăng lên qua các năm từ 64,7% năm 2013 tăng lên 66,2% năm 2014 và 68,2% năm 2015. Ngược lại, số lao động gián tiếp có xu hướng giảm dần từ 35,3% năm 2013 xuống 31,7% năm 2015. Đây cũng là những điều chỉnh hợp lý từ Ban lãnh đạo công

ty do thực tế đặc thù hoạt động của công ty cho thấy số lượng lao động ở bộ phận gián tiếp vẫn còn cao so với số lao động ở các bộ phận trực tiếp.

Qua những số liệu tổng hợp và phân tích ở trên cho thấy chất lượng nguồn nhân lực của Hanoicab đã có những thay đổi mang tính tích cực. Song bên cạnh đó, chất lượng nguồn nhân lực công ty vẫn còn những hạn chế nhất định như về trình độ; sức khỏe lao động ở nhóm B; việc chấp hành nội quy, quy chế, kỷ luật lao động còn chưa thực sự tốt.

2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

2.3.1. Tuyển dụng và thu hút nhân tài

Qua tìm hiểu thực tế hiện nay của tác giả cho thấy công tác thu hút nhân tài của công ty còn khá hạn chế, công ty chưa có được những chính sách thiết thực để có thể thu hút được những lao động có chất lượng cao (thậm chí còn có hiện tượng “chảy máu chất xám” của một vài nhân sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ rất tốt). Quan điểm “trọng dụng và thu hút nhân tài” của Lãnh đạo công ty chưa đi vào thực tế và mới dừng lại ở chủ trương là chính, đây cũng là một hạn chế trong công tác nâng cao chất lượng NNL của công ty.

Đối với công tác tuyển dụng, từ sau khi cổ phần hóa năm 2011 đến nay, công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội đã có nhiều cải tiến tích cực hơn trong công tác tuyển dụng; công ty đã ban hành Quy chế tuyển dụng lao động trong đó quy định rõ: nguyên tắc tuyển dụng, trình tự, phân cấp và thủ tục tuyển dụng,... nhờ vậy chất lượng NNL đầu vào cũng phần nào được nâng cao hơn so với trước đây, công tác tuyển dụng của Hanoicab được thực hiện như sau:

- *Nhu cầu tuyển dụng*

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

- Nguồn tuyển dụng

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

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

+ Nguồn ứng viên từ bên ngoài: Chỉ khi nào nguồn các ứng viên từ nội bộ không đáp ứng được yêu cầu công việc hoặc thiếu số lượng, thì công ty mới tuyển các ứng viên từ bên ngoài. Tuy nhiên, trên thực tế trong các đợt tuyển dụng hầu như các ứng viên từ bên trong công ty không đáp ứng đủ nhu cầu tuyển dụng, nên hồ sơ từ nguồn bên ngoài vẫn chiếm số lượng lớn.

Để thực hiện việc tuyển dụng nguồn lao động này, công ty thường thông báo và có chính sách ưu tiên đối với ứng viên là con em cán bộ công nhân viên của công ty. Đặc biệt, việc tìm nguồn lao động bên ngoài thông qua kênh thông tin website: hanoicab.com.vn của công ty, các trung tâm giới thiệu việc làm uy tín và thông báo trên các kênh truyền hình mà Hanoicab đang chịu trách nhiệm nội dung.

Việc tuyển dụng mới được thực hiện khi Công ty mở rộng và phát triển thêm chức năng ngành nghề, đơn vị trực thuộc hoặc thực hiện thêm các dự án, công trình, tuyển dụng để thay thế số cán bộ đã nghỉ việc hoặc chuyển đi nơi khác.

- *Tiêu chuẩn tuyển dụng*

Bảng 2.10. Các tiêu chuẩn tuyển dụng chung của Hanoicab

Tiêu chí \ Vị trí	Nhân viên Văn phòng	Nhân viên kỹ thuật	Nhân viên kinh doanh	Công nhân kỹ thuật	Nhân viên lái xe	Nhân viên thu ngân	Nhân viên văn thư	Nhân viên tạp vụ
1. Tiêu chuẩn chung:								
- Phẩm chất đạo đức tốt, không có tiền án, tiền sự, không mắc tệ nạn xã hội;								
- Sức khỏe tốt, không mắc bệnh truyền nhiễm;								
- Tác phong, ngoại hình khá.								
2. Tiêu chuẩn cụ thể:								
2.1. Trình độ học vấn								
- Đại học và trên Đại học	x	x	x					
- Cao đẳng	x	x	x				x	
- Trung cấp				x		x	x	
- Phổ thông trung học					x	x	x	x
2.2. Tuổi đời								
- Trên 50 tuổi								
- Từ 36-50 tuổi	x	x	x	x			x	x
- Từ 18-35 tuổi	x	x	x	x	x	x	x	x
2.3. Kinh nghiệm công tác								
	x	x	x	x	x	x	x	
2.4. Trình độ ngoại ngữ, tin học								
	x	x	x					

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

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

- *Quy trình tuyển dụng của công ty*

Các bước trong quy trình tuyển dụng lao động tại Công CP Truyền hình cáp Hà Nội như sau:

Xây dựng nhu cầu, chỉ tiêu	Thành lập Hội đồng tuyển	Thông báo tuyển dụng	Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ	Tổ chức phỏng vấn, kiểm tra trình	Ra Quyết định tuyển
----------------------------	--------------------------	----------------------	-----------------------------	-----------------------------------	---------------------

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

Các đơn vị, phòng ban trong Công ty có nhu cầu tuyển dụng chịu trách nhiệm phối hợp với Phòng Quản lý LĐ - TL công ty xây dựng, xác định nhu cầu tuyển dụng (số lượng, vị trí cần tuyển, trình độ). Phòng Quản lý LĐ - TL tập hợp báo cáo Lãnh đạo công ty duyệt chỉ tiêu.

Bước 2: Thành lập Hội đồng tuyển dụng

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

Thành phần Hội đồng tuyển dụng Hanoicab gồm:

- Chủ tịch Hội đồng tuyển dụng cán bộ Công ty: Tổng Giám đốc công ty.

- Ủy viên thường trực Hội đồng tuyển dụng cán bộ Công ty: Trưởng đơn vị được duyệt chỉ tiêu tuyển.

- Ủy viên Hội đồng: Trưởng phòng Quản lý LĐ - TL.

- Thư ký Hội đồng: Cán bộ Phòng Quản lý LĐ - TL.

Bước 3: Thông báo tuyển dụng

Phòng Quản lý LĐ - TL là đơn vị tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng sẽ phối hợp với Ban biên tập thông báo tuyển dụng thông qua các kênh chính là: đăng thông tin trên Website, phát sóng trên các kênh truyền hình Hanoicab hiện đang chịu trách nhiệm nội dung và thông tin đến cán bộ, người lao động trong toàn đơn vị.

Bước 4: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Phòng Quản lý LĐ - TL là đầu mối thông báo tuyển, tiếp nhận hồ sơ dự tuyển, hồ sơ dự tuyển theo quy định.

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

Bước 5: Tổ chức phỏng vấn, kiểm tra trình độ chuyên môn

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

Bước 6: Ra quyết định tuyển dụng

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

Theo đánh giá thực tế của tác giả có thể thấy: Công tác tuyển dụng của Công ty hiện nay bên cạnh những mặt đạt được vẫn còn có một số hạn chế do nhiều nguyên nhân khác nhau. Việc lựa chọn nhân lực lấy từ nguồn nội bộ để bố trí cho các vị trí quản lý, lãnh đạo khiến Công ty đối mặt với thực tế không thu hút được những lao động giỏi, có năng lực và trình độ cao từ bên ngoài cho các vị trí quản lý, lãnh đạo.

+ Do việc ưu tiên tuyển dụng vợ (chồng), con em cán bộ, người lao động trong đơn vị, nên vẫn diễn ra tình trạng tuyển dụng trái ngành nghề chuyên môn so với yêu cầu tuyển dụng. Đây chính là nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của Công ty.

+ Mặc dù Công ty đã xây dựng Quy chế tuyển dụng, quy trình tuyển dụng lao động tương đối rõ ràng nhưng thực chất công tác tuyển dụng vẫn còn mang tính hình thức, chưa thực sự tuyển được đội ngũ lao động chất lượng cao, nguyên nhân sâu xa có thể kể đến như: công tác xác định vị trí tuyển dụng, nguồn tuyển chọn chưa thực sự rộng rãi (có vị trí, chức danh cần tuyển thông tin tuyển dụng đưa ra còn hạn chế, thậm chí số người biết rất ít), có sự ưu tiên khi tuyển dụng, đặc biệt tuyển dụng chịu sự ảnh hưởng bởi các mối quan hệ, chưa coi trọng đến các kỹ năng mềm,.. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng tuyển dụng, khó có thể tạo ra được đội ngũ lao động chất lượng và có tính đột phá trong các hoạt động chuyên môn của công ty.

Từ thực tiễn đó cho thấy, công ty vẫn chưa thực hiện tốt công tác tuyển dụng, dẫn tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty còn hạn chế, ảnh hưởng đến năng suất, kết quả làm việc cũng như hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

2.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng nhân lực

Không ngừng hoàn thiện và nâng cao kỹ năng, trình độ chuyên môn của mỗi người lao động cho trong công ty được xác định là một trong những nhiệm vụ quan trọng để nâng cao chất lượng NNL của Hanoicab. Do đó, hàng năm công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nhân lực trong công ty.

- **Đối tượng đào tạo**

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của Hanoicab được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn.

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

Bảng 2.11. Số lao động được cử đi đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của công ty giai đoạn 2013 - 2015

Đơn vị: người

Tiêu chí	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Tổng lao động đào tạo	135	147	155
Bộ phận quản lý, điều hành	29	31	36
Nhân viên các bộ phận	106	116	119

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

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

dài hạn với công ty (để đảm bảo sự gắn bó với trong thời gian dài), đang làm việc tại những bộ phận chính và quan trọng trong đơn vị.

Trong giai đoạn 2013 - 2015, đối tượng là các cán bộ quản lý của công ty được đi đào tạo có xu hướng tăng lên theo các năm. Từ năm 2013 công ty cử 29 người, năm 2014 là 31 người, đến năm 2015 là 36 người thuộc đối tượng quản lý điều hành đi đào tạo. Số nhân viên tại các đơn vị trong công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm.

Phương án đào tạo gồm: danh sách các đối tượng đào tạo, phương pháp đào tạo, tài chính, thời gian. Sau khi phương án này được trình lên và có sự phê duyệt từ Lãnh đạo công ty thì người lao động sẽ được đưa vào kế hoạch đào tạo của đơn vị trong năm đó.

- *Nội dung đào tạo*

Bảng 2.12. Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Công ty 2013 - 2015

Tiêu chí	Năm 2013		Năm 2014		Nam 2015	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	29	21,4	31	21,1	36	23,2
Đào tạo chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ chăm sóc khách hàng	90	66,7	97	66,0	105	67,7
Kỹ năng khác	16	11,9	19	12,9	14	9,1
Tổng số đào tạo	135	100	147	100	155	100

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Hàng năm công ty tổ chức đào tạo cho nhân viên với các nội dung chủ yếu là: nội dung đào tạo về quản trị, chuyên môn, kỹ thuật, công tác chăm sóc khách hàng cho bộ phận tổng đài 19001222, tin học, ngoại ngữ và một số nội dung khác. Trong đó, phần lớn nội dung đào tạo dành cho bộ phận chuyên

môn, kỹ thuật và nhân viên chăm sóc khách hàng. Trong 03 năm 2013, 2014, 2015 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 66,7%, 66,0% và 67,7% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của đơn vị.

- Phương pháp đào tạo

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

- Kinh phí đào tạo:

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

Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán - Tài chính công ty thì nguồn kinh phí chi cho hoạt động đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực của công ty cho 03 năm 2013, 2014 và 2015 lần lượt là 614,3 triệu đồng, 642,6 triệu đồng và 657,5 triệu đồng. Như vậy, trong 03 năm qua chi phí đầu tư cho hoạt động đào tạo bồi dưỡng phát triển NNL của đơn vị đều có sự tăng trưởng qua các năm.

Bên cạnh đó, để đáp ứng sự phát triển của công ty, Ban Lãnh đạo cũng yêu cầu mỗi nhân viên trong tất cả các phòng ban, bộ phận phải tự nâng cao trình độ của chính mình, cập nhập hóa những thông tin cần thiết, tự đào tạo trong quá trình công tác để bổ sung thêm kiến thức.

2.3.3. Đãi ngộ nhân lực

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

- Phân phối tiền lương

Phân phối tiền lương, tiền thưởng luôn là vấn đề nhạy cảm, đòi hỏi cao về tính hợp lý và công bằng. Hiện nay, công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội đã triển khai thực hiện Nghị định 49/2013/NĐ-CP ngày 15/5/2013 của Thủ tướng Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ Luật lao động về tiền lương, trong đó xây dựng và ban hành quy chế trả lương mới có áp dụng chế độ lương kinh doanh. Công ty đã xây dựng một chính sách tiền lương, tiền thưởng phù hợp với yêu cầu sản xuất kinh.

Hàng năm, Hội đồng quản trị công ty duyệt kế hoạch lao động - tiền lương trên cơ sở phương án SXKD hàng năm đã được Đại hội cổ đông thông qua gắn với các mục tiêu chính: Phát triển thuê bao truyền hình cáp, doanh thu, lợi nhuận, tiền thu về tài khoản công ty.

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

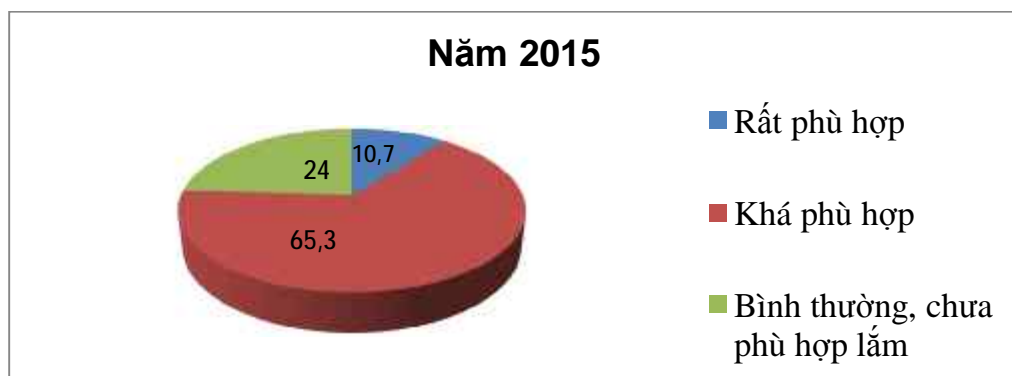
Khi làm việc tại công ty, người lao động được bảo đảm nộp bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp 100% cho cán bộ nhân viên trong công ty đủ điều kiện theo quy định. Tùy thuộc vào vị trí công việc, chức vụ, thâm niên công tác mà người lao động có hệ số lương và phụ cấp khác nhau.

Bảng 2.13. Tiền lương của CBNV công ty giai đoạn 2012 - 2015

Năm	Tổng quỹ lương năm (triệu đồng)		Lương bình quân (triệu đồng/người/tháng)	
	Số tiền	% tăng	Số tiền	% tăng
2012	24.492	-	6,5	-
2013	27.094,1	10,6	6,76	4
2014	31.667.6	16,9	6,7	-0,09
2015	35.251,2	11,3	6,8	1,5

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Qua đây có thể thấy trong các năm từ 2012 đến 2015 tổng quỹ lương của Hanoicab tăng qua các năm đều trên 10%. Tuy nhiên, mức lương bình quân của người lao động tại công ty từ năm 2012-2015 là khá ổn định. Riêng có năm 2014 mức lương bình quân có giảm 0,09% so với năm 2013, chỉ đạt 6,7 triệu đồng/người/tháng. Việc tổng quỹ lương tăng cao mà lương bình quân người lao động không tăng nhiều, nguyên nhân chủ yếu là do số lượng lao động trong mấy năm gần đây của công ty tăng lên khá nhiều.



Hình 2.3. Kết quả khảo sát ý kiến người lao động về sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao năm 2015

Theo khảo sát lấy ý kiến của người lao động về “sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao” thì kết quả cho thấy: 10,7% cho rằng “rất phù hợp”, 65,3% người lao động được hỏi cho rằng “khá phù hợp” và 24% cho rằng “bình thường, chưa phù hợp lắm”. Điều đó cho thấy người lao động trong công ty đã có sự hài lòng nhất định về chế độ tiền lương mà công ty đang áp dụng.

- *Khen thưởng, phúc lợi*

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

+ Tiền thưởng cuối năm: những cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc sẽ được đánh giá, ghi nhận và biểu dương khen thưởng xứng đáng, kịp thời như các danh hiệu: chiến sỹ thi đua, lao động giỏi, lao động tiên tiến và tập thể lao động giỏi với các mức tiền thưởng tương ứng các danh hiệu là: 1.000.000đ, 500.000đ, 300.000đ và 3.000.000đ.

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

- Quỹ phúc lợi được chi theo thỏa ước lao động tập thể với các chính sách khuyến khích động viên người lao động gắn bó tâm huyết với doanh

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

2.3.4. Giữ chân nhân tài

Bất kỳ ai làm việc cũng muốn hướng tới một cái đích, trong công việc thì sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp là cái đích hay mục tiêu của nhiều người nhắm tới, đó là một trong những động cơ thúc đẩy làm việc hiệu quả, gắn bó lâu dài với đơn vị.

Một trong số các hoạt động để có thể giữ được những lao động có chất lượng cao ở lại với công ty đó chính là chính sách thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Hiện nay, công ty xét tiêu chuẩn thăng chức cho nhân viên thông qua việc lấy phiếu tín nhiệm từ đánh giá, kiểm điểm cán bộ cuối năm, thông qua một số tiêu chuẩn như: trình độ, thành tích công tác và năng lực thực tế của mỗi người, thâm niên công tác,...

Bảng 2.14. Kết quả bổ nhiệm cán bộ giai đoạn 2013 - 2015

Nội dung	2013	2014	2015
Số lượng cán bộ được bổ nhiệm	24	29	27

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Từ năm 2013 đến 2015, công ty có nhiều cán bộ được bổ nhiệm lên giữ chức vụ mới, trong đó 01 cán bộ được bổ nhiệm giữ chức Phó Tổng giám đốc công ty, ngoài ra được bổ nhiệm giữ chức Trưởng, Phó các phòng ban

chức năng, đội trưởng các tổ, đội tại các Trung tâm Quản lý mạng và Chăm sóc khách hàng của đơn vị...

Mặt khác, Tổng giám đốc Hanoicab cũng đưa ra các ưu tiên trong quá trình làm việc như tăng quyền tự quyết, chủ động trong công việc, tạo môi trường và điều kiện làm việc tốt cho người lao động.

Tại Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội cho thấy: Dù công ty đã áp dụng một số hoạt động để giữ chân nhân tài ở lại với đơn vị tuy đã đạt được một số thành công nhất định nhưng thực tế công tác giữ chân nhân tài của Hanoicab cũng gặp không ít khó khăn, quan điểm “trọng dụng nhân tài” vẫn còn nằm trên chủ trương của lãnh đạo công ty là chính. Qua thực tế làm việc tại đơn vị của tác giả nhận thấy trong 02 năm 2014 và 2015 đã có 02 trường hợp cán bộ là Giám đốc 02 Trung tâm trực thuộc đã chuyển công tác sang đơn vị khác, đây là các đơn vị kỹ thuật rất quan trọng về mặt kỹ thuật của Hanoicab đó là: Giám đốc Trung tâm kỹ thuật và Giám đốc Trung tâm Tổng Không chế.

Nguyên nhân sâu xa của những khó khăn trong công tác giữ chân nhân tài của công ty từ chủ quan đến khách quan có thể kể đến như: công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ trong một số trường hợp còn chưa thực sự khách quan, có tình trạng cán bộ được bổ nhiệm do tác động nhiều bởi các mối quan hệ chứ năng lực chưa thực sự đủ điều kiện; thương hiệu của công ty thời gian qua còn hạn chế, tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh gặp nhiều khó khăn lợi nhuận giảm sút nghiêm trọng đặc biệt trong năm 2015 (do cạnh tranh khốc liệt trong thị trường truyền hình trả tiền, do bị ảnh hưởng bởi kế hoạch chỉnh trang đô thị của TP Hà Nội nên công ty phải chi phí khá nhiều cho công tác mua sắm vật tư để đảm bảo tín hiệu mạng được tốt), dẫn đến tài chính hạn hẹp từ đó các chế độ đãi ngộ vật chất, tạo điều kiện thuận lợi trong môi trường làm việc dành cho người tài, người giỏi của đơn vị cũng bị ảnh hưởng không nhỏ,...

2.3.5. Kỹ luật lao động và văn hóa doanh nghiệp

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

Sau khi chuyển đổi thành công ty cổ phần tháng 8/2011, công ty ban hành Quy chế hoạt động mới của công ty, trong đó quy định về kỹ 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 kỹ luật.

Đầu năm 2015, công ty đã tiến hành lắp đặt máy chấm công vân tay tại đơn vị làm việc và 19 camera tại trụ sở và các đơn vị trực thuộc công ty ở các địa điểm khác nhau, trong đó chú trọng đối với các đơn vị Quản lý mạng và Chăm sóc khách hàng, quy định rõ những bộ phận nào phải mặc đồng phục khi làm việc. Từ đó, góp phần tăng cường ý thức kỷ luật cho người lao động, nâng cao ý thức trong công việc, giảm đáng kể hiện tượng đi muộn về sớm của lao động.

Bảng 2.15. Tình hình vi phạm kỹ luật tại Công ty giai đoạn 2013-2015

Chỉ tiêu	Đơn vị	2013	2014	2015
Tổng số người vi phạm kỹ luật	Người	24	27	29
Tỷ lệ	%	7,2	6,9	6,7
Số người lao động vi phạm bị nhắc nhở	Người	19	21	24
Số người lao động vi phạm bị cắt thưởng	Người	4	6	5
Số người lao động vi phạm bị buộc thôi việc	Người	1	0	0
Tổng số	Người	334	394	432

Nguồn: Phòng Quản lý lao động - Tiền lương

Bên cạnh những biểu hiện tích cực, trong công ty còn tồn tại một số hành vi vi phạm nội quy lao động, liên quan đến ý thức chấp hành...

Qua nỗ lực của ban lãnh đạo công ty trong công tác tăng cường ý thức kỷ luật người lao động đã được cải thiện trên một số mặt: ý thức về thời

gian làm việc; ý thức về nội quy, kỷ luật nơi làm việc... Trong 03 năm 2013, 2014, 2015 tỷ lệ người lao động vi phạm kỷ luật giảm 0,5% từ 7,2% năm 2013 xuống 6,7% năm 2015 và không còn trường hợp bị buộc thôi việc.

Bên cạnh đó, hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong công ty cũng luôn được lãnh đạo Hanoicab chú trọng đến, đặc biệt trong từ cuối năm 2013, công ty quan tâm đẩy mạnh công tác “Truyền thông văn hóa doanh nghiệp - Giá trị Hanoicab”. Luôn có sự quan tâm gần gũi, lắng nghe và chia sẻ từ lãnh đạo đến mỗi CBNV trong công ty. Vì thế, quan hệ lao động trong công ty luôn hài hòa, lành mạnh, tạo sự gắn kết, phối hợp hỗ trợ cùng nhau phát triển và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

2.4. Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

2.4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

2.4.1.1. Thị trường lao động

Về cơ bản lao động mà Hanoicab sử dụng chủ yếu là nhân sự về khối kinh tế, công nhân kỹ thuật và một số ít lao động ngành nghề khác. Các loại lao động này không phải thuộc loại khan hiếm, được đào tạo tương đối phổ biến tại các trường đại học, cao đẳng và trường nghề. Chính vì vậy mà nguồn cung lao động trên thị trường là khá lớn, tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng nhân lực của công ty đối với các lao động công nhân kỹ thuật và nhân viên văn phòng.

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

công việc, ví dụ như chức danh: Chuyên gia hệ thống truyền dẫn-phát sóng, Kỹ sư hàn quang, đấu chuyên connector kỹ thuật,...

2.4.1.2. Đối thủ cạnh tranh

Hiện nay, thị trường truyền hình trả tiền đang có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị tham gia cung cấp dịch vụ. Đặc biệt, kể từ sau Quyết định 20 của Thủ tướng Chính phủ về việc “Ban hành quy chế quản lý hoạt động truyền hình trả tiền” đòi hỏi các doanh nghiệp tham gia cần phải đủ mạnh về các nguồn lực mới để có thể tồn tại và phát triển. Điều đó đòi hỏi mỗi doanh nghiệp trong thị trường truyền hình trả tiền cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh của mình một cách tối đa, trong đó vấn đề thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là đặc biệt quan trọng.

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

2.4.1.3. Khoa học kỹ thuật

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập sâu và rộng như hiện nay, đó đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và đặc biệt các doanh nghiệp trong lĩnh vực truyền hình trả tiền nói riêng phải đổi mới công nghệ kỹ thuật để đáp ứng kịp thời với những thay đổi của xu thế mới. Quá trình hiện đại hóa và đầu tư công nghệ, trang thiết bị mới đi vào hoạt động kinh doanh thì việc phải đầu

tư cho người lao động được đào tạo nâng cao trình độ, thích ứng với tiến bộ khoa học kỹ thuật là điều tất yếu.

2.4.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

2.4.2.1. Phân tích công việc

Qua quá trình nghiên cứu thực trạng phân tích công việc tại Hanoicab, tác giả nhận thấy: Hiện nay, công tác phân tích công việc của công ty đã thực hiện được một số nhiệm vụ như: xây dựng được hệ thống chức năng nhiệm vụ, các mối liên hệ trong công việc các điều kiện làm việc, yêu cầu về kiểm tra, giám sát và yêu cầu cần đạt được khi thực hiện công việc; xây dựng hệ thống chức danh cụ thể cho từng công việc; các nhiệm vụ, trách nhiệm của người lao động khi thực hiện công việc được nêu ra đã có sắp xếp theo thứ tự ưu tiên về mức độ quan trọng.

Như vậy, nhìn chung công tác phân tích công việc của Hanoicab vẫn còn nhiều hạn chế. Hệ thống phân tích công việc của công ty chưa đảm bảo được các yêu cầu của phân tích công việc đặt ra, hệ thống văn bản phân tích công việc của công ty chưa được xây dựng đầy đủ, công ty cũng chưa xây dựng được bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn chuyên môn kỹ thuật đánh giá người thực hiện công việc cho từng chức danh công việc cụ thể.

Vì thế, công tác phân tích công việc tại Hanoicab chưa được tiến hành đầy đủ và đảm bảo sẽ có những ảnh hưởng không tốt tới hiệu quả thực hiện công việc của người lao động và các công tác khác trong lĩnh vực quản trị nhân lực, đặc biệt trong đánh giá và nâng cao chất lượng NNL cho công ty.

2.4.1.2. Đánh giá thực hiện công việc

Nhận thức được vai trò của công tác đánh giá thực hiện công việc, hằng năm Hanoicab đều tổ chức thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động thông qua Phiếu đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ năm để

phân loại CBNV và có các chính sách đãi ngộ phù hợp theo cấp độ từ cao xuống thấp: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ nhưng hạn chế về năng lực, không hoàn thành nhiệm vụ. Người lao động trong công ty tự đánh giá, nhận xét bản thân, sau đó Phòng ban, Trung tâm người lao động làm việc đánh giá và gửi về Phòng Quản lý lao động - Tiền lương tổng hợp, thẩm định lại trước khi chuyển về Hội đồng thi đua khen thưởng do Tổng Giám đốc công ty là Chủ tịch hội đồng xem xét, đánh giá từng người lao động.

Thông qua Phiếu đánh giá với các tiêu chí cụ thể để phân loại kết quả thực hiện công việc của người lao động thành 04 cấp độ sau:

Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ: Tổng điểm đạt từ 90 đến 100 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt 35 điểm trở lên;

Hoàn thành tốt nhiệm vụ: Tổng điểm đạt từ 70 đến 89 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt 30 điểm trở lên;

Hoàn thành nhiệm vụ nhưng hạn chế về năng lực: Tổng điểm đạt từ 50 đến 69 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 25 điểm trở lên;

Không hoàn thành nhiệm vụ: Tổng điểm đạt dưới 50 điểm.

Với hệ thống thang điểm 100, phiếu đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ năm đã đánh giá toàn diện người lao động trong công ty trên các phương diện: đánh giá kiến thức chuyên môn (30 điểm), Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ, công việc được giao (40 điểm), phẩm chất chính trị, chấp hành đường lối chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước (5 điểm), lập kế hoạch công việc, báo cáo công việc với cấp trên và quản lý thời gian

trong công việc (5 điểm), khả năng làm việc độc lập, linh hoạt trong công việc và chịu được áp lực trong công việc (5 điểm), khả năng làm việc theo nhóm, quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp (5 điểm), Ý thức tổ chức kỷ luật, tuân thủ nội quy, quy định của cơ quan (5 điểm).

Bảng 2.16. Bình xét thi đua của Công ty giai đoạn năm 2013-2015

Danh hiệu	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Lao động xuất sắc (Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ)	48	14,3	63	16,0	53	12,3
Lao động giỏi (Hoàn thành tốt nhiệm vụ)	198	59,3	223	56,6	232	53,7
Lao động tiên tiến (Hoàn thành nhiệm vụ nhưng hạn chế năng lực)	54	16,2	62	15,7	88	20,4
Không hoàn thành nhiệm vụ	2	0,6	7	1,8	12	2,8
Không bình xét thi đua	32	9,6	39	9,9	47	10,9
Tổng	334	100	394	100	432	100

Nguồn: Phòng Quản lý lao động Tiền lương

Qua đó cho thấy, tỷ lệ lao động hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong 03 năm có sự biến động khác nhau năm 2014 tăng 1,7% so với năm 2013 (16,0% so với 14,3%, năm 2015 lại giảm 3,7% so với năm 2014 (12,3% so với 16,0%) điều này cũng là phù hợp, phản ánh hoạt động sản xuất kinh doanh công ty năm 2015 gặp nhiều khó khăn lợi nhuận giảm lớn so với năm 2014. Cũng chính vì vậy mà tỷ lệ lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ năm 2015 giảm 2,9% so với năm 2014, và tỷ lệ lao động hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế năng lực và không hoàn thành nhiệm vụ đều tăng trong năm 2015 so với năm 2014.

Từ kết quả đánh giá trên, công ty tiến hành tổ chức thực hiện chế độ khen thưởng, kỷ luật phù hợp đối với từng danh hiệu được bình xét như:

+ Đối với trường hợp có thành tích xuất sắc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao được Công ty khen thưởng khích lệ bằng cả vật chất và tinh thần nhằm tạo động lực lao động, phấn đấu cho người lao động.

+ Đối với trường hợp không đảm bảo tiêu chí, không hoàn thành nhiệm vụ được giao trong 02 năm liên tục hoặc vi phạm các nội quy, quy định của Công ty thì Hội đồng thi đua Công ty họp đề xuất Đảng ủy công ty - Ban Tổng Giám đốc Công ty miễn nhiệm chức danh lãnh đạo, bố trí công tác khác cho phù hợp hoặc chấm dứt hợp đồng lao động.

Tại các đơn vị khối gián tiếp, do xuất phát từ đặc thù tính chất công việc hành chính nên việc đánh giá còn mang tính chung chung, tiêu chí đánh giá mang tính định tính, công tác đánh giá còn ít nhiều bị ảnh hưởng nhiều bởi ý chí chủ quan của người quản lý về hiệu quả làm việc chung trong năm để cho điểm.

Thực tế, qua nghiên cứu của tác giả tại công ty cho thấy: công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội vẫn còn nhiều hạn chế và có phần mang tính hình thức. Công tác phân tích công việc vẫn chưa hoàn thiện dẫn đến việc đánh giá công việc chưa thực sự chính xác, ví dụ như năm 2015 là năm công ty gặp rất nhiều khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh, lợi nhuận trước thuế khoảng 200 triệu đồng so với doanh thu 122,9 tỷ đồng. Nhưng kết quả bình xét thi đua năm số lao động hoàn thành xuất sắc và hoàn thành tốt nhiệm vụ vẫn chiếm đến 66% (53,7% và 12,3%). Do vậy, chưa tạo động lực khuyến khích người lao động hoàn thành tốt công việc của mình.

2.3.2.3. Sử dụng lao động

Việc bố trí, sử dụng lao động hợp lý giúp doanh nghiệp đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân lực, sử dụng có hiệu quả hơn nguồn lực hiện có góp

phần nâng cao hiệu quả công việc. Mặt khác, bố trí và sử dụng nhân lực hợp lý sẽ tạo điều kiện cho người lao động làm việc ở vị trí thích hợp, đúng với năng lực, sở trường của họ; từ đó, giúp người lao động có cơ hội thể hiện hết khả năng, làm những công việc yêu thích và phù hợp với năng lực của mình.

Trên cơ sở chuyên môn đào tạo, tính cách, giới tính, lứa tuổi và nguyện vọng của người lao động, công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội tiến hành phân công công việc và bố trí nhân sự cho phù hợp.

Qua điều tra thực tế tại Hanoicab, tác giả thu được kết quả từ điều tra, khảo sát như sau:

Bảng 2.17. Tình hình bố trí, sử dụng lao động trong công ty

Mức độ phù hợp của việc bố trí, sử dụng lao động trong công ty	Số lượng (người)	Tỷ lệ%
Rất phù hợp	28	18,7
Phù hợp	97	64,7
Tương đối phù hợp	17	11,3
Không phù hợp, cần phải thay đổi	8	5,3
Tổng số phiếu	150	100

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát của tác giả

Qua bảng số liệu trên cho thấy mức độ phù hợp của công tác bố trí, sử dụng lao động tại Hanoicab với tỷ lệ rất phù hợp và phù hợp với người lao động chiếm tới 83,4% (18,7% và 64,7%), 11,3% số lao động nhận thấy tương đối phù hợp với bản thân và 5,3% nhận thấy không phù hợp và cần có sự thay đổi. Với tỷ lệ tương đối phù hợp và không phù hợp chiếm 16,6% cho thấy tác dụng không mong muốn của công tác tuyển dụng không tuân theo

đúng quy trình, ảnh hưởng bởi môi quan hệ và yếu tố khác hoặc chưa đáp ứng được yêu cầu công việc đặt ra.

Như vậy, việc sắp xếp, bố trí sử dụng lao động trong công ty về cơ bản là đúng người, đúng việc và phát huy khả năng, sở trường của người lao động. Tuy nhiên để phát huy có hiệu quả hơn nữa công tác sử dụng lao động tại đơn vị, thời gian tới đòi hỏi Hanoicab cần khắc phục những hạn chế trong công tác tuyển dụng và từ sự cố gắng, nỗ lực của người lao động để đáp ứng được các yêu cầu công việc.

2.5. Đánh giá thực trạng về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

2.5.1. Ưu điểm

Qua phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở trên, cho thấy Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội đã thu được một số kết quả nhất định về chất lượng nguồn nhân lực.

- Dù gặp nhiều khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh, song Hanoicab luôn xác định không có đội ngũ nhân lực trong công ty tốt thì khó có thể cạnh tranh và đi lên phát triển bền vững. Do đó, công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được Ban lãnh đạo công ty rất quan tâm và chú trọng phát triển. Tạo điều kiện cho CBNV có cơ hội học tập, thăng tiến, phát huy hết năng lực hiện có trong công việc.

- Với lao động trong nhóm tuổi từ 31-45 tuổi chiếm tỷ lệ 50,9% là lực lượng nòng cốt của công ty, có thể nói đây là lực lượng lao động vừa hội tụ được kinh nghiệm làm việc, trình độ chuyên môn, có sức sáng tạo trong lao động, hiệu quả công việc cao, vừa có sức lao động tốt. Đây chính là một thế mạnh, điều kiện cốt lõi để công ty phát triển bền vững.

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

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

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

- Hanoicab luôn gần gũi chia sẻ, quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động và gia đình họ thông qua nhiều hoạt động khác nhau từ đó khích lệ, động viên tinh thần người lao động. Chính vì thế đã tạo ra môi trường làm việc hài hòa, thân thiện, tâm lý làm việc thoải mái và an tâm trong công tác. Thời gian qua, quan hệ lao động tại công ty luôn hài hòa, lành mạnh, không xảy ra hiện tượng tranh chấp lao động hay đình công, “Giá trị Hanoicab” trong truyền thông văn hóa doanh nghiệp được giữ vững.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.5.2.1. Những hạn chế

- Đa số nhân lực trong công ty vẫn là lao động ở nhóm B - sức khỏe trung bình, điều này phần nào ảnh hưởng đến thể lực người lao động đặc biệt là bộ phận kỹ thuật, công nhân sửa chữa, thi công, lắp đặt các công trình mà công ty triển khai.

- Theo số liệu thống kê về cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn thì số lượng lao động có trình độ chuyên môn đại học và sau đại học của công ty năm 2015 là 47%, nhìn chung đây là một tỷ lệ thấp.

- Công tác tuyển dụng tại công ty thực hiện chưa thực sự tốt, hoạt động tuyển dụng vẫn còn mang tính hình thức dẫn đến hạn chế ngay từ khâu kiểm soát đầu vào. Công ty chưa xây dựng hệ thống bảng phân tích công việc, tiêu chuẩn chức danh công việc rõ ràng, do vậy thiếu căn cứ để làm thước đo phân loại cán bộ để đào tạo, quy hoạch, bố trí, sử dụng, đãi ngộ và trả thù lao xứng đáng, nhất là đối với số lao động gián tiếp ở các bộ phận hành chính.

- Hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ, kỹ năng người lao động trong công ty còn hạn chế, các kỹ năng như Tiếng anh, tin học văn phòng, kỹ năng làm việc nhóm, giải quyết vấn đề... vẫn chưa được quan tâm đúng mực. Hằng năm, tỷ lệ đào tạo và bồi dưỡng các kỹ năng này còn thấp năm 2015 mới đạt 9,1%, trong khi đó đây là những kỹ năng mềm rất cần thiết với người lao động hiện nay.

Hiện nay, Công ty chưa xây dựng được quy chế đào tạo bài bản, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện một cách khoa học. Một số trường hợp còn xảy ra tình trạng cử cán bộ đi học đại học, cao đẳng để hợp thức hóa bằng cấp đối với chức danh công việc đang đảm nhiệm mà chưa thực sự tính đến chuyên ngành cử đi học có phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra.

- Về chế độ đãi ngộ (tiền lương, khen thưởng, ưu đãi..) chưa thật sự hấp dẫn, nổi trội hơn so với các doanh nghiệp khác trong cùng lĩnh vực thị trường truyền hình trả tiền. Các chính sách thưởng cũng chưa thực sự trở thành động lực chính thúc đẩy nâng cao chất lượng NNL do mức khuyến khích chưa cao.

Bên cạnh đó, chính sách thăng tiến và phát triển nghề nghiệp công ty đang thực hiện, trong công tác quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ nhiều trường hợp còn chưa minh bạch và công bằng, có sự ưu ái cho một số cá nhân được quy hoạch, bổ nhiệm. Do đó chưa tạo được sự kích thích, có những tác động không tốt đến tâm lý người lao động trong công ty. Từ đó cho thấy, chế độ đãi ngộ và giữ chân nhân tài của công ty chưa đủ sức hấp dẫn người tài, những người lao động có trình độ cao và khó giữ chân được những người lao động có chất lượng.

- Việc kiểm tra, giám sát thực hiện nội quy, quy chế của công ty còn hạn chế chủ yếu do người lao động mỗi bộ phận, đơn vị giám sát nhau. Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc còn mang tính hình thức và ý kiến chủ quan nên tính khách quan trong đánh giá chưa được đảm bảo. Mặt khác, truyền thông văn hóa doanh nghiệp “ Giá trị Hanoicab” chưa tạo được sự khác biệt rõ nét đối với các công ty khác, công ty chưa xây dựng được một chương trình văn hóa doanh nghiệp bài bản. Do đó, hiệu quả của văn hóa doanh nghiệp mang lại đối với đơn vị là chưa cao.

2.5.2.2. Nguyên nhân

Những hạn chế trên do nhiều nguyên nhân khác nhau, nhưng chủ yếu xuất phát từ những nguyên nhân chính sau:

- Sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ do đó việc tiếp cận với công nghệ tiên tiến của công ty còn bị hạn chế. Cùng với đó là sự cạnh tranh gay gắt trong lĩnh vực thị trường truyền hình trả tiền hiện nay, có nhiều

đơn vị viễn thông lớn có cơ sở hạ tầng và tài chính rất mạnh đã tham gia như Viettel, FPT, Mobifone,...

- Công tác tuyển dụng còn bộc lộ nhiều hạn chế, bị ảnh hưởng bởi quan hệ thân quen dẫn đến hạn chế ngay từ khâu kiểm soát chất lượng đầu vào của NNL đơn vị.

- Nguồn kinh phí đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng NNL còn hạn hẹp, thiếu chính sách hiệu quả trong việc thu hút người có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ tay nghề cao.

- Chính sách đãi ngộ còn hạn chế, chế độ tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng chưa thực sự tạo ra được động lực khuyến khích người lao động hăng say và tâm huyết với công việc.

- Chưa có bản mô tả công việc và hệ thống tiêu chuẩn chức danh công việc đầy đủ; công tác đánh giá thực hiện công việc; công tác quy hoạch bổ nhiệm cán bộ chưa thực sự tạo ra sự khách quan, công bằng.

- Ý thức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của bản thân người lao động còn hạn chế.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Những nội dung chủ yếu đã trình bày là:

- Luận văn đã khái quát về quá trình hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội: giới thiệu về công ty; tổ chức bộ máy và tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

- Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội như: thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực; hợp lý về cơ cấu.

- Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội như: thực trạng tuyển dụng và thu hút nhân tài; đào tạo và bồi dưỡng; đãi ngộ nhân lực; giữ chân nhân tài; thực trạng kỷ luật và văn hóa doanh nghiệp.

- Phân tích thực trạng các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty như: phân tích công việc; đánh giá thực hiện công việc và sử dụng lao động.

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

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN HÌNH CẤP HÀ NỘI

3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty

3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh của công ty

Khi dịch vụ truyền hình không ngừng thay đổi về công nghệ và đòi hỏi chất lượng ngày càng cao của khách hàng sử dụng. Để có thể đứng vững, tiến tới phát triển bền vững và ngày càng khẳng định được vị thế của mình trên thị trường đòi hỏi các đơn vị tham gia cung cấp dịch vụ truyền hình nói chung và Truyền hình cáp Hà Nội nói riêng phải có những bước đi chiến lược đúng đắn trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Bởi vậy, Hanoicab xác định con người luôn là nhân tố hàng đầu trong công cuộc đó và việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực luôn được Ban lãnh đạo Công ty coi là nhiệm vụ trọng tâm.

Theo chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ tại Quyết định số 1448/QĐ-TTg, ngày 19/8/2013 về việc Phê duyệt Quy hoạch phát triển dịch vụ phát thanh, truyền hình Việt nam đến năm 2020 từ đó Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội đề ra những mục tiêu phát triển cụ thể như sau:

- Phát triển dịch vụ truyền hình của Công ty hướng tới mục tiêu đáp ứng được nhu cầu, lợi ích của nhân dân, phát triển đi đôi với việc quản lý tốt. Tất cả các khách hàng đều có thể dễ dàng tiếp cận với các kênh chương trình phát thanh truyền hình phục vụ công tác chính trị, thông tin tuyên truyền thiết yếu của Nhà nước và Thủ đô.

- Phát triển nhanh, hiệu quả, bền vững thị trường dịch vụ truyền hình trả tiền, bảo đảm môi trường cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng thông tin tuyên truyền góp phần giải trí lành mạnh, ngày càng đa dạng của người nhân dân Thủ đô Hà Nội.

- Sử dụng các phương thức, công nghệ truyền dẫn phát sóng phù hợp, quan tâm đến việc sử dụng thiết bị truyền dẫn theo thị hiếu người dân, đặc biệt là các hộ dân tại các vùng sâu, vùng xa thuộc địa bàn ngoại thành Hà Nội.

- Bên cạnh đó, định hướng và khuyến khích khách hàng sử dụng các loại hình dịch vụ truyền hình trả tiền thay thế dịch vụ truyền hình tương tự vô tuyến mặt đất, góp phần thực hiện thành công đề án số hóa truyền dẫn phát sóng truyền hình mặt đất đến năm 2020.

- Phát triển sự nghiệp truyền hình trên cơ sở gắn kết các yếu tố nội dung, kỹ thuật; kinh tế; từng bước đổi mới kỹ thuật và công nghệ truyền hình theo hướng hội tụ các công nghệ, ngang tầm các nước trong khu vực và trên thế giới, bảo đảm công ty là một trong những đơn vị truyền hình trả tiền có uy tín và thương hiệu.

- Xây dựng được đội ngũ nhân lực có chất lượng, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao làm chủ được kỹ thuật và công nghệ và đáp ứng tốt các yêu cầu, thách thức đặt ra đảm bảo cho sự phát triển bền vững của công ty.

- Nâng cao kết quả sản xuất, kinh doanh của toàn công ty, trong giai đoạn 2016 - 2020 đẩy mạnh phát triển thuê bao sử dụng dịch vụ truyền hình trả tiền mà công ty đang cung cấp, doanh thu và lợi nhuận mỗi năm tăng trưởng 16% trở lên, đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần và người lao động ở mức khá so với thu nhập tại các đơn vị cùng tham gia trên thị trường truyền hình trả tiền.

3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

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

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

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

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

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

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội

3.2.1. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài

Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao, công ty cần có sự đầu tư thích đáng cho công tác tuyển chọn và thu hút nhân tài.

Coi trọng khâu tuyển dụng: Công tác tuyển dụng đóng một vai trò rất quan trọng, công tác này quyết định đầu vào của công ty, góp phần tạo cho Công ty có đội ngũ lao động có chất lượng, hiệu quả, thực sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và tay nghề cao. Một trong các giải pháp quan trọng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là phải nâng cao chất lượng tuyển dụng. Hiện nay, tại Hanoicab đã ban hành Quy chế tuyển dụng, tuy nhiên, trên thực tế việc áp dụng này còn mang tính hình thức, hiệu quả tuyển dụng

còn chưa được như kỳ vọng. Vì thế để phát huy tối đa vai trò của công tác tuyển dụng, công ty cần lưu ý:

- Tuyển dụng phải được thực hiện nghiêm túc và đúng theo quy trình, quy chế tuyển dụng. Tuyển dụng phải đảm bảo đúng mục đích bù đắp sự thiếu hụt về nhân lực. Tuyển dụng phải đúng người, đúng việc, vị trí cần tuyển dụng, đúng ngành nghề được đào tạo, đúng thời điểm và khách quan.

- Công ty cần xây dựng phương án tuyển chọn lao động theo các nội dung: Số lượng, cơ cấu, thời gian, tiêu chuẩn, trình độ chuyên môn, trách nhiệm, quyền hạn của người lao động và các yêu cầu cần thiết khác cho tuyển dụng.

- Cần quan tâm khai thác và tạo điều kiện sử dụng nguồn tuyển dụng bên trong công ty, chuyển lao động phù hợp, tạo động lực cho mọi CBNV cùng phấn đấu để có cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp. Điều này giúp người lao động gắn bó hơn với công ty làm việc tích cực hơn, đồng thời không làm cho số lượng nhân lực tăng thêm và giảm chi phí cho tuyển dụng.

- Đối với nguồn tuyển dụng từ bên ngoài, để tuyển dụng được lao động có chất lượng cao, công ty cần sử dụng nhiều phương pháp tuyển dụng khác như: chủ động liên hệ với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp đào tạo chuyên ngành về kinh tế, kỹ thuật, công nghệ... để được giới thiệu các sinh viên tốt nghiệp khá, giỏi, có năng lực, có thành tích xuất sắc; liên kết với các trường dạy nghề hoặc trung tâm giới thiệu việc làm uy tín để tăng số lượng nguồn tuyển mộ được qua các lần đăng tuyển.

- Việc tuyển chọn phải được thực hiện một cách công khai minh bạch và công bằng tránh trường hợp mối quan hệ thân quen. Về thông tin tuyển dụng cần phải được cung cấp một cách đầy đủ, công khai và công bố rộng rãi trên các kênh thông tin khác nhau (website công ty, website chuyên về tuyển dụng uy tín, các kênh truyền hình hiện có, mạng xã hội facebook, twitter,..). Thông báo tuyển

dụng cần được thực hiện hấp dẫn hơn, nội dung cần bổ sung thêm các điều kiện ứng tuyển liên quan đến hình thức, phẩm chất, năng lực, quyền lợi...

Thu hút nhân tài: công ty cần phát hiện và thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao bằng những chính sách phù hợp, sớm đưa chủ trương trọng dụng và thu hút nhân tài của Lãnh đạo đi vào triển khai thực tế và có hiệu quả. Rất khó để Hanoicab có thể cạnh tranh việc thu hút nhân tài trên thị trường lao động bằng nhiều mặt, vì vậy công ty cần xác định rõ cho mình thế mạnh là gì hay nói cách khác cần định vị thương hiệu nhà tuyển dụng của mình trên thị trường, cần tạo sự khác biệt của công ty so với các đối thủ. Hanoicab phải xây dựng riêng cho mình chính sách thu hút, tuyển dụng lao động chất lượng cao, đổi mới nâng cao tính hấp dẫn của chính sách thu hút nhân tài, cần có cơ chế khuyến khích vật chất phù hợp để có thể thu hút nhân lực chất lượng cao bằng cách trợ cấp nhân tài lần đầu như:

- + Những cán bộ là Tiến sĩ, nếu về công tác và làm việc cho công ty thì có thể trợ cấp lần đầu với mức tối đa là 50 triệu đồng/người.

- + Là Thạc sĩ, sinh viên tốt nghiệp đại học (chính quy) loại xuất sắc nếu về làm việc cho công ty với mức trợ cấp tối đa 25 triệu đồng/người.

- + Chính sách hỗ trợ học phí cho sinh viên xuất sắc đang học các trường nghề cam kết về làm việc cho công ty.

Mặt khác, công ty cần quan tâm đến việc tiến cử và sử dụng nhân tài qua các khâu: phát hiện và tuyển chọn, đào tạo và bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ. Xây dựng và thực hiện cơ chế tạo điều kiện để nhân tài phát triển bằng chính phẩm chất, tài năng và những kết quả cống hiến, đảm bảo tính công bằng, khách quan trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ hay các chế độ đãi ngộ, tiền lương, tiền thưởng.

Như vậy, để quá trình tuyển dụng và thu hút nhân tài có hiệu quả, công ty cần phải có chiến lược để tuyển dụng và thu hút đúng đắn, hợp lý và phù hợp

với nhu cầu, điều kiện của công ty, xác định rõ quy trình tuyển dụng đối với từng loại hình lao động, có chính sách đãi ngộ hợp lý để thu hút người lao động.

3.2.2. Đẩy mạnh hiệu quả công tác đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ người lao động

Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn tay nghề cho nguồn nhân lực, công ty cần xây dựng Quy chế đào tạo rõ ràng, với các tiêu chí yêu cầu cụ thể đối với từng nhóm đối tượng quản lý. Trên cơ sở đó, Hanoicab cần làm tốt các công việc sau:

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

- Thứ hai, tiến hành phân khúc đào tạo, xác định rõ đối tượng đào tạo. Để làm tốt điều này công ty cần ban hành văn bản cụ thể tiêu chuẩn được đi đào tạo và đào tạo về lĩnh vực gì đối với mỗi bộ phận được đào tạo. Các bộ phận có người được đi đào tạo phải đảm bảo đầy đủ các tiêu chuẩn đặt ra với đối tượng đào tạo, mỗi đối tượng phải mang tính đồng nhất tương đối về nghề nghiệp, trình độ quản lý và nhu cầu kiến thức.

- Thứ ba, thay đổi, đổi mới nội dung chương trình đào tạo đối với người lao động. Để đảm bảo được yêu cầu của công việc hiện nay, công ty cần tăng cường mở các lớp đào tạo chuyên sâu về chuyên môn, nghiệp vụ và chú trọng đến các kỹ năng mềm của người lao động. Nội dung đào tạo phải sát thực với công việc của người được đào tạo, không để tình trạng đào tạo bồi dưỡng không phù hợp với nội dung công việc đảm nhận. Chương trình đào tạo phải thật sự cụ thể, linh hoạt và phù hợp với từng loại đối tượng đào tạo.

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

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

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

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

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

Quan trọng nhất là phải đánh giá được kết quả thực tế của những lao động được đào tạo. Một số phương pháp phổ biến và hiệu quả công ty có thể

sử dụng trong đánh giá như sau:

* Phương pháp mức thang điểm: Theo phương pháp này thì việc đánh giá nhanh gọn và đơn giản, việc đánh giá thực hiện công việc được ghi lại trên một bảng thang điểm (được ghi thành các khung điểm từ 1-5 quy định các mức: kém, dưới trung bình, trung bình, khá, giỏi...)

Các yếu tố được lựa chọn để đánh giá gồm:

- + Các đặc tính liên quan đến công việc: Khối lượng, chất lượng công việc.
- + Các đặc tính đến tình hình thực hiện công việc của cá nhân người lao động: Trách nhiệm, sự phối hợp, sáng kiến, tính thích nghi...

Người đánh giá sẽ điền thông tin vào mẫu, họ tự đánh giá về bản thân mình. Sau đó để công việc đánh giá được chính xác, công bằng cấp trên sẽ một lần nữa đánh giá lại.

* Phương pháp xếp hạng luân phiên: Vì phương pháp này rất phổ biến, được áp dụng rộng rãi cho cả công nhân kỹ thuật và cán bộ quản lý. Cấp lãnh đạo lập một bảng danh sách gồm tất cả những người được đánh giá. Tiêu thức đánh giá có thể là mức độ hoàn thành công việc, chất lượng công việc... Bảng chia ra làm các cột, ai là người thực hiện tốt nhất thì đứng vị trí số 1, sau đó là những người thực hiện thấp nhất:

Có thể tham khảo bảng xếp hạng luân phiên như sau:

Bảng xếp hạng luân phiên

- | | |
|----------------|----------------|
| 1. Lê Văn A. | ... |
| 2. Trần Thị B. | ... |
| 3.... | n. Phạm Văn S. |

- Thứ tám, sau khi đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ, công ty cần phải bố trí, sắp xếp công việc phù hợp liên quan đến kiến thức được đào tạo cho người lao động để đem lại hiệu quả cao nhất cho công tác đào tạo và cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bên cạnh đó, Công ty CP Truyền hình cáp Hà Nội 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 công ty chủ yếu được hạch toán vào chi phí sản xuất kinh doanh, 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.

3.2.3. Chính sách, chế độ đãi ngộ đối với người lao động

Khi các chính sách, chế độ đãi ngộ nhân lực của công ty phát huy hiệu quả cao sẽ kích thích tinh thần người lao động làm việc hăng say, sáng tạo trong công việc, thu hút và giữ chân nhân tài cho công ty. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị, lãnh đạo công ty cần tiếp tục đổi mới tư duy, quan điểm nhìn nhận, đánh giá giá trị vật chất do lao động của Hanoicab sáng tạo ra để có chính sách phù hợp hơn nhằm nâng cao hơn nữa đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động. Do đó, công ty cần nâng cao hiệu quả của chính sách đãi ngộ nhân lực.

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

- ***Chính sách lương***

Để đảm bảo sự công bằng và hiệu quả trong trả lương, thực sự phát huy vai trò của công tác tiền lương. Mức tiền lương được trả phải đảm bảo các nguyên tắc trong trả lương và có thể dựa trên cơ sở trả lương bởi sự kết hợp của các yếu tố: chức vụ, trình độ chuyên môn, hiệu quả công việc (năng suất lao động) và thâm niên công tác.

Công ty nên áp dụng hình thức trả lương: lương sản phẩm cho công nhân sản xuất, lương thời gian cho lao động khối hành chính, quản lý; trong đó cần gắn chặt trách nhiệm với mức lương được hưởng thông qua phân công công việc rõ ràng và quy định về các tiêu chuẩn thực hiện công việc cụ thể.

- Công tác trả lương trong công ty cần lưu ý các nguyên tắc sau:

- + Phù hợp với từng chức danh công việc và căn cứ vào việc đóng góp cống hiến của người lao động, đảm bảo sự trả lương công bằng cho người lao động.

- + Đảm bảo tốc độ tăng hiệu quả lao động lớn hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân.

- + Tiền lương phải gắn liền với kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Không chỉ căn cứ vào công việc, hệ số lương để tính lương mà còn phải xét đến trình độ, năng lực cụ thể của mỗi người thông qua hiệu quả công việc, năng suất lao động.

- + Tham khảo mức lương của các đơn vị hoạt động cùng ngành nghề sản xuất kinh doanh hay mức lương đang thịnh hành trên thị trường tại địa bàn Thủ đô. Từ đó có cơ sở cho các quyết định về mức lương trả cho từng vị trí công việc đảm bảo tính khuyến khích và mang tính cạnh tranh.

+ Đảm bảo sự hài hòa giữa lợi ích của công ty với lợi ích của cá nhân người lao động, áp dụng các hình thức trả lương phù hợp nhất với nhu cầu cấp thiết, ưu tiên thỏa mãn của mỗi loại lao động dựa trên các quy định, pháp luật của Nhà nước và quy định của công ty đề ra.

+ Động viên khuyến khích những cán bộ, nhân viên có trình độ chuyên môn cao, có khả năng đảm nhận và giải quyết những công việc quan trọng và đòi hỏi sự phức tạp khi thực hiện.

+ Trả lương cần gắn với công tác quy hoạch đào tạo, luân chuyển và phát triển nguồn nhân lực trong đơn vị.

+ Công tác phân phối tiền lương dựa trên cơ sở xác định một cách chính xác tỷ lệ tham gia đóng góp của từng đơn vị, cá nhân.

Vì thế, Hanoicab cần có những kế hoạch khảo sát lương thị trường, các đơn vị cùng lĩnh vực, tổ chức phát triển, khảo sát lấy ý kiến của nhân viên đồng thời thường xuyên cập nhật thông tin, các quy định, các văn bản pháp quy của Nhà nước. Từ đó, có những điều chỉnh nhằm xây dựng một quy chế trả lương công bằng và phù hợp với điều kiện cụ thể của đơn vị.

- ***Chính sách thưởng***

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 năng suất lao động đạt được mục tiêu sản xuất kinh doanh của công ty. Để phát huy tác dụng của công cụ này công ty nên áp dụng mức thưởng lũy tiến theo năng suất lao động vượt kế hoạch và mức độ hoàn thành công việc của tổ, đội và cá nhân, công việc khen thưởng cần được thực hiện dựa trên sự đánh giá kết quả công việc, cần được thực hiện một cách công bằng, hợp lý, tránh cào bằng để cho người lao động thực sự thấy tin tưởng với việc công nhận năng lực và thành tích của mình.

Đồng thời, việc khen thưởng cần tiến hành kịp thời, nhanh chóng khi có đóng góp lớn đối với đơn vị, không nên chờ đến dịp cuối năm, thưởng một cách đồng loạt. Thưởng sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, nâng cao chất lượng dịch vụ,... phải tương xứng với giá trị làm lợi của sáng kiến đó. Hàng tháng, công ty nên tổ chức bình bầu và có sự phân loại các mức thưởng tương ứng với các chỉ tiêu cụ thể đối với cán bộ công nhân viên chức trong công ty.

Hơn nữa, công ty cần chú trọng hơn về khen thưởng tinh thần, tác động đến tâm lý người lao động thông qua tuyên dương, biểu dương thành tích, nêu tấm gương học tập trong đơn vị.... Điều đó giúp tạo động lực to lớn giúp người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, tạo sự phấn đấu nỗ lực với mỗi cán bộ, mỗi bộ phận và toàn công ty.

Bên cạnh chính sách thưởng, chế độ thăng tiến phát triển nghề nghiệp của công ty cần có sự công bằng và minh bạch, công tác quy hoạch cán bộ nguồn và bổ nhiệm cần được thực hiện khách quan, nghiêm túc, xem xét bổ nhiệm đúng người đảm bảo đủ các tiêu chuẩn đặt ra. Khắc phục tình trạng hành chính hóa thiếu công khai minh bạch trong các khâu tuyển dụng, bố trí, đánh giá và bổ nhiệm cán bộ quản lý.

Mặt khác, chế độ kỷ luật của công ty cần được tiến hành theo đúng quy định của Nhà nước và quy chế của công ty, nhưng cũng tạo lối mở cho người lao động sửa đổi đối với trường hợp vi phạm nhẹ, và động viên họ thực hiện theo đúng yêu cầu.

- ***Cải thiện môi trường làm việc, quan tâm đến sức khỏe người lao động***

Cải thiện môi trường và điều kiện làm việc một mặt ảnh hưởng đến năng suất và hiệu quả làm việc của người lao động, mặt khác ảnh hưởng đến tình

hình sức khỏe người lao động. Vì vậy, cải thiện môi trường làm việc và quan tâm sức khỏe người lao động cần được công ty chú trọng quan tâm đúng mực.

- Hoàn thiện công tác tổ chức, phục vụ nơi làm việc theo yêu cầu của mỗi công việc đặt ra, tạo môi trường làm việc thuận lợi về tâm lý cho CBNV, xây dựng bầu không khí dân chủ, tương trợ lẫn nhau, động viên khen thưởng kịp thời và tạo điều kiện để người lao động giỏi có cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp là hết sức cần thiết. Để hạn chế các tai nạn lao động, tăng năng suất lao động, người lao động cảm thấy an tâm khi làm việc, cần phải trang bị đầy đủ phương tiện bảo hộ, đảm bảo an toàn vệ sinh lao động, cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động.

- Quan tâm về thời gian nghỉ ngơi, thực hiện kiểm tra sức khỏe định kỳ bắt buộc, có kế hoạch chăm sóc, thăm hỏi sức khỏe đối với người lao động. Công ty coi trọng đến việc kích thích tinh thần lao động của người lao động, đối với những lao động thâm niên lâu năm, đối với chế độ những người bị tai nạn lao động, chế độ với những thai sản... Tạo cho người lao động một tinh thần làm việc thoải mái khi bước vào thực hiện công việc, tạo điều kiện nghỉ ngơi tốt hơn tình trạng hiện tại, tổ chức các chuyến thăm quan du lịch, các trò vui chơi giải trí, thể dục thể thao... Công ty cần đề cao tuyên truyền nâng cao nhận thức của CBNV trong công tác tự bảo vệ sức khỏe cho bản thân.

- Lưu ý sử dụng, bảo quản các loại máy móc, thiết bị, vật tư, vệ sinh nơi làm việc của người lao động, đồng thời phải tăng đầu tư trang bị phương tiện kỹ thuật, y tế, và trang bị bảo hộ lao động thích hợp để đảm bảo ứng cứu kịp thời khi xảy ra sự cố, tai nạn lao động đối với những nơi làm việc dễ gây tai nạn lao động để luôn đảm bảo an toàn vệ sinh môi trường cho lao động.

- Bố trí người lao động làm việc một cách khoa học, hợp lý, không chồng chéo nhau trong thực hiện công việc.

- Tăng cường các hoạt động truyền thông, giáo dục thực hiện nội dung về an toàn lao động, sức khỏe lao động cho toàn công ty. Thực hiện các biện pháp tuyên truyền, nâng cao nhận thức của người lao động trong việc tự bảo vệ sức khỏe cho bản thân bằng việc cung cấp các kiến thức về dinh dưỡng hàng ngày, chế độ chăm sóc sức khỏe hợp lý, hay các kiến thức về tuân thủ quy trình làm việc đảm bảo an toàn khi tham gia lao động.

- Phát động phong trào văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao toàn công ty bằng cách tăng hỗ trợ kinh phí hoạt động cho: các chương trình của đoàn thanh niên tổ chức, các đội bóng đá, bóng chuyền, cầu lông, bóng bàn... và tổ chức các chương trình giao lưu văn nghệ, thể thao với các cơ quan, đơn vị. Đồng thời, tiếp tục tích cực tham gia các phong trào hoạt động do Đài Phát thanh truyền hình Hà Nội, Hội Nhà báo Thành phố Hà Nội tổ chức...

Thực hiện tốt các công việc trên giúp cho người lao động luôn có tinh thần hăng say trong công việc, góp phần nâng cao sức khỏe, năng suất và hiệu quả sản xuất kinh doanh của đơn vị, tạo điều kiện cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

3.2.4. Thực hiện giữ chân nhân tài

So với các đối thủ cạnh tranh cùng lĩnh vực truyền hình trả tiền, Hanoicab hiện đang có sự yếu thế hơn trên nhiều khía cạnh trong công tác thu hút và giữ chân người tài như: về thương hiệu, tài chính, chế độ chính sách đãi ngộ,..Để có thể giữ chân được nhân tài và tránh tình trạng nhân tài chuyển sang làm việc cho các đơn vị là đối thủ cạnh tranh thì Hanoicab cần sớm biến chủ trương trọng dụng nhân tài của Lãnh đạo công ty trở nên thực tế. Cần thống nhất quan điểm và hành động về tầm quan trọng của thu hút và giữ chân nhân tài ở lại với công ty, cần xây dựng chính sách, chiến lược cụ thể sử dụng nhân tài và chú trọng đầu tư quan tâm đúng mực, phải thống nhất mức

ngân sách dành cho công tác giữ chân nhân tài, cần tạo môi trường, điều kiện làm việc tốt nhất và ghi nhận sự cống hiến đội ngũ lao động này,

Để chính sách giữ chân nhân tài đạt được hiệu quả tốt nhất, Hanoicab cần xác định rõ quan điểm về nhân tài đối với công ty đó là gồm những ai, những người nắm giữ vị trí nào trong công ty, đòi hỏi về chuyên môn, nghiệp vụ, về kinh nghiệm như thế nào hay những người lao động có tiềm năng phát triển. Có thể nói, nhân tài của Hanoicab đầu tiên cần xác định đó là những vị trí cán bộ chủ chốt công ty cũng như các phòng ban vì họ là những người có vai trò hết sức quan trọng trong công cuộc điều hành và đưa công ty đi lên phát triển. Bên cạnh đó, những cán bộ trẻ có tiềm năng phát triển, luôn sẵn sàng học hỏi, nhiệt huyết, thích ứng nhanh với môi trường và đội ngũ cán bộ giỏi chuyên môn, nghiệp vụ và giàu kinh nghiệm thực tế công tác cũng được xem là nhân tài của Hanoicab.

3.2.5. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty

Trong quá trình hội nhập, cùng với việc chạy đua để đáp ứng về khoa học, công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ... thì văn hóa doanh nghiệp là tài sản vô hình để mỗi đơn vị, tổ chức nâng cao thương hiệu của mình. Môi trường làm việc có ảnh hưởng rất lớn đến xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp. Có thể nói, văn hóa doanh nghiệp là nét đặc trưng cơ bản, là phong cách, là dấu hiệu riêng nhận biết về tổ chức.

Để xây dựng được văn hoá của Hanoicab, cần phải trải qua một khoảng thời gian nhất định, không thể thành công trong một hai năm. Dù hiện nay Hanoicab đã bắt đầu chú trọng về văn hóa doanh nghiệp, “Giá trị Hanoicab” đang được truyền thông và duy trì nhưng vẫn như là một khẩu hiệu hướng tới, chưa đạt được bằng những chuẩn mực, quy tắc, giá trị trở thành ý thức, thái độ, thói quen của mọi người và được thể hiện bằng các hành động cụ thể.

Vì thế, công ty cần xây dựng cho mình một chương trình cụ thể về văn

hóa doanh nghiệp, cần phải có mục tiêu, kế hoạch hành động rõ ràng, các giá trị về văn minh, giá trị cốt lõi, triết lý, sứ mạng của đơn vị, văn hóa doanh nghiệp phải được giáo dục, tuyên truyền đến từng người lao động trong công ty hiểu rõ. Để có thể tạo ra biến đổi thật sự trong tư tưởng và thái độ hành vi của mọi CBVN, công ty cần làm tốt những việc sau:

+ Thái độ làm việc của những người lãnh đạo có ảnh hưởng rất nhiều đến thái độ làm việc của cấp dưới. Vì vậy, người lãnh đạo phải là người gương mẫu là tấm gương về tác phong làm việc, chuẩn mực đạo đức để CBNV cấp dưới noi theo. Người lãnh đạo cũng cần phải hòa mình, sống cùng với tập thể thì mới tạo được niềm tin, tạo ra được sự thân thiện - không có khoảng cách giữa người lãnh đạo và nhân viên, từ đó có sự trao đổi thông tin thường xuyên giữa lãnh đạo với cấp dưới.

+ Tạo môi trường làm việc thân thiện giữa những nhân viên trong công ty, tạo điều kiện CBNV có điều kiện hiểu nhau và phối hợp tốt trong quá trình thực hiện công việc, đồng thời bầu không khí văn hoá tin cậy lẫn nhau hình thành từ việc lắng nghe nhau và đóng góp ý kiến một cách xây dựng để cùng phát triển.

+ Tạo môi trường làm việc cạnh tranh công bằng, minh bạch, lành mạnh, hấp dẫn giúp cho người lao động luôn luôn phấn đấu thi đua, làm việc hăng say và trách nhiệm hoàn thành nhiệm vụ mà công ty giao, đạt mục đích của mình và mục đích của công ty, đưa công ty ngày càng phát triển đi lên, đứng vững trong cạnh tranh.

+ Xây dựng mối quan hệ thân thiết, bình đẳng giữa những người lao động trong đơn vị nhằm mục đích tạo nên một tập thể quan tâm, đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau trong công việc, tính công bằng đối với các nhân viên

trong doanh nghiệp, từ đó tạo nên một tập thể đoàn kết, hỗ trợ lẫn nhau nhằm đưa công ty phát triển lớn.

+ Công ty cần phổ biến, tuyên truyền, đào tạo để người lao động nắm được và vận dụng một cách linh hoạt văn hóa doanh nghiệp và hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

+ Lắng nghe và tiếp thu những ý kiến đóng góp và sáng kiến của người lao động, có những điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung kịp thời để phát triển những cái tích cực; khắc phục, thay đổi những hạn chế để phù hợp nhất với mỗi giai đoạn, điều kiện cụ thể của doanh nghiệp từ đó giúp quá trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp ngày một phát triển hơn.

3.3. 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 Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

3.3.1. Hoàn thiện công tác quy hoạch nguồn nhân lực

Quy hoạch nguồn nhân lực một cách hệ thống khoa học và chính xác là giải pháp tiên quyết để thực hiện công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và các giải pháp đảm bảo nguồn nhân lực của doanh nghiệp đủ về số lượng và phù hợp về cơ cấu. Thực hiện xem xét, đánh giá xem công ty cần những loại lao động gì, với trình độ như thế nào, từ đó giúp công tác quy hoạch nguồn nhân lực được chi tiết, cụ thể hơn.

Cần xác định công tác quy hoạch là nhằm tạo nguồn cán bộ. Lập quy hoạch cán bộ theo ngành nghề cho từng giai đoạn, có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo, thử thách qua thực tế công tác, để cán bộ tự rèn luyện, có cơ sở để chọn lọc và sử dụng đúng người, đúng việc. Tránh tình trạng quy hoạch nửa vời, bị động về công tác cán bộ, sử dụng không đúng cán bộ.

Từ con số 432 lao động hiện có và doanh thu năm 2015 là 122,9 tỷ đồng và lợi nhuận trước thuế 200 triệu đồng. So với các đơn vị kinh doanh

cùng lĩnh vực trong thị trường truyền hình trả tiền đang được đánh giá là có tiềm năng, rõ ràng Hanoicab còn nhiều hạn chế trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Do đó, muốn nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh thì công tác quy hoạch nguồn nhân lực của công ty trở nên hết sức quan trọng. Trong thời gian tới công ty cần phải đặc biệt chú trọng giảm dần biên chế lao động dôi dư, lao động không đáp ứng yêu cầu, kém chất lượng, sắp xếp lại lao động giữa các phòng, ban, trung tâm; đồng thời thu hút, tuyển dụng những lao động có chất lượng và đảm bảo cơ cấu hợp lý về lĩnh vực chuyên ngành, trình độ, độ tuổi, giới tính.

Để công tác quy hoạch nguồn nhân lực, tạo ra đội ngũ lao động kế cận đáp ứng tốt nhất các yêu cầu đề ra về công tác nhân lực tại đơn vị, công ty cần lưu ý:

- Quy hoạch nguồn nhân lực làm công tác lãnh đạo, quản lý: phát hiện sớm nguồn cán bộ trẻ có phẩm chất tốt, có năng lực chuyên môn, tay nghề cao, có triển vọng về khả năng lãnh đạo, quản lý để chủ động kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, bố trí sử dụng theo quy hoạch, tạo nguồn cán bộ kế cận đảm nhận các chức vụ lãnh đạo, quản lý trong công ty.

- Trong quy hoạch nguồn nhân lực công ty cần phải thu thập đầy đủ các thông tin từ các phía: lãnh đạo công ty, người lao động và các thông tin từ môi trường bên ngoài. Trên cơ sở các thông tin thu thập đó, dự báo nhu cầu nhân lực trong tương lai và so sánh với thực trạng nguồn nhân lực hiện có trong doanh nghiệp. Từ đây, xác định nhân lực của doanh nghiệp thừa hay thiếu, đưa ra các giải pháp tăng hoặc giảm nhân lực. Lập bản kế hoạch thực hiện phù hợp với doanh nghiệp, xác định được các vấn đề: tuyển dụng nhân viên, sắp xếp lại nhân sự các phòng ban như thế nào hay đào tạo nhân viên ra sao...

- Tiến hành rà soát, đánh giá toàn bộ đội ngũ cán bộ, nhân viên trên các lĩnh vực như trình độ, giới tính, trình độ đào tạo với năng lực làm việc thực tế tại công ty và khả năng phát triển, từ đó thực hiện công tác quy hoạch cán bộ, quy hoạch nguồn nhân lực công ty phù hợp với chiến lược sản xuất kinh doanh và điều kiện cụ thể của doanh nghiệp.

3.3.2. Hoàn thiện công tác phân tích và đánh giá thực hiện công việc

Phân tích công việc là mở đầu cho vấn đề tuyển dụng nhân viên, là cơ sở cho việc bố trí nhân viên phù hợp. Nhà quản trị không thể tuyển chọn đúng nhân viên, đặt đúng người vào đúng việc nếu không biết mô tả và phân tích công việc. Phân tích công việc là công cụ hữu hiệu giúp cho tổ chức, đơn vị đang cần có sự cải tổ, tinh giảm biên chế nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Khi phân tích công việc cần xây dựng được bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Hiện nay, tại Hanoicab công tác phân tích công việc còn nhiều hạn chế, công ty mới xây dựng hệ thống chức danh cho từng công việc chưa xây dựng được tiêu chuẩn chức danh và bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn chuyên môn kỹ thuật đánh giá người thực hiện công việc cho từng vị trí chức danh công việc cụ thể. Vì vậy, chưa đánh giá đúng mức độ hoàn thành công việc đối với người lao động.

Để công tác phân tích và đánh giá thực hiện công việc đạt được hiệu quả cao, đầu tiên công ty phải xây dựng được bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn chức danh chuyên môn nghiệp vụ. Bản mô tả công việc là cơ sở, tiền đề để thực hiện tốt công tác tuyển dụng như tuyển được đúng người, đúng trình độ, đáp ứng yêu cầu công việc; đồng thời giúp cho công tác đánh giá thực hiện công việc và xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhân lực sát với yêu cầu công việc.

Bên cạnh đó, công ty cần hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh để tạo điều kiện cho công tác tuyển dụng nhân lực đạt hiệu quả cao nhất. Khi xác định tiêu chuẩn chức danh, công ty cần chú ý các yêu cầu cơ bản sau:

- Tiêu chuẩn chức danh phải thể hiện được phạm vi công việc quản lý mà người lao động thực hiện. Phạm vi này phải được khẳng định chính xác trong chức trách nhiệm vụ của chức danh.

- Tiêu chuẩn chức danh phải quy định trình độ tối thiểu về chuyên môn kỹ thuật mà người lao động phải có. Trình độ này phải phù hợp với các cấp đào tạo trong xã hội.

- Tiêu chuẩn chức danh phải thể hiện rõ kinh nghiệm tối thiểu phải có của người lao động khi thực hiện các chức danh này. Kinh nghiệm thường được đánh giá bằng số năm công tác thực tế cho chuyên môn đã được quy định trong tiêu chuẩn chức danh, không được lấy theo năm công tác nói chung.

- Tiêu chuẩn chức danh phải cụ thể dễ hiểu, đơn giản và phù hợp với thực tế của đơn vị.

Ví dụ: xây dựng chức danh “Chuyên viên tuyển dụng” thì tiêu chuẩn chức danh gồm:

- + Nhiệm vụ: Phân tích tổng hợp nhu cầu tuyển dụng của các phòng, ban, trung tâm; lập kế hoạch tuyển dụng, trình cấp trên phê duyệt; tham gia theo dõi quá trình thực hiện kế hoạch tuyển dụng, tham gia đánh giá hiệu quả tuyển dụng; viết thông báo tuyển mộ nhân sự, thực hiện thông báo trong công ty, phối hợp với Ban biên tập đăng lên website và phát song trên các kênh truyền hình công ty đang chịu trách nhiệm nội dung; tiếp nhận hồ sơ các ứng viên; xem xét, phân loại hồ sơ; thực hiện các kế hoạch thi tuyển, lập danh sách thi, thông báo; tổ chức phỏng vấn, tham dự phỏng

vấn, tổng hợp kết quả phỏng vấn; kiểm tra xác minh hồ sơ ứng viên trúng tuyển; tổng hợp kết quả tuyển dụng cuối cùng để báo cáo Lãnh đạo công ty; thông báo kết quả trúng tuyển; thực hiện các thủ tục hành chính về tuyển dụng; tham gia quản lý hồ sơ CBNV.

+ Quyền hạn: tham gia hỗ trợ lựa chọn ứng viên; đề xuất các phương án tuyển dụng; được tham gia xây dựng quy trình tuyển dụng nhân sự.

+ Hiểu biết: Có kiến thức về pháp luật lao động, tâm lý lao động, kiến thức xã hội; có kỹ năng tuyển chọn, phỏng vấn; có kỹ năng giao tiếp; có khả năng lập kế hoạch, phân tích tổng hợp vấn đề, xử lý, giải quyết các tình huống và biết đánh giá, nhìn nhận con người; có sự am hiểu về các công việc trong công ty; nhiệt tình, cởi mở, nhanh nhẹn, cẩn thận, có trách nhiệm trong công việc.

+ Yêu cầu về trình độ: tốt nghiệp đại học chính quy chuyên ngành quản trị nhân lực hoặc kinh tế lao động; sử dụng thành thạo các thiết bị tin học phục vụ công việc; có 2 năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực đào tạo.

Vì vậy, công ty cần tiến hành việc phân tích công việc một cách có hệ thống để xây dựng bản mô tả công việc, tiêu chuẩn, yêu cầu đối với công việc để làm công cụ cho hoạt động quản lý nguồn nhân lực. Từ đó công ty thiết lập các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc, lựa chọn phương pháp đánh giá thực hiện công việc cho phù hợp đảm bảo kết quả đánh giá, xây dựng hệ thống thông tin phản hồi về kết quả đánh giá thực hiện công việc và lựa chọn chu kỳ đánh giá cho phù hợp.

Lưu ý khi xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc: Tiêu chuẩn đánh giá phải cụ thể, phản ánh được sự khác biệt giữa những người thực hiện công việc tốt và những người thực hiện công việc không tốt; tiêu chuẩn đánh giá phải đo lường được (lượng hóa các tiêu chí đánh giá); tiêu chuẩn đánh giá phải phù hợp, gắn với kết quả thực tế; các tiêu

chuẩn đánh giá phải nhất quán, số liệu tin cậy; tiêu chuẩn đánh giá xem xét kết quả hoàn thành công việc tương ứng với thời gian quy định.

Mặt khác, công ty cần xây dựng tiêu chuẩn kỹ năng nghề nhằm giúp người lao động trong công ty định hướng phấn đấu nâng cao trình độ về kiến thức và kỹ năng của bản thân thông qua việc học tập hoặc tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc để có cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp.

3.3.3. Nâng cao chất lượng hoạt động bố trí, sắp xếp, sử dụng nhân lực

Bố trí sử dụng lao động hợp lý giúp doanh nghiệp đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân lực và sử dụng có hiệu quả hơn nguồn lực hiện có. Đồng thời, bố trí sắp xếp và sử dụng nhân sự hợp lý giúp cho doanh nghiệp có kế hoạch, chiến lược đào tạo và phát triển nhân lực trong tương lai. Thông qua việc bố trí và sử dụng nhân sự, Ban lãnh đạo sẽ biết được những yêu cầu còn thiếu đối với nhân viên để có kế hoạch bổ sung, đào tạo và phát triển nhân sự.

Với mục tiêu sử dụng và bố trí nhân lực phù hợp với khả năng và năng lực làm việc, tạo điều kiện cho người lao động phát huy tối đa khả năng và năng lực của mình. Từ đó, Hanoicab bố trí các bộ phận phòng ban trong công ty phù hợp với chiến lược phát triển chung của công ty. Thực hiện cân đối lao động từng bộ phận, đơn vị trong công ty, có chính sách điều chuyển hợp lý, đào tạo mới, đào tạo lại để bố trí những lao động dôi dư vào những vị trí công việc phù hợp.

Việc bố trí, sử dụng lao động phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn chức danh công việc và sở trường của họ để phát huy năng lực của người lao động, đáp ứng các mục tiêu của Công ty đảm bảo tính phù hợp giữa trình độ, năng lực với đòi hỏi của công việc.

Và để có thể tinh giảm được bộ máy gọn nhẹ, giảm bớt được những chi phí về nhân sự không cần thiết, nâng cao năng suất lao động, hiệu quả

công việc công ty cần sớm hoàn thiện xây dựng hệ thống: tiêu chuẩn chức danh, bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Hệ thống này một mặt sẽ giúp công ty bố trí, sắp xếp lại công việc, bộ máy tổ chức từ đó giảm bớt những chức danh chưa hợp lý, tìm ra những chức danh, vị trí còn thiếu hoặc không cần thiết. Mặt khác, giúp công ty tuyển được đúng người, đúng việc, đánh giá chính xác hiệu quả làm việc, mức độ phù hợp với công việc của người lao động để có sự sắp xếp, bố trí sử dụng, đào tạo lao động hợp lý, có chính sách đãi ngộ đúng đắn góp phần nâng cao chất lượng NNL công ty.

Quá trình tinh giảm biên chế, công ty cần sàng lọc và giảm biên chế đối với CBNV không đáp ứng được yêu cầu công việc, động viên những người lớn tuổi không có chuyên môn nghỉ theo chế độ, những người trẻ không có ý chí tự học tập nâng cao trình độ, phát triển cá nhân.

Mặt khác, công ty cần xây dựng hoàn chỉnh các tiêu chuẩn, điều kiện, nguyên tắc tổ chức, quy định đề bạt, bổ nhiệm, chuyển... làm cơ sở để quản lý và sử dụng nguồn nhân lực. Trong công tác đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ phải đúng lúc, phải khách quan khoa học, dân chủ; giao việc đúng tầm với cương vị, quan tâm đến mong muốn, nguyện vọng, sở trường cá nhân để người lao động có cơ hội phát triển, đóng góp và cống hiến hết khả năng của mình cho công ty.

3.3.4. Nâng cao vai trò của các tổ chức Đảng, đoàn thể trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty

Vai trò của tổ chức Đảng trong các doanh nghiệp là hết sức quan trọng, giúp định hướng tư tưởng chính trị cho doanh nghiệp phát triển. Thực tế cho thấy, doanh nghiệp nào có tổ chức Đảng thì các tổ chức đoàn thể cũng hoạt động tốt hơn, sản xuất kinh doanh thuận lợi, người lao động yên tâm, phấn khởi làm việc.

Đảng ủy Công ty cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội là Đảng bộ bộ phận trực thuộc Đảng ủy Đài Phát thanh - Truyền hình Hà Nội. Đảng ủy Công ty đã giữ vững và phát huy vai trò hạt nhân chính trị trong lãnh đạo thực hiện các chủ trương, chính sách, pháp luật, thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đảng ủy công ty lãnh đạo công tác cán bộ, chăm lo xây dựng đội ngũ cán bộ thông qua đường lối, chủ trương, chính sách. Đảng ủy thường xuyên tăng cường công tác kiểm tra, giám sát trong lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ chính trị; và trong công tác cán bộ, đảm bảo cho công tác cán bộ được thực hiện nghiêm minh, đúng hướng.

Với 93 Đảng viên hiện có và hầu hết các cán bộ chủ chốt gồm Lãnh đạo công ty và Trưởng, Phó các đơn vị trong công ty đều là Đảng viên. Đảng ủy Công ty CP truyền hình cáp Hà Nội đã và đang phát huy vai trò to lớn trong hoạt động của đơn vị. Hiện nay, các định hướng quan trọng trong công ty trước khi thực hiện đều phải được Đảng ủy Công ty thông qua.

Dưới sự lãnh đạo trực tiếp của Đảng ủy Công ty, các tổ chức Công đoàn, Đoàn thanh niên phát huy sức mạnh và làm nòng cốt phát động và triển khai các phong trào thi đua cụ thể gắn với các hoạt động của đơn vị ở từng thời điểm, tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, gắn các nội dung và hình thức tiến hành với việc thực hiện nhiệm vụ chính trị hướng vào các phong trào thi đua cụ thể, lồng ghép nội dung cuộc vận động vào mọi hoạt động của từng phòng, ban, đơn vị trong công ty. Tổ chức đăng ký “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” trong toàn thể cán bộ đảng viên và người lao động trong doanh nghiệp. Các phong trào trên đây sẽ góp phần quan trọng trong việc nâng cao ý thức trách nhiệm của toàn thể cán bộ đảng viên và người lao động với doanh nghiệp.

Báo cáo chính trị tại Đại hội Đảng bộ công ty giai đoạn 2015 - 2020 nêu rõ “Đảng ủy Công ty: Lãnh đạo tổ chức Công đoàn thực hiện tốt hơn

nữa sao cho xứng với vai trò của mình trong việc phát động các phong trào thi đua lao động sản xuất, thực hiện tiết kiệm chống tham ô lãng phí, tăng năng suất, bảo đảm chất lượng sản phẩm. Phối hợp với Ban Tổng Giám đốc chăm lo đến đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, động viên người lao động tham gia tích cực có hiệu quả vào sự phát triển toàn diện của công ty. Đồng thời, Đảng ủy Công ty lãnh đạo Đoàn thanh niên phát huy vai trò xung kích trên các mặt trận; loại bỏ những hạn chế, xứng đáng là đội quân tiên phong trong việc xây dựng và phát triển công ty”.

Vì vậy, nâng cao vai trò của các tổ chức Đảng, đoàn thể trong công ty sẽ góp phần quan trọng trong công tác thực hiện các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Hanoicab.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Những nội dung chủ yếu đã trình bày:

- Chương 3 Luận văn đưa ra Phương hướng phát triển của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội đến năm 2020 gồm :

+ Phương hướng phát triển sản xuất kinh doanh ;

+ Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Nhóm các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực áp dụng tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội.

+ 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

+ Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty

+ 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 Cổ Truyền hình cáp Hà Nội như: Hoàn thiện công tác quy hoạch nguồn nhân lực; Hoàn thiện công tác phân tích và đánh giá thực hiện công việc; Nâng cao chất lượng hoạt động bố trí, sắp xếp, sử dụng nhân lực; Nâng cao vai trò của các tổ chức Đảng, đoàn thể.

KẾT LUẬN

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

Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi tổ chức. Sau khi nghiên cứu, luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội” 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 Truyền hình cáp Hà Nội.

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 Truyền hình cáp Hà Nội. 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.

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

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

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

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bài viết “7 giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam” trên báo Kinh tế Đô thị ngày 26/12/2014.
2. Bài viết “Phát triển NNL Việt Nam giai đoạn 2015-2020 đáp ứng yêu cầu đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế” trên Tạp chí Cộng Sản ngày 17/4/1015.
3. Báo cáo tổng kết kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh các năm 2013-2014-2015.
4. Báo cáo chính trị (2015) tại Đại hội Đảng bộ bộ phận Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội nhiệm kỳ 2011 -2015 và phương hướng nhiệm kỳ 2016-2020.
5. PGS.TS Trần Xuân Cầu, PGS.TS Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
6. PGS.TS Mai Quốc Chánh (1999), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu CNH,HDH đất nước*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
7. Đề án tổng thể phát triển thể lực, tầm vóc con người Việt Nam giai đoạn 2011-2030 ban hành kèm theo quyết định số 641/QĐ-TTg ngày 28/4/2011 của Thủ tướng Chính Phủ.
8. Trần Gia Trung Đĩnh, Đĩnh Sơn Hùng (2011). “*Tổng quan lý luận về nguồn nhân lực chất lượng cao*”, Hội thảo khoa học: “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao - nhu cầu cấp bách” T.P Hồ Chí Minh tháng 9/2011.
9. PGS.TS Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực* , Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
10. PGS.TS Lê Thanh Hà (2013), *Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực trong bối cảnh toàn cầu hóa*.
11. PGS.TS Hà Văn Hội (2007), *Quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp*, Nxb Bưu Điện, Hà Nội.
12. ILO (2004), Một số công ước và khuyến nghị của Tổ chức Lao động quốc tế, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.

13. TS Bùi Thị Ngọc Lan (2002), *Nguồn lực trí tuệ trong sự nghiệp đổi mới ở Việt Nam*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
14. PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân, Th.S Nguyễn Văn Điềm (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội
15. Quy chế hoạt động của Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội
16. Quyết định số 1448/QĐ-TTg, ngày 19/8/2013 về việc Phê duyệt Quy hoạch phát triển dịch vụ phát thanh, truyền hình VN đến năm 2020.
17. Luận án tiến sĩ của tác giả Phan Thanh Tâm (2000), Các giải pháp chủ yếu nâng cao chất lượng Nguồn nhân lực phục vụ nhu cầu CNH-HĐH.
18. Lê Tiến Thanh (2012), *Nghệ thuật quản lý nhân sự*, Nxb Văn hóa thông tin.
19. PGS.TS Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, trường Đại học Lao động - Xã hội, Nxb Lao động – Xã hội, Hà Nội.
20. Viện nghiên cứu Phát triển giáo dục (2002), *từ chiến lược phát triển giáo dục đến chính sách phát triển nhân lực*, Nxb giáo dục, Hà Nội.
21. TS Nguyễn Quốc Việt và Nguyễn Minh Thảo (2009), “*Chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam - Thực trạng và giải pháp*”, Tạp chí khoa học đại học quốc gia Hà Nội.
22. PGS.TSKH. Nguyễn Viết Vượng (2006), *Kỹ yếu hội thảo khoa học: Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong thời kỳ CNH-HĐH ở Việt Nam và vai trò của tổ chức Công đoàn*, Nxb Lao động, Hà Nội.

Tài liệu internet

23. Công ty Cổ phần Truyền hình cáp Hà Nội, địa chỉ: <http://www.hanoicab.com.vn>
24. Công ty Trách nhiệm hữu hạn Truyền hình cáp Saigontouris, địa chỉ: <http://www.sctv.com.vn>
25. Công ty Cổ phần Truyền thông Kim Cương, địa chỉ <http://www.callcenter.vn>
26. Công ty Cổ phần Truyền thông VTC trực tuyến, địa chỉ: <http://www.online.vtc.vn>

Phụ lục: PHIẾU KHẢO SÁT CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC

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 Truyền hình cáp Hà Nội”, 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)

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

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. Theo anh/chị công việc anh/ chị đang đảm nhận có phù hợp với chuyên ngành đào tạo, phù hợp với bản thân không? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Mức độ phù hợp của bản thân với công việc	Đánh giá
Rất phù hợp	
Phù hợp	
Tương đối phù hợp	
Không phù hợp, cần phải thay đổi	

Câu 2: Anh/chị cho biết, khi dự tuyển vào công ty có nêu yêu cầu công việc và tiêu chuẩn theo quy định để tuyển dụng anh/chị vào đơn vị không? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Có

Không

Câu 3: Anh/chị có được tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng do đơn vị tổ chức không? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Thường xuyên

Thỉnh thoảng

Chưa bao giờ

Câu 4: Theo anh/chị, mức tiền lương hiện nay của anh/chị có tương xứng với công việc được giao không? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Rất phù hợp

Khá phù hợp

Bình thường, chưa phù hợp lắm

Câu 5: Anh/chị có hài lòng với chế độ đãi ngộ hiện nay của công ty không? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Có

Không

Câu 6: Theo anh/chị mức độ cần thiết của ý thức tuân thủ nội quy, quy chế cơ quan? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Mức độ cần thiết của ý thức tuân thủ nội quy, quy chế cơ quan	Đánh giá
Rất cần thiết	
Khá cần thiết	
Cần thiết bình thường	
Không cần thiết	

Câu 7: Theo anh/chị mức độ cần thiết của ý thức trách nhiệm, tác phong trong công việc? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Mức độ của ý thức trách nhiệm, tác phong trong công việc	Đánh giá
Rất cần thiết	
Khá cần thiết	
Cần thiết bình thường	
Không cần thiết	

Câu 8: Theo anh/chị công tác đánh giá thực hiện công việc của công ty hiện nay hiệu quả như thế nào? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Rất hiệu quả

Hiệu quả

Bình thường

Không hiệu quả

Câu 9: Theo anh/chị yếu tố nào ảnh hưởng chủ yếu đến hiệu quả công việc của đơn vị? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Trình độ quản lý của cán bộ, lãnh đạo

Chất lượng nguồn nhân lực

Phân công công việc

Yếu tố khác

Câu 10. Theo anh/chị hiện nay anh/chị cần được quan tâm vấn đề gì sau đây để đáp ứng được yêu cầu công việc? (Anh/chị hãy đánh dấu (x) vào ô anh/chị lựa chọn).

Nâng cao sức khỏe

Nâng cao trình độ, kỹ năng làm việc

Tinh thần, thái độ phục vụ, ý thức chấp hành kỷ luật

Cả 03 vấn đề trên

Câu 11. Ngoài những vấn đề đề xuất trên đây, anh/chị có ý kiến gì khác về công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị không?

.....

Chân thành cảm ơn và chúc anh/chị sức khỏe, thành công!

TỔNG HỢP KẾT QUẢ THU THẬP KHẢO SÁT

1.Theo anh/chị, công việc anh/chị đang đảm nhận có phù hợp với chuyên ngành đào tạo, phù hợp với bản thân mình không?							
Rất phù hợp		Phù hợp		Tương đối phù hợp		Không phù hợp, cần thay đổi	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
28	18,7	97	64,7	17	11,3	8	5,3
2. Anh/chị cho biết, khi dự tuyển vào công ty có nêu yêu cầu công việc và tiêu chuẩn theo quy định để tuyển dụng anh/chị vào đơn vị không?							
Có				Không			
Số lượng (người)		Tỷ lệ %		Số lượng (người)		Tỷ lệ %	
122		81,3		28		18,7	
3. Anh/chị có được tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng đơn vị tổ chức không?							
Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Chưa bao giờ			
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %		
14	9,3	116	77,3	20	13,3		
4. Theo anh/chị, mức tiền lương hiện nay của anh/chị có tương xứng với công việc được giao không?							
Rất phù hợp		Khá phù hợp		Bình thường, chưa phù hợp lắm			
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %		
16	10,7	98	65,3	36	24,0		

5. Anh/chị có hài lòng với chế độ đãi ngộ hiện nay của công ty không?							
Có				Không			
Số lượng (người)		Tỷ lệ %		Số lượng (người)		Tỷ lệ %	
92		61,3		58		38,7	
6. Theo anh/chị mức độ cần thiết của ý thức tuân thủ nội quy, quy chế cơ quan?							
Rất cần thiết		Khá cần thiết		Bình thường		Không cần thiết	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
68	45,3	72	48,0	9	6,0	1	0,7
7. Theo anh/chị mức độ cần thiết của ý thức trách nhiệm, tác phong trong công việc?							
Rất cần thiết		Khá cần thiết		Bình thường		Không cần thiết	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
50	33,3	85	56,7	14	9,3	1	0,7
8. Theo anh/chị công tác đánh giá thực hiện công việc của công ty hiện nay hiệu quả như thế nào?							
Rất hiệu quả		Hiệu quả		Bình thường		Không hiệu quả	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
13	8,7	43	28,7	56	37,3	38	25,3

9. Theo anh/chị yếu tố nào ảnh hưởng chủ yếu đến hiệu quả công việc đơn vị?							
Trình độ quản lý		Chất lượng NNL		Phân công công việc		Yếu tố khác	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
31	20,7	69	46,0	36	24,0	14	9,3
10. Theo anh/chị hiện nay anh/chị cần được quan tâm vấn đề gì sau đây để đáp ứng được yêu cầu công việc?							
Nâng cao sức khỏe		Nâng cao trình độ		Tinh thần, thái độ, ý thức		Cả 03 vấn đề	
Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
24	16	33	22,0	20	13,3	73	48,7