

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

ĐỖ XUÂN HÒA

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 60340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. NGÔ XUÂN BÌNH

HÀ NỘI - 2016

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan tất cả những nội dung của luận văn này hoàn toàn được trình bày dựa trên những quan điểm của cá nhân tôi, dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS Ngô Xuân Bình. Số liệu nêu trong luận văn là trung thực. Kết quả phân tích trong luận văn xuất phát từ khảo sát thực tế, chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào.

Tác giả luận văn

Đỗ Xuân Hòa

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn, tác giả đã được sự giúp đỡ nhiệt tình và tạo điều kiện của rất nhiều người, sau đây là lời cảm ơn chân thành của tác giả:

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc thầy giáo hướng dẫn - PGS.TS Ngô Xuân Bình, người đã hết lòng giúp đỡ, dạy bảo và tạo điều kiện thuận lợi trong suốt quá trình học tập và hoàn thành đề tài luận văn tốt nghiệp “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long*”, tại trường Đại học Lao động - Xã hội.

Xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, Khoa sau Đại học, các phòng ban và thầy, cô giáo của Trường Đại Học Lao Động - Xã Hội đã tạo điều kiện thuận lợi cho em trong quá trình làm luận văn.

Xin gửi lời cảm ơn chân thành tới tập thể lãnh đạo Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long đã cung cấp số liệu, trả lời các phiếu điều tra, hết sức nhiệt tình tạo điều kiện giúp em hoàn thành luận văn này.

Mặc dù đã cố gắng để hoàn thành luận văn, song không tránh được những thiếu sót. Xin kính mong nhận được những góp ý của các thầy, cô giáo và các bạn để nội dung luận văn được hoàn chỉnh hơn nhằm áp dụng hiệu quả hơn nữa trong thực tiễn.

Hà Nội, ngày 01 tháng 10 năm 2016

Đỗ Xuân Hòa

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG I.....	4
CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	4
1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN	4
1.1.1. <i>Nguồn nhân lực</i>	<i>4</i>
1.1.3. <i>Chất lượng nguồn nhân lực</i>	<i>7</i>
1.1.3.1. Các khái niệm.....	7
1.1.3.2. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực	8
1.2. NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	12
1.2.1. <i>Vai trò của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</i>	<i>13</i>
1.2.2. <i>Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</i>	<i>14</i>
1.2.2.1. Quy hoạch nguồn nhân lực	14
1.2.2.2. Tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động	15
1.2.2.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	17
1.2.2.4. Chính sách đãi ngộ với người lao động	17
1.2.2.5. Một số hoạt động khác liên quan đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	19
1.2.3. <i>Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....</i>	<i>20</i>
1.2.3.1. Nhân tố bên ngoài	20
1.2.3.2. Nhân tố bên trong	22
1.3. KINH NGHIỆM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC Ở MỘT SỐ DOANH NGHIỆP BẢO HIỂM VÀ BÀI HỌC RÚT RA CHO CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG	23
1.3.1. <i>Công ty bảo hiểm Bảo Việt.....</i>	<i>23</i>
1.3.2. <i>Công ty bảo hiểm Bảo Minh.....</i>	<i>26</i>
1.3.3. <i>Một số bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long</i>	<i>28</i>
CHƯƠNG II.....	31
THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG	31

2.1.	KHÁI QUÁT CHUNG VỀ TỔNG CÔNG TY BẢO HIỂM PVI	31
2.1.1.	<i>Lịch sử hình thành và phát triển.....</i>	31
2.1.2.	<i>Cơ cấu tổ chức bộ máy.....</i>	34
2.1.3.	<i>Kết quả hoạt động kinh doanh của PVI từ năm 2012-2015</i>	36
2.2.	THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG 42	
2.2.1.	<i>Về năng suất lao động</i>	42
2.2.3.	<i>Về thể lực.....</i>	46
2.3.	CÁC HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG	54
2.3.1.	<i>Về quy hoạch nhân lực.....</i>	54
2.3.2.	<i>Sử dụng, sắp xếp, bố trí lao động.....</i>	57
2.3.3.	<i>Chính sách đãi ngộ người lao động.....</i>	60
2.3.4.	<i>Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực</i>	63
2.3.5.	<i>Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động.....</i>	67
2.4.	ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NNL TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG GIAI ĐOẠN 2012 - 2015	68
2.4.1.	<i>Những mặt tích cực</i>	68
2.4.1.1.	Hoạt động tuyển dụng	68
2.4.1.2.	Hoạt động nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn	69
2.4.1.3.	Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động	69
2.4.1.4.	Chế độ đãi ngộ với người lao động	70
2.4.1.5.	Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động	70
2.4.2.	<i>Những mặt hạn chế.....</i>	70
2.4.2.1.	Về công tác quy hoạch nhân lực	71
2.4.2.2.	Hoạt động đào tạo	71
2.4.2.3.	Chính sách lương thưởng, phúc lợi	72
2.4.2.4.	Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong công ty.....	73
2.4.3.	<i>Nguyên nhân của những hạn chế.....</i>	73
CHƯƠNG III		76
GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG		76
3.1.	ĐỊNH HƯỚNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG	76
3.1.1.	<i>Định hướng phát triển của Công ty</i>	76
3.1.2.	<i>Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty.....</i>	77

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG	77
3.2.1. Hoàn thiện quy hoạch nhân lực.....	77
3.2.2. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá người lao động 78	
3.2.2.1. Công tác tuyển dụng.....	78
3.2.2.2. Bố trí sử dụng lao động hiệu quả	80
3.2.2.3. Đổi mới công tác đánh giá người lao động.....	81
3.2.3. Hoàn thiện quy chế đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn	82
3.2.3.1. Phân tích, đánh giá nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực 82	
3.2.3.2. Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	83
3.2.3.3. Xây dựng chương trình đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	84
3.2.4. Nâng cao hiệu quả các chính sách lương , thưởng, phúc lợi	86
3.2.4.1. Hoàn thiện chính sách tiền lương	86
3.2.4.2. Hoàn thiện chính sách thưởng.....	87
3.2.5. Cải thiện môi trường làm việc, hoàn thiện văn hóa công ty và nâng cao tác phong làm việc, ý thức lao động	88
KẾT LUẬN	92

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Viết tắt	Viết đầy đủ
NNL	Nguồn nhân lực
QĐ	Quyết định
NXB	Nhà xuất bản
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
WTO	Tổ chức Thương mại Thế giới

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty	35
Biểu đồ 2.2. Thị phần bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam 6 tháng đầu năm 2015	37
Biểu đồ 2.3. Biểu đồ tốc độ tăng trưởng vốn chủ sở hữu của một số công ty Bảo hiểm	38
Biểu đồ 2.4: Phản ánh cơ cấu độ tuổi của Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long .	41
Biểu đồ 2.5: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên chức Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long	42
Biểu đồ 2.6: Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động trong công ty giai đoạn 2012 - 2015.....	44
Biểu đồ 2.7: Lao động thành thạo các kỹ năng phụ trợ 2012 - 2014.....	45
Biểu đồ 2.8: Tình hình sức khỏe tại công ty giai đoạn 2013 - 2015.....	49
Biểu đồ 2.9:Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015	50
Biểu đồ 2.10:Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015	51
Biểu đồ 2.11:Lương bình quân 2012-2015	61
Biểu đồ 2.9: Đào tạo, đào tạo lại cho cán bộ nhân viên đoạn 2012 – 2015.....	66
Bảng 2.1. Tổng hợp các chỉ tiêu kinh doanh chính giai đoạn 2012 – 2015 của Tổng công ty Bảo hiểm PVI.....	38
Bảng 2.2. Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long giai đoạn 2012 – 2015.....	42
Bảng 2.3. Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động trong công ty giai đoạn 2012 - 2015.....	43
Bảng 2.4. Số lao động thành thạo các kỹ năng phụ trợ.....	45
Bảng 2.5. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của người lao động tại công ty năm 2015	47
Bảng 2.6 Tình hình sức khỏe tại công ty giai đoạn 2013 - 2015.....	48
Bảng 2.7 Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015	49
Bảng 2.8 Nhu cầu nhân sự dự kiến giai đoạn 2015 - 2020	54
Bảng 2.9 Tình hình chuyển công tác 2015.....	59

Bảng 2.10. Thu nhập bình quân/người/tháng tại công ty giai đoạn 2012 – 2015	60
Bảng 2.11. Tỷ lệ tham gia đào tạo, đào tạo lại cho cán bộ nhân viên đoạn 2012 – 2015	65
Bảng 2.12. Thống kê các khóa học và chi phí đào tạo cho người lao động năm 2015	66

LỜI MỞ ĐẦU

Lý do chọn đề tài

Yếu tố con người là nhân tố tạo nên sự khác biệt giữa các doanh nghiệp; là một trong những yếu tố chính tạo ra lợi thế cạnh tranh giữa doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác. Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển cùng với nền kinh tế thị trường cần qua tâm và chú ý đầu tư đến nguồn lực con người.

Nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực, Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long đã có những quan tâm nhất định tới số lượng và chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp mình; nhưng trên thực tế, vấn đề này vẫn còn nhiều bất cập.

Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn trên, tác giả lựa chọn đề tài: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long” làm đề tài luận văn thạc sỹ.

Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Trong những năm vừa qua, đã có rất nhiều đề tài nghiên cứu liên quan tới nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo các cách khác nhau, dưới các góc độ khác nhau, ở các phạm vi nghiên cứu khác nhau:

Ở cấp độ vĩ mô:

- Đề tài: “Nguồn lực con người trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Việt Nam” của tác giả: TS. Đoàn Khải (2005), NXB chính trị quốc gia, Hà Nội. Tác phẩm chỉ ra vai trò của nguồn nhân lực với mỗi quốc gia trong quá trình phát triển và thực tế nguồn nhân lực Việt Nam đối mặt với tình trạng vừa thiếu, vừa yếu đặc biệt là nhóm lao động thuộc nhóm ngành kỹ thuật.
- Đề tài: “Phát triển nhân lực thông qua Giáo dục đào tạo, kinh nghiệm Đông Á” của tác giả: Lê Thị Ái Lâm (2003), NXB khoa học xã hội, Hà Nội. Tác phẩm chỉ ra tầm quan trọng của giáo dục đào tạo tới nguồn nhân lực của một quốc gia, kinh nghiệm phát triển nhân lực thông qua Giáo dục đào tạo của một số nước Đông Á.

Ở cấp độ vi mô:

- Tác giả Phan Thanh Tâm (2000) Luận án Tiến sĩ kinh tế: “Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước – Đại học Kinh Tế Quốc Dân – tác phẩm đi sâu nghiên cứu một số nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.
- Tác giả: Nguyễn Quỳnh Liên (2012) Luận văn thạc sĩ: “Nguồn nhân lực tại tổng công ty Viễn Thông Toàn Cầu – Bộ công an – thực trạng và giải pháp - Đại học Công Đoàn. Chỉ rõ những tồn tại tại công ty Viễn thông toàn cầu – Bộ công an qua đó đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho công ty.

Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

Với mong muốn tạo sự khác biệt rõ rệt trong hệ thống hóa và làm rõ một số lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp; phân tích và đánh giá thực trạng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty bảo hiểm PVI Thăng Long đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty.

Nhiệm vụ:

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công ty bảo hiểm PVI Thăng Long.
- Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty bảo hiểm PVI Thăng Long.
- Đề xuất những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu:

Phạm vi thời gian: Đề tài tập trung nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty giai đoạn 2012 - 2015

Phạm vi không gian: Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long, 154 Nguyễn Thái Học, Kim Mã, Ba Đình, Hà Nội

Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp phân tích thống kê:

- Tổng hợp số liệu có liên quan đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại của công ty
- Tiếp cận hệ thống tổng hợp số liệu, nghiên cứu tổng hợp số liệu, từ đó rút ra được nét đặc thù của đối tượng nghiên cứu.
- So sánh, đối chiếu số liệu giữa các kỳ và năm hoạt động của công ty.

Phương pháp điều tra: Xây dựng bảng hỏi hai đối tượng lao động chính: Cán bộ kinh doanh và cán bộ quản lý (90 người của hai đối tượng này). Dựa trên kết quả điều tra và số liệu có sẵn tại Công ty, tác giả đưa ra kết luận liên quan đến vấn đề nghiên cứu.

Những đóng góp của Luận văn

- Luận văn góp phần làm rõ hơn một số vấn đề về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Đánh giá đúng thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của công ty bảo hiểm PVI Thăng Long.
- Đề ra các giải pháp chủ yếu có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty bảo hiểm PVI Thăng Long.

Kết cấu của luận văn

Luận văn được kết cấu theo ba chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn 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 bảo hiểm PVI Thăng Long

Chương 3: Định hướng và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty bảo hiểm PVI Thăng Long.

CHƯƠNG I

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

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nguồn nhân lực

Hiện nay có nhiều quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực. Theo Liên Hợp Quốc thì “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”.

Ngân hàng thế giới cho rằng: Nguồn nhân lực là toàn bộ vốn con người bao gồm thể lực, trí lực, kỹ năng nghề nghiệp... của mỗi cá nhân. Như vậy, ở đây nguồn lực con người được coi như một nguồn vốn bên cạnh các loại vốn vật chất khác: vốn tiền tệ, công nghệ, tài nguyên thiên nhiên.

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 2 nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho 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, 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.

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực do PGS. TS. Trần Xuân Cầu và PGS. TS. Mai Quốc Chánh làm chủ biên có đề cập tới như sau: “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người, có quan hệ chặt chẽ với dân số,

là bộ phận quan trọng trong dân số, đóng vai trò tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội”. [4, tr 55]

Tùy theo cách tiếp cận, khái niệm nguồn nhân lực có thể khác nhau, do đó, quy mô nguồn nhân lực cũng khác nhau.

Với cách tiếp cận dựa vào khả năng lao động của con người nguồn nhân lực được hiểu là khả năng lao động của xã hội, của toàn bộ những người có cơ thể phát triển bình thường, có khả năng lao động.

Với cách tiếp cận dựa vào trạng thái hoạt động kinh tế của con người: nguồn nhân lực được hiểu là toàn bộ những người đang hoạt động trong các ngành kinh tế, văn hóa, xã hội...

Với cách tiếp cận dựa vào khả năng lao động của con người và giới hạn độ tuổi lao động: nguồn nhân lực được hiểu là toàn bộ những người trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động không kể đến trạng thái có việc làm hay không. Với khái niệm này, quy mô nguồn nhân lực chính là nguồn lao động.

Theo giáo trình nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - Xã hội do PGS. TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, in năm 2005 thì: “Nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động”[13, tr.23]. Khái niệm này chỉ nguồn nhân lực với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội. Với tư cách là khả năng đảm đương lao động chính của xã hội thì: “Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động”.

Nguồn nhân lực được xem xét và đánh giá theo hai góc độ là số lượng và chất lượng.

Về số lượng: Số lượng nguồn nhân lực được tính bằng tổng số người đang có việc làm, số người thất nghiệp và số người lao động dự phòng. Nhưng đối với doanh nghiệp thì nguồn nhân lực không bao gồm những người trong độ tuổi lao động của toàn xã hội mà chỉ tính những người trong độ tuổi lao động đang làm việc tại doanh nghiệp.

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, được biểu hiện thông qua các tiêu thức: sức khỏe, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn/lành nghề... chất lượng nguồn nhân lực do trình độ phát triển kinh tế - xã hội và chính sách đầu tư phát triển nguồn nhân lực của chính phủ quốc gia quyết định.

Tóm lại, có nhiều khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực, theo khái quát của tác giả thì nguồn nhân lực là nguồn lực con người trong xã hội có thể thống kê được về số lượng và chất lượng nhằm phản ánh khả năng lao động của một xã hội.

Từ những khái niệm trên, có thể rút ra khái niệm thu gọn về nguồn nhân lực như sau: *“Nguồn nhân lực hay nguồn lực con người là tổng thể các chỉ số phát triển con người mà con người có được nhờ sự trợ giúp của cộng đồng xã hội và sự nỗ lực của bản thân, là tổng thể số lượng dân và chất lượng con người, là tổng thể sức mạnh thể lực, trí lực, kinh nghiệm sống, nhân cách, đạo đức, lý tưởng, chất lượng văn hóa, năng lực chuyên môn và tính năng động trong công việc mà bản thân con người và xã hội có thể huy động vào cuộc sống lao động sáng tạo vì sự phát triển và tiến bộ xã hội.”*

1.1.2. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

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”*[4, tr7].

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, trong đó 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 phát triển doanh nghiệp.

Đối với nguồn nhân lực ở mỗi doanh nghiệp và trong mỗi ngành kinh tế cũng vậy đều có những cơ cấu chung nhất định, đó là cơ cấu về tuổi, giới tính, trình độ chuyên môn kỹ thuật... Tùy mỗi loại hình, mỗi ngành nghề kinh tế mà người sử dụng nhân lực phải biết hoạch định nguồn nhân lực cho sự phù hợp với tính chất đặc thù của doanh nghiệp mình. Mặt khác, người sử dụng lao động phải không ngừng quan tâm, bồi dưỡng nguồn nhân lực của mình ngày càng chất lượng, phải có yếu tố thúc đẩy giúp người lao động tái hoạt động sức lao động, phải tạo cơ hội đào tạo và phát triển cho họ, phải tạo ra môi trường làm việc và an toàn nhất để họ có thể yên tâm và phát huy tốt năng lực của mình trong lao động.

1.1.3. *Chất lượng nguồn nhân lực*

1.1.3.1. *Các khái niệm*

Có quan điểm cho rằng, chất lượng nguồn nhân lực là giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành người lao động có những năng lực và phẩm chất đạo đức, đáp ứng được những yêu cầu to lớn và ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế - xã hội.

Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO), chất lượng nguồn nhân lực là sự lành nghề của lao động nhằm hướng tới có việc làm hiệu quả, cũng như thoả mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân người lao động.

Liên Hợp Quốc lại nghiêng về sử dụng khái niệm chất lượng nguồn nhân lực theo nghĩa rộng, bao gồm giáo dục, đào tạo nghề nghiệp và tiềm năng con người nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội và nâng cao chất lượng cuộc sống.

Như vậy cách hiểu của Liên Hợp Quốc bao quát hơn và không chỉ nhấn mạnh khía cạnh kinh tế mà còn chú ý hơn đến khía cạnh xã hội của nguồn nhân lực, tăng trưởng kinh tế (input), vừa là mục tiêu của tăng trưởng và phát triển kinh tế (output).

Xét về phía doanh nghiệp: Chất lượng nhân lực phản ánh khả năng, năng lực cũng như trình độ chuyên môn của người lao động, phản ánh trong trình độ kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động. Chất lượng lao động tốt sẽ ảnh hưởng tới việc tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

Theo PGS.TS. Mai Quốc Chánh, TS. Trần Xuân Cầu, chất lượng nguồn nhân lực có thể được hiểu như sau: “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” [4, tr 18]

Tóm lại, theo hướng tiếp cận của bài luận văn, chất lượng nguồn nhân lực dưới quan điểm của tác giả như sau: chất lượng nguồn nhân lực là toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: thể lực, trí lực, tâm lực. Ba mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành chất lượng nguồn nhân lực. Thể lực là nền tảng, là phương tiện để truyền tải tri thức, trí tuệ là yếu tố quyết định chất lượng nguồn nhân lực, tâm lực là yếu tố chi phối hoạt động chuyên hóa của thể lực trí tuệ thành kết quả hoạt động thực tiễn.

1.1.3.2. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực

*** Thể lực**

Thể lực nguồn nhân lực là tình trạng sức khỏe của con người biểu hiện ở sự phát triển bình thường, có khả năng lao động. Đây là cơ sở quan trọng cho hoạt động của thực tiễn con người có thể đáp ứng được đòi hỏi về hao phí sức lao động trong quá trình hoạt động kinh doanh với những công việc cụ thể khác nhau và đảm bảo cho con người có khả năng học tập và lao động lâu dài.

Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc; thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực; bởi nếu không chịu được sức ép của công việc cũng như không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của nguồn nhân lực được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh

duỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của nguồn nhân lực phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế - xã hội, phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

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

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

Thể lực có nhiều chỉ tiêu biểu hiện, cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

Thể lực nguồn nhân lực được hình thành và phát triển bằng con đường di truyền, qua quá trình nuôi dưỡng và luyện tập, qua rèn luyện thân thể như: thể dục, thể hình, lao động, kinh doanh... Căn cứ vào những tiêu chuẩn nhất định về trạng thái sức khỏe, người ta cân, đo, đánh giá để xác định tình trạng sức khỏe người lao động.

Theo Bộ Y tế Việt Nam, có ba loại sức khỏe:

Loại A: Sức khỏe tốt, không mắc bệnh tật, các chỉ tiêu sức khỏe tốt

Loại B: Trung bình

Loại C: Yếu, không có khả năng lao động

Tóm lại, sức khỏe người lao động tốt tức là một phần trong chất lượng nguồn nhân lực được đảm bảo, đây là một nhân tố quyết định giúp các nhân tố còn lại trong người lao động có cơ hội phát triển tốt.

- **Trí lực**

Trí lực nguồn nhân lực là năng lực trí tuệ, khả năng nhận thức và tư duy của con người được biểu hiện trong quá trình lao động kinh doanh; là sự kết tinh của tri thức với kinh nghiệm bản thân mỗi người trau dồi được trong quá trình làm việc.

Trí lực là yếu tố chiếm vị trí trung tâm chỉ đạo hành vi của con người trong mọi hoạt động, là yếu tố quyết định phần lớn khả năng sáng tạo của con người, được thể hiện thông qua một loạt các tiêu thức phản ánh các mặt nhận thức của con người như: trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, các kỹ năng phụ trợ.

Trí lực nguồn nhân lực được hình thành và phát triển thông qua con đường giáo dục, đào tạo và lao động thực tế. Để đo lường yếu tố này có thể sử dụng các hình thức như sau: kiểm tra, thi cử; ngoài ra, có thể căn cứ vào các loại bằng cấp, chứng chỉ hoặc số năm đi học, đào tạo để đánh giá.

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

Trình độ học vấn là tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, trình độ học vấn là nền tảng cho tiếp thu các kiến thức khoa học kỹ thuật, kỹ năng chuyên môn nghề nghiệp.

Trình độ học vấn nguồn nhân lực chịu sự tác động trực tiếp bởi trình độ học vấn dân cư nói chung. Trong thực tế, trình độ học vấn của dân cư có thể đạt được bằng nhiều cách khác nhau như: học tại trường, lớp; tự học, học qua thực tế... Tuy nhiên, phổ biến vẫn là hình thức học qua các trường, lớp trong hệ thống giáo dục quốc dân. Vì thế, khi đánh giá trình độ học vấn nguồn nhân lực người ta thường hay xem xét sự tham gia vào quá trình giáo dục, đào tạo của người lao động trong doanh nghiệp qua bằng cấp của người lao động.

Trình độ học vấn là cơ sở hàng đầu để người lao động có thể tiếp thu được những kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, tiến bộ khoa học kỹ thuật, ý thức tổ chức kỷ luật lao động... Trong quá trình xã hội hóa hiện nay, yêu cầu đặt ra đối với nguồn nhân lực là phải học hỏi và thích nghi

liên tục bởi quá trình xã hội hóa buộc nguồn nhân lực phải luôn luôn cập nhật được những kiến thức mới, những thành tựu khoa học kỹ thuật đáp ứng được nhu cầu phát triển kinh tế xã hội nói chung và quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hoá nói riêng.

Trình độ chuyên môn của người lao động phản ánh sự am hiểu, trình độ và khả năng thực hành của người lao động trong nhiều lĩnh vực, nó thể hiện ở trình độ đào tạo các lớp bồi dưỡng sơ cấp, trường trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học, sau đại học. Các chỉ tiêu thường được sử dụng để đánh giá trình độ chuyên môn của người lao động là tỷ lệ lao động đã qua đào tạo theo các cấp trình độ công nhân kỹ thuật và sơ cấp, trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học, sau đại học.

Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo và chưa qua đào tạo là chỉ tiêu được sử dụng để đánh giá tổng quan trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực thông qua việc phân tích tỷ lệ giữa số lao động có trình độ sơ cấp, chứng chỉ hành nghề trở lên so với tổng số lao động trong độ tuổi lao động, hoặc lực lượng lao động, hoặc lao động đang làm việc và tỷ lệ giữa số lao động đã qua đào tạo.

Kỹ năng phụ trợ (kỹ năng mềm):

Kỹ năng phụ trợ là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng như: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, tin học, ngoại ngữ... là những kỹ năng thường không phải lúc nào cũng được học trong nhà trường, không liên quan đến kiến thức chuyên môn. Nó bổ trợ và làm hoàn thiện hơn năng lực làm việc của người lao động. Chúng quyết định bạn là ai, làm việc thế nào, là thước đo hiệu quả cao trong công việc.

Hiện nay, các doanh nghiệp khi thực hiện tuyển dụng đều tìm kiếm những ứng viên mà ngoài trình độ chuyên môn nghiệp vụ (thường được thể hiện qua bằng cấp, khả năng học vấn...) còn có những kỹ năng khác phụ trợ cho công việc, vì thế khi một ứng viên tham gia ứng tuyển cần thể

hiện được những kỹ năng phụ trợ mà mình đã tích lũy được trong thời gian trước khi ứng tuyển vào một vị trí công việc nào đó.

- **Tâm lực**

Tâm lực nguồn nhân lực là những giá trị chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của con người, thể hiện qua ý thức người lao động người lao động các mặt: chấp hành ý thức tổ chức kỷ luật lao động, tính kỷ luật, tính tự giác, tinh thần hợp tác, tác phong lao động, mối quan hệ trong công việc, gắn bó giữa các cá nhân trong quá trình thực hiện công việc...

Khi nhắc đến nguồn nhân lực, người ta thường nhấn mạnh đến các phẩm chất văn hóa, đạo đức và truyền thống kinh doanh, tác phong làm việc chuyên nghiệp... như là một nhân tố cấu thành nên đặc thù nguồn nhân lực riêng.

Ý thức làm việc của người lao động được hình thành từ truyền thống văn hóa của địa phương, của dân tộc, truyền thống gia đình; tâm lý, phong tục tập quán, lối sống... của người lao động. Ý thức làm việc của người lao động là nhân tố quan trọng góp phần vào kết quả của quá trình lao động. Chính vì vậy, ý thức làm việc được coi là tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

Trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; nguồn nhân lực có chất lượng cao là nguồn nhân lực phát triển cả về trí lực lẫn thể lực và ý thức xã hội. Do vậy, việc xác định các chuẩn mực, định hướng các giá trị xã hội để xây dựng và phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển của doanh nghiệp cũng như phát triển của đất nước là thực sự cần thiết.

Từ những luận điểm đã trình bày ở trên, tác giả có thể khái quát như sau: tâm lực nguồn nhân lực là năng lực và ý thức của tập thể người lao động biểu hiện trong quá trình lao động kinh doanh dưới mục tiêu chung của tổ chức.

1.2. **Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là sự tăng cường kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất và năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên đến một trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ phát triển kinh tế xã hội trong những giai đoạn phát triển của một quốc gia, một 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.

Tác giả cho rằng: *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là nâng cao mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động trên các phương diện: thể lực, trí lực, tinh thần so với yêu cầu công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”*.

1.2.1. Vai trò của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được biểu hiện ở hiệu quả của quá trình lao động do lực lượng lao động đó thực hiện. Trong quá trình này, con người thường thực hiện hai chức năng chủ yếu: một mặt, thực hiện những hoạt động theo quy trình có sẵn nhờ những kỹ năng, kỹ xảo đã tích lũy được hoặc đã học tập được qua đào tạo để đáp ứng hoạt động kinh doanh; mặt khác con người đồng thời thực hiện những chức năng sáng tạo ra các sản phẩm mới, công nghệ mới không dập theo khuôn mẫu định trước. Sự hao phí năng lực thể chất và năng lực tinh thần, tức sự vận dụng trí năng của người lao động phải đạt đến trình độ cao:

trình độ tìm kiếm, phát hiện thông tin mới và vật chất hoá nó thành sản phẩm và công nghệ mới.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là sự tăng cường sức mạnh và kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất và năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên đến một trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội trong một giai đoạn phát triển nhất định của một quốc gia, một doanh nghiệp. Do đó, chất lượng nguồn nhân lực chính là động lực trực tiếp cho sự phát triển kinh tế - xã hội. Thông qua chất lượng nguồn nhân lực thể hiện rõ trình độ phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia, chất lượng cuộc sống của dân cư hay mức độ văn minh của một xã hội.

Theo tác giả, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là nâng cao mức độ đáp ứng về yêu cầu công việc thể hiện qua các phương diện: thể lực, trí lực, tâm lực của mỗi người lao động bằng các hoạt động, chính sách của doanh nghiệp nhằm đạt được các mục tiêu chung mà doanh nghiệp đã đề ra.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, doanh nghiệp có thể hoàn thiện, xây dựng, đổi mới các hoạt động, chính sách ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực như: quy hoạch nguồn nhân lực; tuyển dụng, sử dụng người lao động; chính sách đãi ngộ với người lao động; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

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

1.2.2.1. Quy hoạch nguồn nhân lực

Quy hoạch nguồn nhân lực là một chuỗi các hoạt động về: dự báo, nghiên cứu, xác định nhu cầu, lựa chọn phương án tổng thể phát triển và phân bổ nguồn nhân lực cho kỳ kế hoạch của tổ chức, từ đó đưa ra các chính sách, chương trình hành động cho tương lai đảm bảo cho tổ chức có đủ nhân lực với phẩm chất và kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc, nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức đề ra.

Quy hoạch nguồn nhân lực gắn liền với thực trạng nguồn nhân lực hiện tại và chiến lược phát triển trong tương lai của doanh nghiệp. Quy hoạch nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để phát triển kinh doanh cho doanh nghiệp bởi mục tiêu cuối cùng của nó là nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và thực hiện mục tiêu của tổ chức. Để đảm bảo cho công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mang lại hiệu quả cao nhất doanh nghiệp cần lên kế hoạch một cách cụ thể và chi tiết.

Thông qua quy hoạch nguồn nhân lực, các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được thực hiện trên cơ sở vững chắc hơn. Qua quá trình thực hiện quy hoạch nguồn nhân lực, doanh nghiệp sẽ nhận ra được các vấn đề có liên quan như: mục đích của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hướng tới nhóm đối tượng cụ thể nào, nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không, có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì được lâu dài hay không...

1.2.2.2. *Tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động*

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, nguồn nhân lực của bất kỳ doanh nghiệp nào hiện nay cũng có thể được nâng cao chất lượng thông qua việc thu hút, tuyển dụng các nguồn nhân lực có chất lượng từ bên ngoài doanh nghiệp.

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho doanh nghiệp, đó là yếu tố con người. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn 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

kiểm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Công tác tuyển dụng đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc. Để công tác tuyển dụng được thực hiện tốt cần: căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; việc tuyển dụng phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Sau tuyển dụng, việc bố trí sử dụng phải đảm bảo nguyên tắc là khi đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng cho vị trí nào đã đưa ra thì phải bố trí đúng công việc đó; bởi vì 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 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.

Công tác đánh giá thực hiện công việc đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến khích người lao động làm việc ngày càng tốt hơn. Đánh giá thực hiện công việc giúp cho tổ chức đối xử công bằng đối với những lao động trong tổ chức, đồng thời 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. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng cho mình một hệ thống đánh giá thực hiện công việc để có thể đánh giá được tình hình thực hiện công việc của nhân viên của mình. Với những công ty có quy mô nhỏ đánh giá thực hiện công việc một cách không chính thức thông qua sự đánh giá hàng ngày của giám sát viên, quản đốc phân xưởng với các nhân viên và sự đánh giá góp ý lẫn nhau giữa những

người được đánh giá. Với những công ty có quy mô lớn thì đánh giá người lao động qua những phương pháp tiên tiến như áp dụng chỉ số đo lường hiệu suất công việc, xây dựng các biểu mẫu đánh giá thực hiện công việc rõ ràng và có sự đánh giá sát sao của người quản lý trực tiếp.

1.2.2.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

Đào tạo và đào tạo lại giúp nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động; bảo đảm cho nguồn nhân lực của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu. Trong môi trường doanh nghiệp, sức lao động - đặc biệt là lao động chất lượng cao là một nguồn tài nguyên vô cùng quý giá, khẳng định vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Năng lực của người lao động thể hiện qua trình độ lành nghề của họ trong hoạt động nghiên cứu và hoạt động kinh doanh để có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của hoạt động kinh doanh trong bối cảnh toàn cầu hóa.

Thông qua đào tạo và đào tạo lại còn giúp cho người lao động có thể nâng cao trình độ văn hoá, mở mang kiến thức nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho người lao động tự chăm sóc sức khỏe cho mình một cách tốt hơn, có thái độ tích cực hơn trong lao động, góp phần ngày càng hoàn thiện nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

1.2.2.4. Chính sách đãi ngộ với người lao động

Đãi ngộ với người lao động thể hiện qua các hoạt động chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để người lao động có thể

hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.

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

Đãi ngộ nhân sự, nâng cao sức lao động trong kinh doanh

Thông qua chế độ đãi ngộ, người lao động hoạt động kinh doanh. Sức lao động là công năng về thể lực, trí lực của người lao động. Trong quá trình hoạt động kinh doanh công năng đó sẽ tiêu hao dần do thể lực giảm sút, căng thẳng. Vì thế người lao động cần khôi phục thậm chí nâng cao sức lao động về phương diện thể lực và trí lực. Đãi ngộ người lao động ở mức tối thiểu nhất với mỗi doanh nghiệp đều 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.

Giữ chân và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp

Người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí rất quan trọng trong bất kỳ doanh nghiệp nào. Tuy nhiên, lao động giỏi không có nghĩa là họ sẽ tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Khi người lao động ra đi và doanh nghiệp 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 doanh nghiệp 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. Doanh nghiệp với chế độ đãi ngộ tốt sẽ 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 nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân

Nhu cầu của người lao động luôn biến đổi, 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 sự cạnh tranh về nhân lực có chất lượng cao ngày càng khốc liệt thì chính sách đãi ngộ tốt, công cụ hỗ trợ lao động hiện đại sẽ giúp người lao động phát huy tốt nhất năng lực của mình.

1.2.2.5. Một số hoạt động khác liên quan đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngoài các hoạt động đã kể trên còn nhiều hoạt động khác liên quan, tùy thuộc vào quy mô và điều kiện của doanh nghiệp có thể có các hoạt động khác liên quan phát triển nguồn nhân lực khác nhau nhưng nhìn chung có hai nhóm liên quan đến sức khỏe và tinh thần, thái độ của người lao động.

Sức khỏe thể chất được thể hiện một cách tổng quát sự sáng khoái và thoải mái về thể chất, thể hiện sự dẻo dai, sức bền, sức nhanh nhẹn, sức đề kháng với các bệnh tật và các yếu tố bất lợi do môi trường xã hội gây ra. Sức khỏe tinh thần còn được hiểu là sự thoải mái về mặt giao tiếp xã hội, tình cảm và tinh thần. Sức khỏe tinh thần là sự biểu hiện nếp sống lành mạnh, văn minh và có đạo đức. Sức khỏe xã hội là sự hoà nhập của cá nhân với cộng đồng. Nó thể hiện ở sự chấp nhận và sự tán thành của xã hội. Ba yếu tố này liên quan chặt chẽ với nhau. Nó là sự thăng bằng, hài hoà của tất cả những khả năng sinh học, tâm lý và xã hội của con người.

Khoa học đã cho thấy khi người lao động rơi vào tình trạng mệt mỏi có thể dẫn đến những hiệu quả tiêu cực như: giảm năng suất lao động, mất khả năng tập trung, hay dễ xảy ra sai phạm...

Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thực hiện thông qua hoạt động khám sức khỏe định kỳ cho người lao động; đẩy mạnh phong trào thể dục thể thao, tác phong làm việc sinh hoạt khoa học, luôn áp dụng quy trình an toàn, vệ sinh lao động, nắm vững tâm sinh lý lao động.

Tinh thần và thái độ của người lao động biểu hiện trong thực tiễn hoạt động kinh doanh và sáng tạo cá nhân; nếu khái quát chung hai yếu tố này sẽ được gộp chung vào một yếu tố trong chất lượng nguồn nhân lực đó là tâm lực nguồn nhân lực. Tâm lực tạo ra động cơ bên trong chủ thể, thúc đẩy và điều chỉnh hoạt động của con người. Bên cạnh đó, tâm lực còn góp phần vào việc phát huy vai trò của các yếu tố thể lực và trí lực của con người.

Nâng cao tâm lực cho người lao động là nâng cao tinh thần và thái độ của người lao động với tổ chức, công việc. Yếu tố này thể hiện sự gắn bó trung thành với tổ chức, ý thức trách nhiệm cần mẫn với công việc, tinh thần khắc phục khó khăn, vượt qua thử thách, tuân thủ pháp luật, nội quy, quy chế của tổ chức và có tác phong công nghiệp.

Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có thể là thực hiện xây dựng văn hóa tổ chức doanh nghiệp, một phần trong hoạt động tập thể nâng cao sức khỏe người lao động.

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.3.1. Nhân tố bên ngoài

- ***Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo***

Nguồn nhân lực chất lượng cao là những con người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng. Năng lực này chỉ có thể có được thông qua giáo dục – đào tạo và tích lũy

kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Việc tích lũy kinh nghiệm này cũng phải dựa trên một nền tảng là giáo dục - đào tạo nghề nghiệp cơ bản. Có thể thấy, nhân tố này ảnh hưởng tới 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 doanh nghiệp.

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

- ***Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe***

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

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

Ngoài ra, chế độ phúc lợi cho người lao động như bảo hiểm xã hội cũng là một yếu tố quan trọng thể hiện trình độ phát triển của y tế và

chăm sóc sức khỏe người dân. Chính sách bảo hiểm xã hội tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình hình thành và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Trong mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động thì người lao động thường nằm ở thế yếu nên các chính sách, quy định của nhà nước về tiền lương, bảo hiểm xã hội nhằm đảm bảo lợi ích tối thiểu của họ.

- ***Sự phát triển của đất nước và quá trình toàn cầu hóa của nền kinh tế thế giới***

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

1.2.3.2. Nhân tố bên trong

- ***Quan điểm của ban lãnh đạo công ty***

Trong một tổ chức, quan điểm của lãnh đạo sẽ có quyết định ảnh hưởng đến vấn đề phát triển nhân lực. Nếu cấp lãnh đạo nhận thức được những giá trị mà nguồn nhân lực chất lượng cao mang lại và có cơ chế đầu tư một cách phù hợp thì việc phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức sẽ đạt hiệu quả cao hơn, sẽ có nhiều cơ hội để xây dựng tổ chức vững mạnh. Ngược lại, nếu một doanh nghiệp không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức mình, không tạo ra được những lợi ích để thu hút, giữ chân được nhân tài, đó là điều gây khó khăn trong quá đưa tổ chức tiến tới phát triển bền vững.

- ***Tình hình tài chính của công ty***

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều cần thiết yếu đối với mỗi doanh nghiệp. Thực tế, các hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính hiện tại của doanh nghiệp. Sẽ là bất hợp

lý khi doanh nghiệp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong khi chi phí đưa ra quá lớn so với khả năng chi trả của doanh nghiệp. Trong trường hợp doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt trội so với doanh nghiệp khác nhằm thu hút nhân tài. Tuy nhiên, với một doanh nghiệp nhỏ và vừa thì điều đó là không hề khả thi chút nào.

- **Bộ phận nhân sự trong doanh nghiệp**

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

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

1.3. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở một số doanh nghiệp bảo hiểm và bài học rút ra cho Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

1.3.1. Công ty bảo hiểm Bảo Việt

Tổng Công ty Bảo hiểm Bảo Việt (Bảo hiểm Bảo Việt - Baoviet Insurance) là công ty thành viên được Tập đoàn Tài chính - Bảo hiểm Bảo Việt đầu tư 100% vốn.

Trải qua chặng đường gần nửa thế kỷ hình thành và phát triển (từ 15/01/1965 đến nay), Bảo hiểm Bảo Việt tự hào là doanh nghiệp bảo hiểm lâu đời nhất tại Việt Nam, luôn khẳng định vị trí dẫn đầu thị trường cả về

thị phần, doanh thu phí bảo hiểm gốc lẫn quy mô vốn điều lệ. Bảo hiểm Bảo Việt đã nỗ lực không ngừng để thực hiện tốt vai trò và trách nhiệm của nhà bảo hiểm hàng đầu Việt Nam trong công tác hỗ trợ, giải quyết bồi thường cho khách hàng cũng như trong công tác an sinh xã hội; nhằm bảo đảm phát triển bền vững và góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống cho cộng đồng.

Để đạt được những thành tựu như trên, Công ty bảo hiểm Bảo Việt luôn xác định phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty là nhiệm vụ trọng tâm và cấp thiết để góp phần tăng năng suất làm việc, đảm bảo hiệu quả kinh doanh, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, đáp ứng chiến lược xây dựng công ty phát triển bền vững, trở thành một đơn vị mạnh của thị trường công ty đã thực hiện các công tác cụ thể như sau:

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện có

Trên cơ sở, nhiệm vụ kinh doanh bảo hiểm của mình, công ty luôn tính toán hợp lý nhu cầu, cân đối nhân lực và lập kế hoạch đào tạo, đào tạo lại, luân chuyển, chuyển chuyên cán bộ nhân viên phù hợp nhất.

Xây dựng cơ chế trả lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ cho người lao động một cách công bằng, hợp lý và mang tính kích thích cao. Đảm bảo mức lương cho cán bộ công nhân viên công ty ngang bằng thậm chí cao hơn mức lương chung của các doanh nghiệp hoạt động trong cùng lĩnh vực qua đó nâng cao đời sống vật chất, tinh thần giúp người lao động yên tâm công tác, cống hiến và gắn bó lâu dài với công ty.

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp: đảm bảo gắn kết các thành viên, xây dựng mối quan hệ, thái độ, văn hóa ứng xử của các thành viên trong công ty hướng tới giá trị tốt đẹp và tạo nên nét nổi bật riêng biệt của công ty.

Phân công, bố trí công việc phù hợp với năng lực, sở trường, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động; duy trì chế độ đánh giá người lao động nghiêm túc hàng năm; xem xét, sửa đổi bổ sung tiêu

chuẩn ngành nghề, chức danh công việc; lập chế độ đãi ngộ thỏa đáng đối với người lao động đặc biệt là lao động có trình độ cao;

Nâng cao hoạt động của các tổ chức đoàn thể qua đó góp phần tích cực tạo môi trường lao động chuyên nghiệp.

Tuyển dụng, thu hút lao động

Thực hiện hiệu quả việc xây dựng niềm tin, uy tín công ty trên thị trường lao động.

Xây dựng quy chế tuyển dụng, sử dụng lao động thông qua thi tuyển.

Đẩy mạnh, hoàn thiện chính sách thu hút nhân tài từ các trường cao đẳng, đại học. Thông qua việc phối hợp liên kết với các trường đại học, cao đẳng chuyên ngành tài chính - bảo hiểm, có chương trình hỗ trợ sinh viên, học viên ưu tú để khi ra trường những sinh viên, học viên đó trở thành người lao động của công ty với chính sách tiền lương và chế độ đãi ngộ phù hợp.

Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng

Lên kế hoạch và triển khai thực hiện các bộ phận chuyên trách đào tạo, chủ động đào tạo và nâng cao trình độ nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu để phục vụ kinh doanh.

Xây dựng và hoàn thiện cơ chế, chính sách về đào tạo, quan tâm, hỗ trợ đối với người học nâng cao trình độ, nghiệp vụ. Có chính sách sử dụng, đãi ngộ và bổ nhiệm đối với cán bộ công nhân viên sau khi hoàn thành các khóa học.

Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng trình độ định kỳ và chuyên sâu phù hợp với năng lực kinh doanh và năng lực cán bộ nhân viên.

Thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ cho người lao động, cụ thể:

Đối với cán bộ, lãnh đạo quản lý: Đào tạo, đào tạo lại một cách toàn diện về chuyên môn nghiệp vụ, trình độ quản lý...

Đối với cán bộ chuyên môn nghiệp vụ: Tổ chức đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên ngành đồng thời chú trọng đào tạo để nâng cao phẩm chất chính trị, trình độ ngoại ngữ, tin học và năng lực.

1.3.2. Công ty bảo hiểm Bảo Minh

Công ty bảo hiểm Bảo Minh thành lập ngày 28/11/1994, cổ phần hóa từ ngày 01/10/2004, hiện đang là một trong những doanh nghiệp kinh doanh bảo hiểm nhân thọ và phi nhân thọ hàng đầu tại Việt Nam, với mạng lưới bao gồm 59 công ty thành viên, 550 phòng giao dịch, khai thác trải đều trên toàn quốc.

Để đạt được thành công trên thị trường như hiện nay, công ty đã rất quan tâm đến nguồn nhân lực của mình và đó là một trong những giá trị cốt lõi của công ty giúp tạo ra được những khác biệt, mang lại lợi thế và năng lực cạnh tranh, quyết định đến sự tồn tại và phát triển nhanh, bền vững. những biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà công ty đã thực hiện và mang lại nhiều hiệu quả tích cực như sau:

Xây dựng chiến lược, kế hoạch nguồn nhân lực

Ban lãnh đạo công ty đã có những chủ trương chiến lược, giải pháp đúng đắn và có những bước đi đột phá để xây dựng và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho từng giai đoạn, từng lĩnh vực kinh doanh để đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài. Việc xây dựng nguồn nhân lực được đặt dưới sự giám sát, chỉ đạo của ban lãnh đạo phối hợp cùng phòng Tổ chức lao động và các phòng ban nhằm hấp dẫn và thu hút, giữ gìn, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực bằng cách hình thức phù hợp.

Công tác tuyển dụng

Trong tuyển dụng, công ty luôn bám sát nhiệm vụ kinh doanh của thời kỳ và thực hiện đúng quy trình và tiêu chí tuyển dụng đã ban hành, đảm bảo dân chủ, công khai, minh bạch, gắn liền việc tăng số lượng người lao động với nâng cao chất lượng nguồn nhân lực (cả trình độ học vấn và kinh nghiệm nghề nghiệp); trong đó, đặt lên hàng đầu; đảm bảo hài hòa về cơ cấu, độ tuổi, giới tính, ngành nghề của người lao động...

Công ty đã triển khai xây dựng và áp dụng quy trình, quy chế trong tuyển chọn, đánh giá người lao động, mô tả chức năng, công việc cho từng vị trí chức danh, làm cơ sở để tuyển dụng, đề bạt cán bộ.

Công ty đã chủ động làm tốt công tác rà soát, sắp xếp lại lao động, quy hoạch cán bộ hàng năm làm cơ sở để tuyển dụng lao động trong kỳ sau.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực

Công ty luôn có kế hoạch hàng năm cho việc đào tạo mới và đào tạo lại người lao động theo vị trí chức danh công việc. Công ty và người lao động luôn thảo thuận và làm đúng cam kết về quyền và nghĩa vụ của mỗi bên tham gia trong quá trình học tập, khả năng công tác và thời gian phục vụ cho công ty sau khi hoàn thành khóa đào tạo.

Có thể thấy, công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty là rất mạnh mẽ và chuyên nghiệp nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho công ty.

Công tác bố trí và sử dụng lao động

Trong công tác bố trí sử dụng người lao động, công ty đã tiến hành tổ chức thi tuyển nhằm tuyển dụng người lao động thực sự phát huy khả năng của mình và tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh để người lao động vươn lên; đồng thời cải tổ và nâng cao hiệu quả của hoạt động quản lý bộ máy quản lý nhân sự các cấp, cải tổ phân cấp quản lý tại cơ sở; đẩy mạnh công tác tư tưởng với các tổ chức, quản lý con người với quản lý công việc; bổ sung, hoàn thiện tiêu chí chuẩn cho từng vị trí chức danh làm cơ sở để phân loại, phân lớp cán bộ nhân viên hàng năm cho người lao động.

Chính sách lương, thưởng, đãi ngộ với người lao động

Công ty không ngừng nghiên cứu đổi mới chính sách tiền lương, tiền thưởng phù hợp với sự phát triển; thực hiện trả lương cho cán bộ công nhân viên theo hiệu quả công việc và theo thị trường lao động; có chính sách ưu tiên với lao động chất lượng cao, chuyên gia; có hỗ trợ kinh

phí cho cán bộ công nhân viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn để đáp ứng với nhu cầu phát triển của công ty.

Ngoài ra, định kỳ hàng tháng công ty tiến hành tổ chức đánh giá kết quả thực hiện công việc để qua đó có những hình thức khen thưởng người lao động, tổ chức người lao động kịp thời.

Công tác nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động

Công ty luôn quan tâm chăm lo nâng cao đời sống vật chất, tinh thần, tạo điều kiện thuận lợi để cán bộ công nhân viên phát huy năng lực của mình. Các chính sách tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi xã hội cũng được chú trọng phù hợp với thực tế hoạt động kinh doanh tại công ty; bên cạnh đó công ty đặc biệt chú ý tới chính sách ưu đãi đặc biệt cho lao động chất lượng cao như các cán bộ nghiệp vụ, cán bộ chủ chốt, các chuyên gia đang trực tiếp làm việc hoặc đang cộng tác cùng công ty... Các chính sách lương, thưởng, ưu đãi mà công ty áp dụng góp phần tạo động lực thu hút và thúc đẩy cán bộ nhân viên nâng cao trình độ, kỹ năng nghề nghiệp.

1.3.3. Một số bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

Các doanh nghiệp khác nhau, phụ thuộc vào quy mô công ty, tiềm lực tài chính, hình thức hoạt động, sản phẩm bảo hiểm mới... khác nhau sẽ có những cách thức khác nhau để quản lý và phát triển doanh nghiệp mình. Trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng vậy, dựa vào các thế mạnh riêng, các doanh nghiệp lớn sẽ có các hoạt động riêng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp mình. Trên quan điểm xác định con người là tài sản, là vị trí trung tâm tạo ra sự khác biệt đối với đối thủ cạnh tranh, Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long cần lấy những ưu điểm của hai doanh nghiệp trên về công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực làm kinh nghiệm cho mình như:

Quy hoạch nguồn nhân lực

Theo kế hoạch phát triển kinh doanh, công ty cũng cần xây dựng cho mình những chiến lược, kế hoạch về nguồn nhân lực phù hợp để tạo

những bước đột phá, thúc đẩy mục tiêu, kế hoạch công ty sớm trở thành hiện thực. Theo đó, thực hiện đồng bộ các cơ chế chính sách hấp dẫn để thu hút, đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực bằng các hình thức phù hợp.

Công tác tuyển dụng nhân viên

Tuyển nhân viên theo yêu cầu cụ thể, bám sát nhiệm vụ phát triển kinh doanh trong các giai đoạn khác nhau. Thực hiện tuyển dụng theo phương thức cạnh tranh mở trên thị trường lao động nhưng đảm bảo theo quy trình và các tiêu chí đã ban hành, đảm bảo dân chủ, công khai, minh bạch; gắn phát triển số lượng cùng với nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; tổ chức đào tạo trong quá trình thử việc và sau ký kết hợp đồng lao động chính thức với nội dung, yêu cầu phù hợp; đặc biệt quan tâm tới thu hút đội ngũ lao động có chất lượng cao (cả về trình độ học vấn và kinh nghiệm nghề nghiệp).

Bố trí và sử dụng lao động

Trong công tác bố trí, sử dụng lao động cần chú ý đến khả năng và sở trường, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động để bố trí, sắp xếp phù hợp người lao động nhằm phát huy tiềm năng của người lao động. Bên cạnh đó, cần có kế hoạch luân chuyển người lao động nhằm phát huy khả năng của người lao động để qua đó tạo động lực và môi trường cạnh tranh lành mạnh cho cán bộ công nhân viên phấn đấu vươn lên.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Công ty cần có kế hoạch hàng năm cho việc đào tạo mới và đào tạo lại cho người lao động theo chức danh công việc. Kế hoạch hóa, đa dạng các loại hình đào tạo và khuyến khích tự học trong điều kiện cho phép để tạo cơ hội bổ sung, cập nhật kiến thức cho người lao động nâng cao trình độ, kỹ năng nghề nghiệp bên cạnh đó, công ty và người lao động nên thỏa thuận và cam kết về nghĩa vụ, quyền lợi của hai bên trong quá trình đào

tạo người lao động, khả năng công tác và thời gian phục vụ công ty sau quá trình đào tạo, học tập.

Chế độ đãi ngộ

Xây dựng quy chế trả lương theo kết quả, hiệu quả công việc có tác dụng kích thích người lao động thi đua hăng say làm việc, tăng năng suất, hiệu quả công việc; có chính sách ưu tiên cho nguồn nhân lực chất lượng cao; cần có chính sách thưởng đột xuất với tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong quá trình lao động, kinh doanh nhằm kích thích, khuyến khích tinh thần thi đua làm việc trong mức kế hoạch được giao.

Công tác phát triển đời sống tinh thần

Cần có các hoạt động nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người lao động, tạo điều kiện và môi trường thuận lợi để cán bộ công nhân viên phát huy tài năng như các cuộc thi tay nghề, chế độ đãi ngộ phù hợp, các hoạt động giao lưu thể dục thể thao, văn nghệ hay xây dựng văn hóa doanh nghiệp... cũng góp phần phát triển đời sống tinh thần cho người lao động trong công ty qua đó gắn kết người lao động với công ty, thu hút và giữ chân được người lao động chất lượng cao, thúc đẩy sáng tạo cho người lao động và ổn định về mặt tinh thần cho người lao động.

CHƯƠNG II**THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG****2.1. Khái quát chung về Tổng Công ty bảo hiểm PVI****2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển**

- Tên công ty: TỔNG CÔNG TY BẢO HIỂM PVI
- Tên giao dịch tiếng Anh: PVI Insurance Corporation
- Địa chỉ : 154 Nguyễn Thái Học - Ba Đình - Hà Nội.
- Số điện thoại : (04) 3.7335588
- Số Fax : (04) 3.7336284
- Website : <http://www.pvi.com.vn>

Tổng Công ty Bảo hiểm PVI (Bảo hiểm PVI) được thành lập ngày 23/01/1996 bởi Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam (nay là Công ty cổ phần PVI) với tư cách là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Công ty cổ phần PVI (PVI holding) sở hữu 100% vốn điều lệ (800 tỷ đồng). Đến năm 2012 Tổng công ty đã hoàn thành việc tăng vốn điều lệ lên 1.700.000.000.000 đồng.

Theo Điều 4 Giấy phép thành lập và hoạt động số 63 GP/KDBH ngày 28/06/2011 của Bộ tài chính, Bảo hiểm PVI được kế thừa toàn bộ quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm đối với hoạt động kinh doanh bảo hiểm phi nhân thọ của Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam kể từ khi thành lập. Ngoài các yếu tố về mặt pháp lý, Bảo hiểm PVI được kế thừa từ Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam trước đây:

- Toàn bộ hệ thống nhân sự liên quan đến hoạt động kinh doanh bảo hiểm phi nhân thọ của Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam (PVI), bao gồm Ban lãnh đạo của Bảo hiểm PVI hiện nay và 1.570 cán bộ nhân viên đã tham gia công tác tại PVI trước đây. Như vậy, nếu coi con người là chìa khóa thành công của một tổ chức, thì Bảo hiểm PVI đã được kế thừa toàn bộ yếu tố con người (bao gồm năng lực và kinh nghiệm trong hoạt động kinh doanh bảo hiểm) để mang lại thành công đó.

- Toàn bộ hệ thống khách hàng và đối tác trong và ngoài nước mà PVI đã xây dựng, duy trì và phát triển trong suốt 15 năm qua.
- Toàn bộ hệ thống kinh doanh và cơ cấu tổ chức hiện tại với 26 Công ty thành viên và 150 Phòng kinh doanh trên phạm vi toàn quốc.
- Toàn bộ kênh tái bảo hiểm quốc tế có xếp hạng cao với các tên tuổi lớn như Lloyd's Syndicate (A+), Zurich (A), Swiss Re (A+), Munich Re (A+), SFM (A+), v.v..
- Sự ủng hộ của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam với chủ trương ưu tiên sử dụng dịch vụ trong ngành và trong nước theo tinh thần tại Chỉ thị số 5610/CT-DKVN ngày 25/06/2011.

Mặt khác, ngày 17/08/2011, Công ty cổ phần PVI đã ký kết hợp đồng hợp tác chiến lược với Tập đoàn Talanx – Tập đoàn bảo hiểm lớn thứ ba (03) tại Đức và thứ mười một (11) tại thị trường Châu Âu. Bảo hiểm PVI cũng đã ký kết thỏa thuận hợp tác chiến lược với HDI-Gerling - Thành viên của Tập đoàn Talanx và là một trong những Công ty bảo hiểm hàng đầu trên thế giới. HDI-Gerling đã hỗ trợ cho Bảo hiểm PVI trên nhiều lĩnh vực như bảo hiểm gốc, tái bảo hiểm, quản lý vốn, quản lý rủi ro... Sự hỗ trợ của HDI-Gerling sẽ giúp cho năng lực tài chính và năng lực hoạt động của Bảo hiểm PVI tiếp tục được cải thiện trong thời gian tới. Với sự hỗ trợ của Talanx, Bảo hiểm PVI đã tiếp tục duy trì thành công xếp hạng năng lực tài chính B+ của A.M. Best.

Như vậy, với tiền đề là sự kế thừa toàn diện năng lực và kinh nghiệm từ Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí trước đây, Bảo hiểm PVI vẫn và sẽ luôn là sự lựa chọn tin cậy đối với tất cả các khách hàng và các đối tác trong nước và quốc tế.

Với phương châm “Trung thành, tận tụy với khách hàng”, các dịch vụ của Bảo hiểm PVI luôn được khách hàng đánh giá là có chất lượng tốt, độ an toàn cao, phí bảo hiểm cạnh tranh. Là nhà bảo hiểm chuyên nghiệp, Bảo hiểm PVI luôn tích cực hỗ trợ khách hàng trong công tác tư vấn và xây dựng chương trình quản lý rủi ro, đề phòng hạn chế tổn thất. Bảo hiểm PVI đã và đang thu xếp bảo hiểm cho các tài sản, công trình xây dựng lớn của ngành Dầu khí với giá trị

nhieu tỷ đô la Mỹ như: Xí nghiệp liên doanh Dầu khí Việt Xô, Nhà Máy lọc dầu Dung Quất, Dự án liên hợp lọc hóa dầu Nghi Sơn, Dự án khu liên hợp gang thép và cảng nước sâu Sơn Dương Formosa, Nhà Máy Đạm Phú Mỹ, Dự án cụm khí điện đạm Cà Mau, các dự án dầu khí của Nhà thầu BP (Anh), UNOCAL (Mỹ), Petronas (Malaysia)...

Ngoài ra, Bảo hiểm PVI còn là doanh nghiệp bảo hiểm tiên phong trong việc cung cấp chương trình bảo hiểm ra thị trường nước ngoài như các dự án đóng giàn khai thác tại Hàn Quốc, bảo hiểm cho các hoạt động khai thác ở vùng chồng lấn PM3 giữa Malaysia – Việt Nam, bảo hiểm cho các dự án tìm kiếm, khai thác dầu khí tại Algeria, Nga, Cuba, Trung Quốc... mang lại nguồn ngoại tệ lớn cho đất nước.

Ngoài lĩnh vực kinh doanh bảo hiểm dầu khí, Bảo hiểm PVI đang đẩy mạnh cung cấp các dịch vụ bảo hiểm ngoài lĩnh vực dầu khí như: bảo hiểm hàng không, bảo hiểm ngân hàng, bảo hiểm xe cơ giới, con người, tàu thuyền, tài sản và bảo hiểm xây dựng lắp đặt cho các dự án lớn của Quốc gia như: Bảo hiểm cho đội bay của Tổng công ty Hàng không Việt Nam, Tổng công ty Trực thăng Việt Nam, Bảo hiểm cho Trung tâm Hội nghị Quốc gia, Sân vận động quốc gia, Đường Hồ Chí Minh, cầu Thanh Trì, Dự án xây dựng cầu Cần Thơ, Tòa nhà văn phòng Quốc hội, Thủy điện Xekaman 3 tại Lào, thủy điện Bản Chát, thủy điện Nậm Chiến, Dự án nạo vét luồng Soài Rạp - Giai đoạn 2, Dự án cải tạo, nâng cấp tuyến đê tả sông Đáy huyện Nghĩa Hưng, tỉnh Nam Định, Dự án đầu tư nâng cấp hệ thống đê tả, hữu sông Sò tỉnh Nam Định, Công trình Hồ Tả Trách - Tỉnh Thừa Thiên Huế, gói thầu 1A cụm công trình đầu mối - Dự án Thủy lợi Phước Hòa...

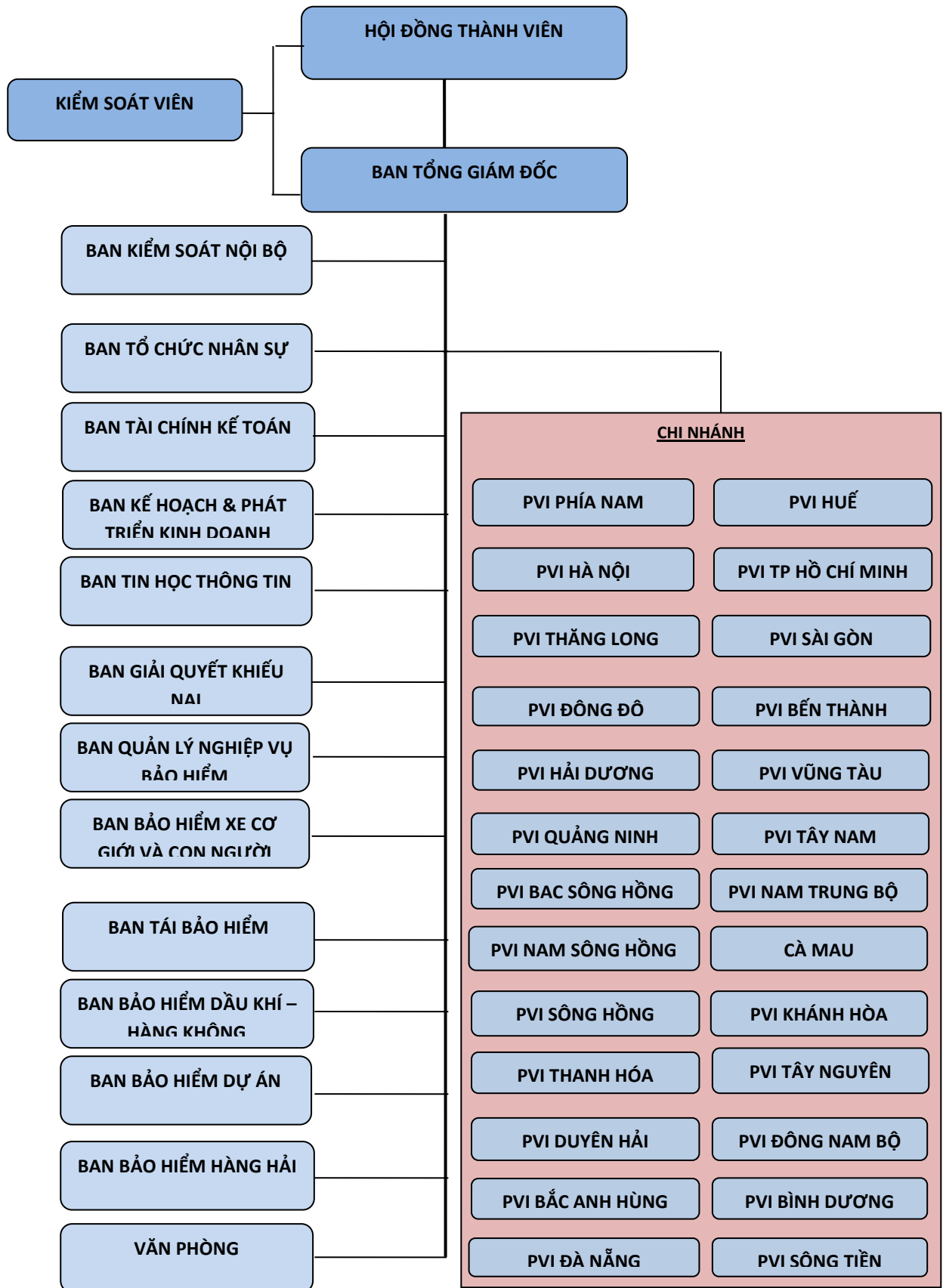
Thực hiện cam kết của mình với khách hàng, khi xảy ra sự kiện bảo hiểm, Bảo hiểm PVI luôn phối hợp cùng các bên có liên quan kịp thời xác định nguyên nhân tổn thất, tiến hành bồi thường nhanh chóng và thỏa đáng cho khách hàng. Bảo hiểm PVI đã giải quyết nhiều vụ tổn thất lớn với số tiền bồi thường lên tới hàng trăm tỷ Đồng như: tổn thất giếng CNV1P 450 tỷ đồng, tổn thất đường ống

JVPC 200 tỷ đồng, tổn thất hàng hóa của Tổng công ty thương mại Sài Gòn 150 tỷ đồng...

Ngành nghề kinh doanh: Bảo hiểm phi nhân thọ

- Kinh doanh bảo hiểm gốc
 - Bảo hiểm năng lượng
 - Bảo hiểm hàng hải
 - Bảo hiểm kỹ thuật
 - Bảo hiểm tài sản
 - Bảo hiểm hàng không
 - Bảo hiểm trách nhiệm
 - Bảo hiểm con người
 - Bảo hiểm xe cơ giới
 - Bảo hiểm y tế tự nguyện
 - Bảo hiểm chi phí y tế và vận chuyển cấp cứu
 - Bảo hiểm nông nghiệp
 - Bảo hiểm khác
- Kinh doanh tái bảo hiểm
 - Nhượng tái bảo hiểm
 - Nhận tái bảo hiểm
- Hoạt động đầu tư
 - Kinh doanh giấy tờ có giá
 - Kinh doanh bất động sản
 - Góp vốn vào các doanh nghiệp khác
 - Cho vay vốn
- Các hoạt động khác theo quy định của pháp luật
 - Tư vấn bảo hiểm và quản lý rủi ro
 - Giám định, tính toán phân bổ tổn thất
 - Giải quyết bồi thường và đòi người thứ ba
 -

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy



Biểu đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty

Bảo hiểm PVI có trên 1.570 người lao động có trình độ chuyên môn, được đào tạo chuyên sâu, am hiểu về mọi lĩnh vực kinh doanh bảo hiểm và các lĩnh

vực kỹ thuật có liên quan đến bảo hiểm tại các trường Đại học uy tín trong và ngoài nước (Anh, Mỹ, Úc, Hà Lan, Pháp...).

Trong hoạt động cũng như định hướng phát triển, Bảo hiểm PVI luôn đặt yếu tố nhân lực lên vị trí quan trọng hàng đầu. Hàng năm Bảo hiểm PVI cử một số lượng lớn người lao động đi đào tạo dài hạn, chuyên sâu tại các trung tâm đào tạo bảo hiểm có uy tín trên thế giới như Học Viện Bảo Hiểm Hoàng Gia Anh, Học Viện Bảo Hiểm Malaysia.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của PVI từ năm 2012-2015

Trên cơ sở kế thừa toàn bộ quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm đối với hoạt động kinh doanh bảo hiểm phi nhân thọ của Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam kể từ khi thành lập, từ 23/01/1996 Tổng công ty bảo hiểm PVI (Bảo hiểm PVI_ bắt đầu đi và hoạt động độc lập theo mô hình mẹ con với tư cách là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Công ty cổ phần PVI sở hữu 100% vốn điều lệ (800 tỷ đồng).

Trong thời gian mới được tách ra, Bảo hiểm PVI cũng gặp không ít khó khăn trong việc chuyển đổi mô hình, nhưng nhờ vào các chiến lược kinh doanh và năng lực quản lý của Ban giám đốc cùng sự nhiệt tình của đội ngũ công nhân viên, Tổng công ty đã không những đã sớm đi vào hoạt động ổn định mà còn nhanh chóng bắt kịp nhịp độ phát triển mà còn duy trì và ngày càng khẳng định được thương hiệu cũng như uy tín của Bảo hiểm PVI trên thị trường bảo hiểm phi nhân thọ. Nếu tháng 8/2011 vốn điều lệ của Tổng công ty mới là 800 tỷ đồng thì đến 2012 vốn điều lệ đã tăng hơn 2 lần, lên 1.700 tỷ đồng. Hoạt động kinh doanh của Tổng công ty chủ yếu tập trung vào cung cấp các sản phẩm bảo hiểm gốc, bên cạnh đó là kinh doanh tái bảo hiểm, thực hiện các hoạt động đầu tư tài chính. Trong những năm gần đây các sản phẩm Bảo hiểm của Bảo hiểm PVI ngày càng đa dạng, dần đáp ứng được mọi nhu cầu kinh tế, an sinh, xã hội, từ bảo hiểm công nghiệp, bảo hiểm nông nghiệp, bảo hiểm tài sản đến bảo hiểm con người, bảo hiểm y tế, ...

Kết quả đánh giá chung của hoạt động sản xuất kinh doanh trong 4 năm từ tháng 8 năm 2012 đến năm 2015 được thể hiện ở bảng 2.1. dưới đây:

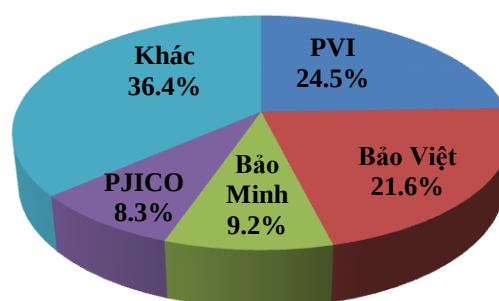
Việc xem xét báo cáo hoạt động kinh doanh cho thấy ảnh hưởng của các nhân tố đến lợi nhuận của Tổng công ty.

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2015 đạt 2.820 tỷ đồng, tăng 118% so với 2014, và 122% so với 2013 cho thấy tình hình kinh doanh của Tổng công ty đã có những bước tăng trưởng nhảy vọt so với thời điểm mới tách năm 2011 (905 tỷ đồng).

Trong những năm 2012 đến 2014 do khủng hoảng kinh tế, các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn, một loạt các dự án dầu khí và công nghiệp khác tiến độ thực hiện chậm do thiếu vốn đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của Tổng công ty. Tuy nhiên, bằng nỗ lực của mình với định hướng xây dựng một thương hiệu PVI uy tín, hoạt động của Tổng công ty được duy trì và phát triển, sản phẩm dịch vụ ngày càng đa dạng, đáp ứng nhu cầu bảo hiểm của nhiều ngành kinh tế xã hội như bảo hiểm y tế, bảo hiểm con người, bảo hiểm xe cơ giới, ...

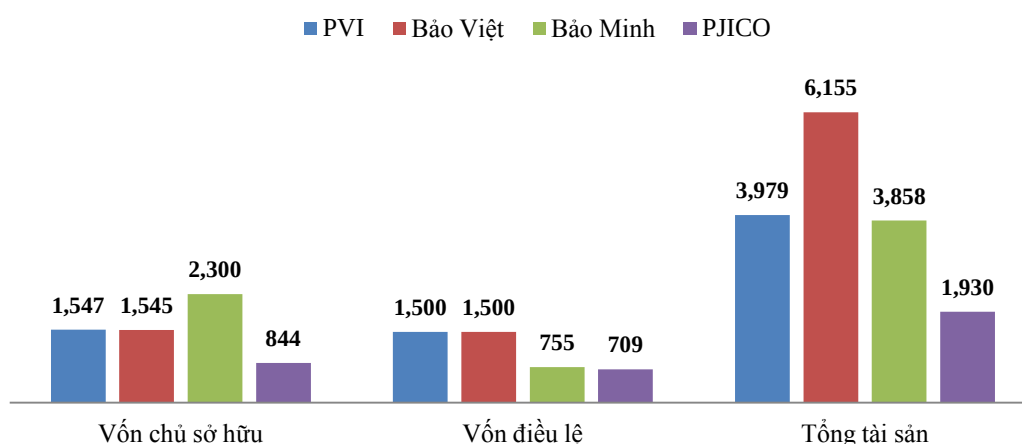
Theo số liệu của Bộ Tài chính và Hiệp hội bảo hiểm Việt Nam, Bảo hiểm PVI là doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ chiếm thị phần lớn thứ hai thị trường bảo hiểm Việt Nam năm 2008, 2009, 2010 và đã vươn lên đứng đầu thị phần trong nửa đầu năm 2011 đồng thời đứng đầu trong 1 số lĩnh vực bảo hiểm quan trọng:

THỊ PHẦN BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ VIỆT NAM 6T - 2015



Biểu đồ 2.2. Thị phần bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam 6 tháng đầu năm 2015

Biểu đồ so sánh tốc độ tăng trưởng Vốn chủ sở hữu, Vốn điều lệ và Tổng tài sản của PVI với những doanh nghiệp bảo hiểm đứng đầu thị trường khác (Bảo Việt, Bảo Minh, PJICO):



Đơn vị tính: Tỷ đồng

Biểu đồ 2.3. Biểu đồ tốc độ tăng trưởng vốn chủ sở hữu của một số công ty Bảo hiểm

Từ khi chính thức tách ra hoạt động với tư cách 1 công ty độc lập, doanh thu có những bước tăng trưởng nhảy vọt nên lợi nhuận của Công ty từ 2012 – 2015 theo chiều hướng ngày càng tốt hơn. Từ tháng 8 năm 2011, Tổng công ty được thành lập, mới đi vào hoạt động, lợi nhuận trước thuế của mới đạt hơn 125 tỷ đồng¹. Từ 2012 đến nay, Tổng công ty đã có bước phát triển nhảy vọt trong hoạt động kinh doanh, lợi nhuận sau thuế luôn ở mức hơn 403 tỷ đồng, gấp gần 4 lần lợi nhuận sau thuế 2011.

Tổng hợp các chỉ tiêu kinh doanh chính của Tổng công ty Bảo hiểm PVI giai đoạn 2012 – 2015 được thể hiện ở bảng dưới đây:

Bảng 2.1. Tổng hợp các chỉ tiêu kinh doanh chính giai đoạn 2012 – 2015 của Tổng công ty Bảo hiểm PVI

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	So sánh tốc độ tăng trưởng (%)		
							2013/ 2012	2014/ 2013	2015/ 2014

1	Tổng doanh thu	Tỷ đ.	1,025	2,635	2,706	3,115	257	103	115
2	Tổng chi phí	Tỷ đ.	900	2,181	2,224	2,712	242	102	122
3	Tổng lợi nhuận	Tỷ đ.	125	454	482	403	364	106	84
4	Tổng quỹ lương	Tỷ đ.	212	295	335	529	139	114	158
5	Số lao động cuối kỳ	người	1,318	1,376	1,568	1,570	104	114	100
6	Năng suất lao động	tỷ đ./ người	0.78	1.91	1.73	1.98	246	90	115
7	thu nhập bình quân	tr.đ/ người	161	214	214	337	133	100	158

Tóm lại, qua việc đánh giá chung tình hình tài chính qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, chúng ta thấy rằng hoạt động kinh doanh của Tổng công ty đang có chiều hướng ổn định tốt dần lên. Trong 4 năm (từ năm 2012 đến 2015), Tổng công ty bảo hiểm PVI đã có nhiều bước phát triển, ổn định dần hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, cạnh tranh trên thị trường bảo hiểm dự báo sẽ ngày càng quyết liệt, để có thể duy trì và tiếp tục phát triển Tổng công ty sẽ có những định hướng và giải pháp để tăng cường năng lực cạnh tranh, đa dạng sản phẩm và tiết giảm chi phí để nâng cao hiệu quả kinh doanh hơn nữa.

2.1.4. Khái quát chung về Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

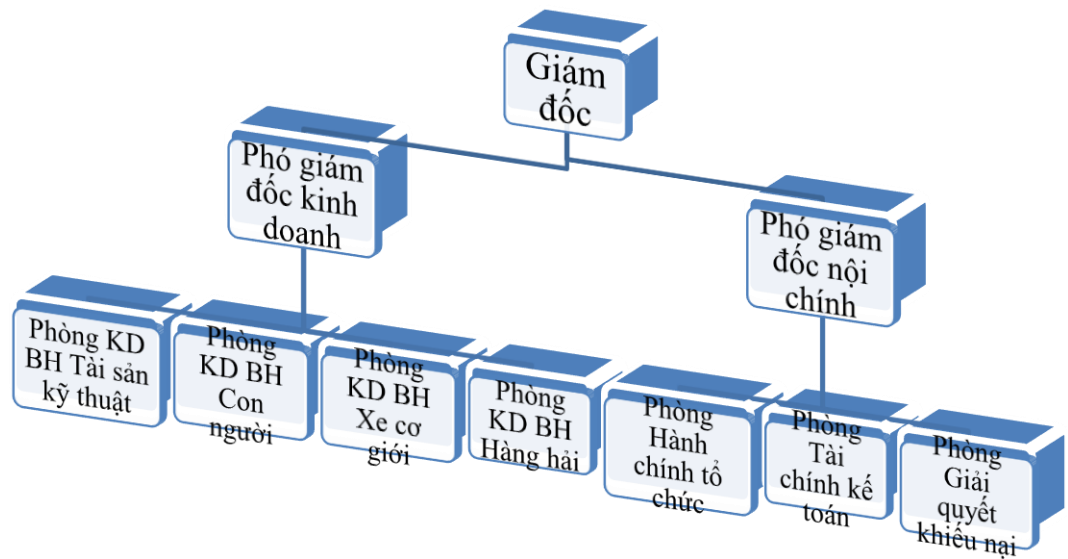
Công ty Bảo hiểm PVI Thăng Long được thành lập ngày 25 tháng 08 năm 2001, là một đơn vị thành viên của Tổng Công ty Bảo hiểm PVI - nhà bảo hiểm phi nhân thọ đứng đầu thị trường bảo hiểm phi nhân thọ tính đến thời điểm hiện nay. Đóng góp vào thành công đó có một phần không nhỏ của Công ty Bảo hiểm PVI Thăng Long - 1 trong 8 đơn vị thành viên xuất sắc nhất 6 tháng đầu năm 2015. Để đạt được điều này, không thể không nhắc đến đội ngũ cán bộ

nhân viên có trình độ, năng lực và kinh nghiệm, được đào tạo chuyên sâu, và am hiểu về mọi lĩnh vực kinh doanh bảo hiểm. Với phương châm “Trung thành, tận tụy với khách hàng”, các dịch vụ của Bảo hiểm PVI Thăng Long luôn được khách hàng đánh giá là có chất lượng tốt, độ an toàn cao, phí bảo hiểm cạnh tranh. Là nhà bảo hiểm chuyên nghiệp, Bảo hiểm PVI Thăng Long luôn tích cực hỗ trợ khách hàng trong công tác tư vấn và xây dựng chương trình quản lý rủi ro, đề phòng hạn chế tổn thất. Bảo hiểm PVI Thăng Long đã và đang thu xếp bảo hiểm cho các tài sản, công trình xây dựng lớn của ngành Dầu khí.

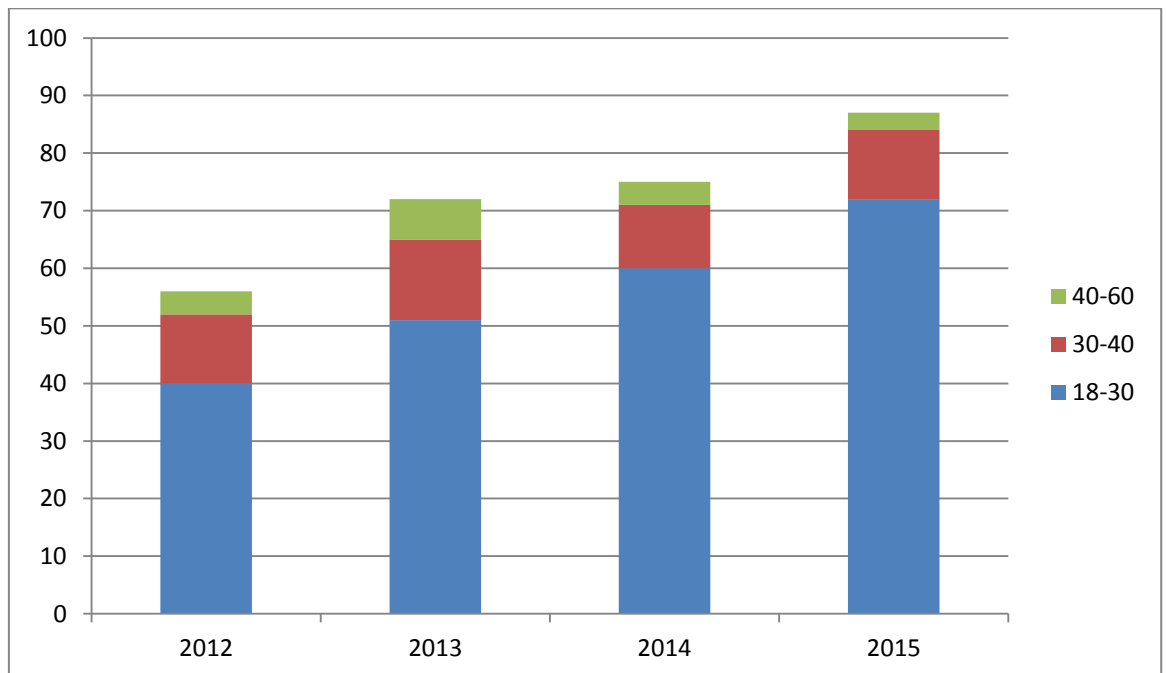
Là công ty với đặc thù công việc kinh doanh là chính nên công ty chủ trương mở rộng số lượng, đi kèm với đó là nâng cao chất lượng cán bộ nhân viên. Đến nay quy mô công ty đạt trên dưới 90 người, trong đó chiếm phần lớn là các chuyên viên kinh doanh. Do đặc điểm của công việc nên đòi hỏi nhân viên phải có kỹ năng nhạy bén, nắm bắt thời cơ tốt, có nhiệt huyết với công việc, từ đó việc tuyển dụng được quản lý khá chặt chẽ để đáp ứng được yêu cầu của công việc.

Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

Giám đốc giữ vai trò điều hành hoạt động của Công ty và chịu trách nhiệm trước Ban lãnh đạo Tổng Công ty. Dưới Giám đốc là 2 phó giám đốc, 1 phó giám đốc phụ trách hoạt động kinh doanh của công ty, gồm các phòng ban: Phòng Kinh doanh bảo hiểm Tài sản kỹ thuật, Phòng kinh doanh bảo hiểm Con người, Phòng Kinh doanh bảo hiểm Xe cơ giới, Phòng kinh doanh bảo hiểm hàng hải; phó giám đốc còn lại giữ vai trò quản lý, điều hành các hoạt động phát sinh bên trong công ty, phụ trách các phòng ban: Phòng Hành chính tổ chức, Phòng tài chính kế toán, Phòng Giải quyết khiếu nại bồi thường. Sơ đồ tổ chức của Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long được cụ thể hóa như sau:



Về cơ cấu độ tuổi lao động trong công ty, đa số cán bộ nhân viên trong công ty đều rất trẻ, luôn tràn đầy nhiệt huyết với công việc, sẵn sàng cống hiến hết khả năng, năng lực vì mục tiêu chung của công ty



Biểu đồ 2.4: Phản ánh cơ cấu độ tuổi của Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

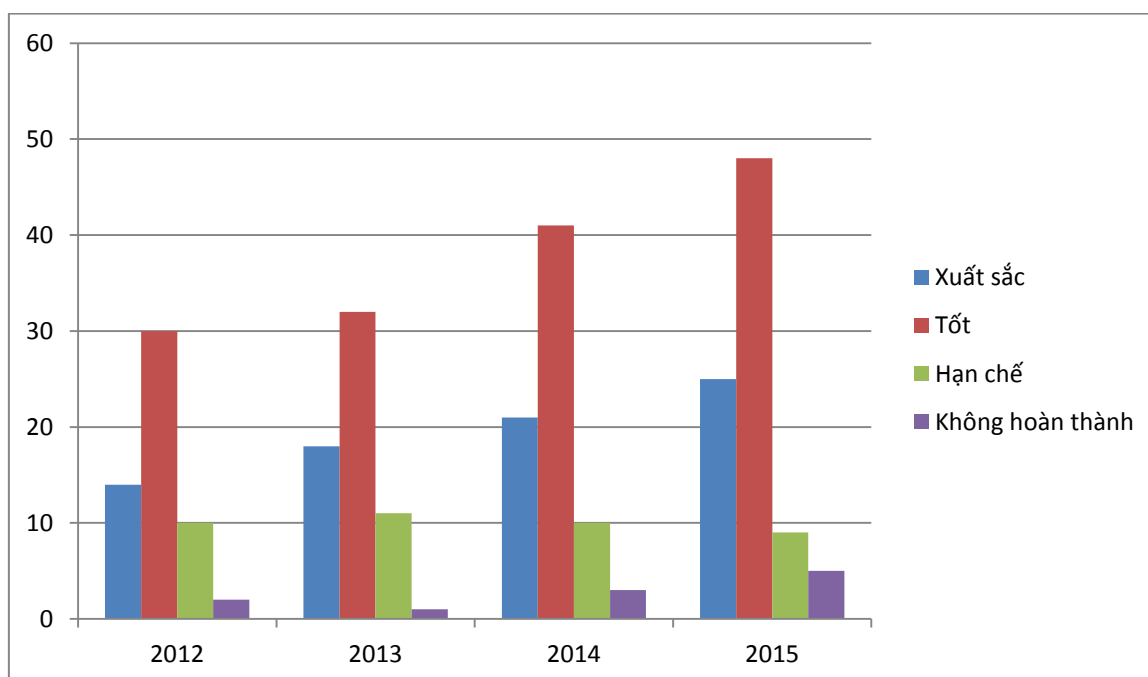
2.2.1. Về năng suất lao động

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

Bảng 2.2. Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long giai đoạn 2012 – 2015

Tiêu chuẩn	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	14	18	21	25
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	30	32	41	48
Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế	10	11	10	9
Không hoàn thành nhiệm vụ	2	1	3	5
Tổng cộng	56	62	75	87

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)



Biểu đồ 2.5: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên chức Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

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

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

2.2.2. Về trí lực

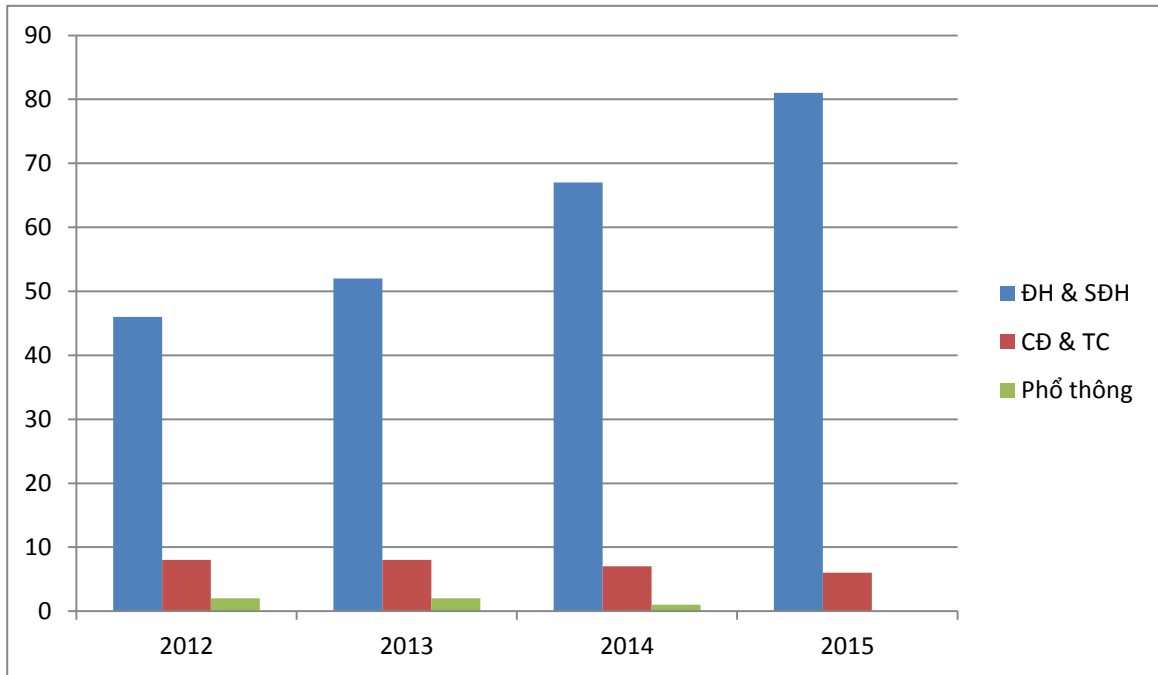
Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ là tiêu chí quan trọng để đánh giá người lao động bởi đây là điều kiện giúp người lao động tiếp thu, vận dụng sáng tạo trong quá trình làm việc và lao động kinh doanh trong doanh nghiệp. Tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long, sự thay đổi trình độ học vấn và chuyên môn nghiệp vụ giai đoạn 2012 - 2015 được thể hiện cụ thể thông qua bảng số liệu như sau:

Bảng 2.3. Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động trong công ty giai đoạn 2012 - 2015

Trình độ	2012	2013	2014	2015
Đại học và sau đại học	46	52	67	81
Cao đẳng, trung cấp	8	8	7	6
Lao động phổ thông	2	2	1	0
Tổng cộng	56	62	75	87

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Ta có thể minh họa bằng biểu đồ sau:



Biểu đồ 2.6: Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động trong công ty giai đoạn 2012 - 2015

Nhìn vào bảng biểu và sơ đồ trên ta thấy số lượng lao động trình độ đại học tăng dần qua các năm, đi kèm với đó là sự giảm dần của lao động trình độ cao đẳng và phổ thông. Điều này rất dễ hiểu vì để theo kịp đà tăng trưởng của các đơn vị khác nói riêng và ngành bảo hiểm nói chung, Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long phải từng bước nâng cao trình độ cán bộ công nhân viên để đáp ứng yêu cầu của ngành.

** Kỹ năng phụ trợ*

Ngày nay, để người lao động có thể làm việc tốt thì kỹ năng phụ trợ là một kỹ năng quan trọng góp phần hoàn thiện công việc cho người lao động. Các kỹ năng mềm trong làm việc nhóm giúp xoa dịu xung đột phát sinh trong quá trình làm việc; các kỹ năng, kỹ năng quản lý thời gian giúp làm việc hiệu quả hơn. Ngoài ra, với một số lao động đặc thù, kỹ năng tin học, ngoại ngữ có thể không quan trọng nhưng với một số nhóm lao động khác thì đây lại là kỹ năng cần thiết giúp người lao động có thể hoàn thành công việc của mình.

Bảng 2.4. Số lao động thành thạo các kỹ năng phụ trợ

Các kỹ năng	2012	2013	2014	2015
Trình độ tiếng Anh	32	33	40	49
Trình độ tin học	14	15	17	18
Kỹ năng làm việc	8	9	11	12
Kỹ năng quản lý, lãnh đạo	2	5	7	8
Tổng cộng	56	62	75	87

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

2012**2013****2014****2015****Biểu đồ 2.7: Lao động thành thạo các kỹ năng phụ trợ 2012 - 2015**

Qua các biểu đồ, số liệu ở trên, có thể thấy số lượng lao động có trình độ tiếng Anh và tin học đáp ứng yêu cầu công việc có xu hướng tăng, chiếm tỷ trọng cao. Tiếng Anh và tin học văn phòng là hai yếu tố cần thiết đối với mỗi lao động trong thời đại hiện nay, đây cũng là những kỹ năng không thể thiếu đối với các nhóm lao động: Cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, nhân viên văn phòng. Bên cạnh đó, các kỹ năng làm việc cũng cần thiết không kém. Tuy số lượng lao động đã qua đào tạo về kỹ năng quản lý, lãnh đạo và kỹ năng làm việc nhóm của Công ty có tăng trong thời gian qua, nhưng còn chiếm tỷ trọng thấp. Kỹ năng quản lý, lãnh đạo có vai trò quan trọng đối với nhóm Cán bộ lãnh đạo và Cán bộ quản lý. Trong khi đó kỹ năng làm việc nhóm lại quan trọng với nhóm nhân viên kinh doanh, nhân viên văn phòng.

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

Qua những số liệu tổng hợp và phân tích ở trên, có thể thấy công ty bảo hiểm PVI Thăng Long đã có những quan tâm nhất định đến nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực đang có những thay đổi mang tính tích cực, mở ra những hi vọng mới về một nguồn nhân lực thực sự chất lượng trong tương lai, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong những giai đoạn tới.

2.2.3. Về thể lực

Sức khỏe là tài sản quý của con người. Thể chất và tinh thần người lao động phát triển hài hòa sẽ tạo nên sức khỏe tốt cho con người. Sức khỏe thể chất là sự cường tráng, khả năng lao động chân tay; sức khỏe tinh thần chỉ sự hoạt động của thần kinh, thể hiện trí tuệ, biến tư duy thành hành động thực tiễn, thể hiện tính tương thích với môi trường xã hội. Nói đến sức khỏe con người là nói đến hệ thống bao gồm nhiều chỉ tiêu, ví dụ: cân nặng, chiều cao, tuổi thọ, bệnh tật,... Sức khỏe tốt tạo ra hưng phấn làm việc cho con người, tạo khả năng tập trung trí tuệ khi làm việc, củng cố ý thức hoàn thành tốt công việc được giao

Theo ông Nguyễn Trọng An - Phó cục trưởng cục Chăm sóc và Bảo vệ trẻ em Việt Nam (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội) tại hội thảo về chương trình Sửa học đường do Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội tổ chức ngày 10/6/2013 tại Hà Nội cho biết, chiều cao trung bình của nam thanh niên Việt Nam là 163,7 cm, thấp hơn 13,1 cm so với chuẩn; nữ thanh niên trung bình 153 cm, thấp hơn 10,1 cm so với chuẩn. So với tầm vóc thanh niên các nước châu Á như: Nhật Bản, Singapore, Thái Lan tầm vóc của thanh niên Việt Nam đều kém hơn, sức bền và sức mạnh của thanh niên Việt Nam được xếp vào mức kém và rất kém so với chuẩn quốc tế

So sánh về tầm vóc của người lao động của công ty so với tầm vóc chung của con người trong khu vực Đông Nam Á và trên thế giới thì tầm vóc của người lao động trong công ty là thấp hơn; nếu so sánh với tầm vóc hiện tại của người Việt Nam hiện nay thì tầm vóc người lao động trong công ty lại là tương đương.

Các chỉ số về chiều cao cân nặng trung bình của người lao động trong Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long trong năm 2015 được thể hiện dưới bảng sau:

Bảng 2.5. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của người lao động tại công ty năm 2015

Giới	Các chỉ số	Chỉ số trung bình
Nam	Chiều cao	1,64 m
	Cân nặng	56 kg
Nữ	Chiều cao	1,53 m
	Cân nặng	45 kg

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Qua bảng số liệu trên ta thấy các chỉ số về chiều cao, cân nặng của người lao động trong công ty theo bảng trên thì các chỉ tiêu trên là bình thường và phổ biến so với tầm vóc của người lao động Việt Nam. Tuy đây là một hạn chế về mặt thể lực nhưng các chỉ số trên chỉ phản ánh một phần về mặt thể lực của người lao động chứ chưa phải để phản ánh hoàn toàn thể lực của người lao động.

Trong bối cảnh hiện nay, việc đảm bảo sức khỏe làm việc cho người lao động không chỉ đơn thuần là chỉ đảm bảo cho sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp mà còn đảm bảo cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Công ty đã quan tâm duy trì và nâng cao sức khỏe thể chất cho người lao động thông qua nhiều biện pháp chăm sóc sức khỏe cho người lao động như:

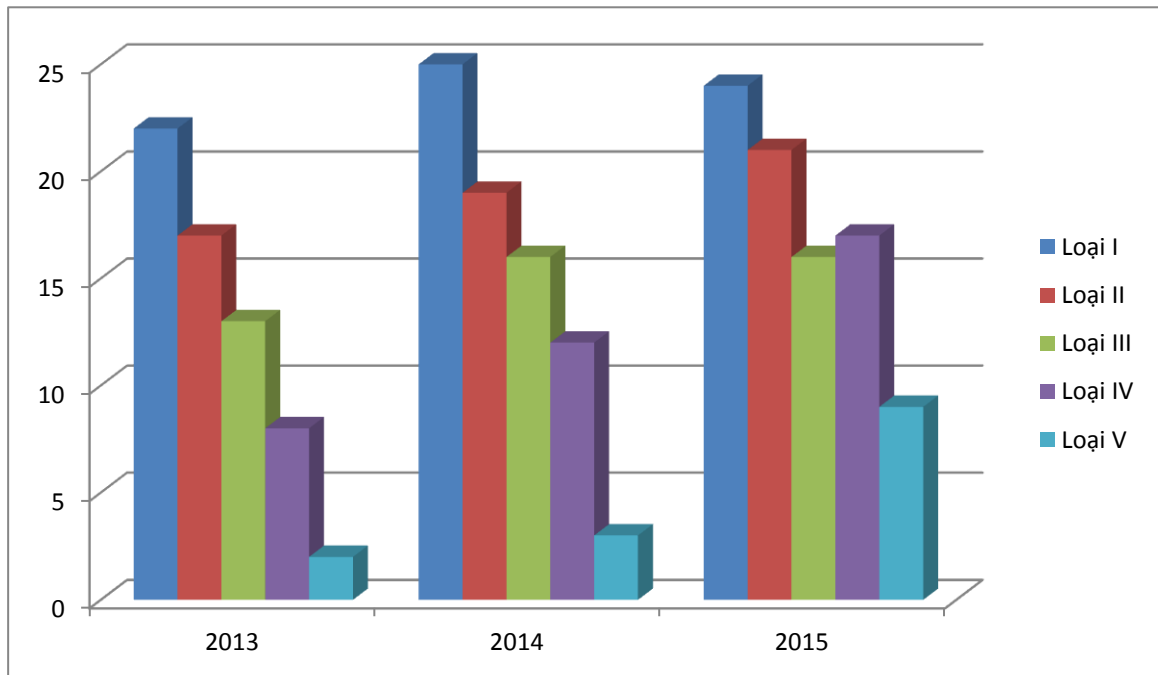
- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho 100% cán bộ công nhân viên;
- Thực hiện nghiêm túc và đầy đủ các chế độ chính sách đối với người lao động về: thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi...;

Nhìn chung, tình trạng sức khỏe của người lao động trong công ty được đánh giá tốt theo kết quả khám chữa bệnh cho người lao động trong công ty. Tình trạng sức khỏe của người lao động trong công ty giai đoạn 2013 - 2015 thể hiện qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.6 Tình hình sức khỏe tại công ty giai đoạn 2013 - 2015

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Sức khỏe loại I	22	25	24
Sức khỏe loại II	17	19	21
Sức khỏe loại III	13	16	16
Sức khỏe loại IV	8	12	17
Sức khỏe loại V	2	3	9
Tổng cộng	62	75	87

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Biểu đồ 2.8: Tình hình sức khỏe tại công ty giai đoạn 2013 - 2015

Theo thông tư liên tịch số 01/2011/TTLT – BLĐTBXH – BYT ngày 10/01/2011 về hướng dẫn tổ chức thực hiện công tác an toàn – vệ sinh lao động trong cơ sở lao động thì sức khỏe người lao động chia làm năm loại: Sức khỏe loại I: sức khỏe tốt; sức khỏe loại II: sức khỏe khá; sức khỏe loại III: sức khỏe bình thường; sức khỏe loại IV: sức khỏe yếu; sức khỏe loại V: sức khỏe kém.

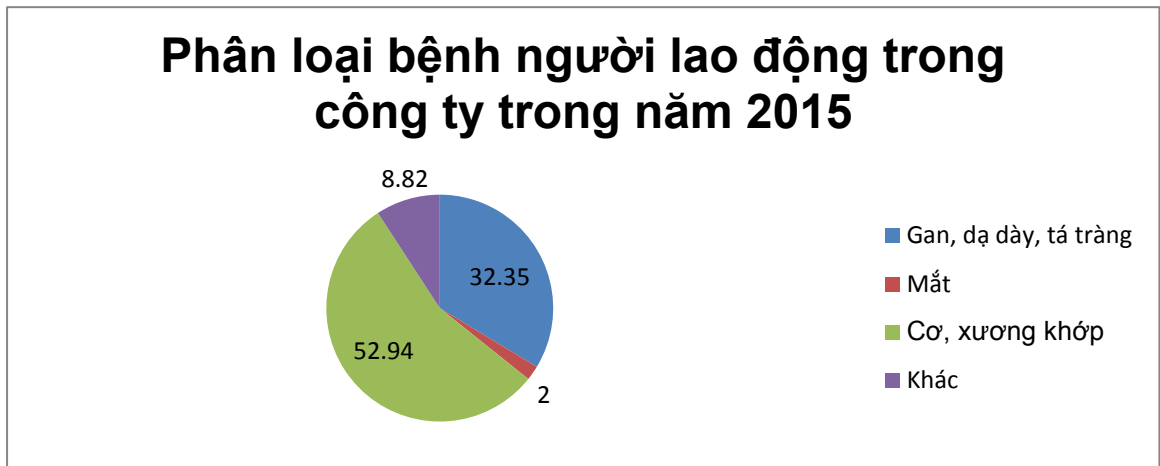
Số lượng lao động có sức khỏe được xếp loại I và II chiếm tỷ trọng lớn và có xu hướng tăng. Vẫn còn tình trạng lao động có sức khỏe được xếp loại bình thường và yếu, kém, tuy chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ nhưng chưa có xu hướng giảm. Điều này cho thấy mặt bằng chung sức khỏe lao động trong Công ty tuy chưa thực sự tốt nhưng đang có chiều hướng thay đổi tích cực. Công ty đã và đang có sự quan tâm nhất định đến thể lực người lao động, thông qua các biện pháp tích cực nhằm nâng cao thể lực, giảm tỷ lệ lao động sức khỏe xếp loại IV và V.

Bảng 2.7 Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015

STT	Nhóm bệnh	Số ca (ca)	Tỷ lệ (%)
1	Bệnh về gan, dạ dày, tá tràng	11	32,35
2	Bệnh về mắt	2	5,88

3	Bệnh về cơ, xương khớp	18	52,94
4	Bệnh khác	3	8,82
Tổng cộng		34	100

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)



Biểu đồ 2.9: Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015

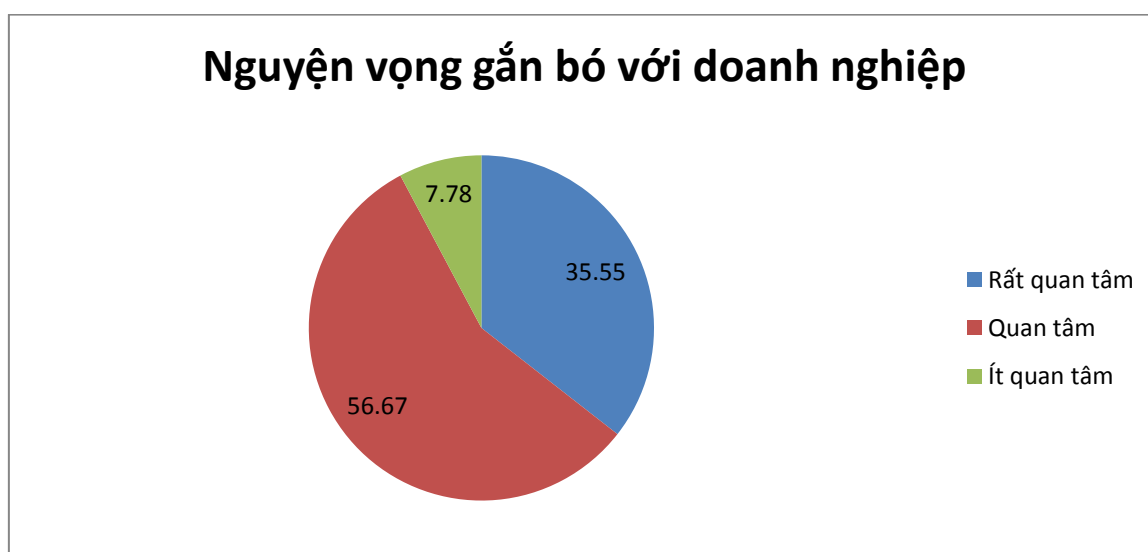
Qua bảng số liệu và biểu đồ trên có thể thấy tỷ lệ người lao động mắc các bệnh về gan, về cơ xương khớp khá cao. Điều này là do đặc thù công việc thường xuyên phải sử dụng rượu bia trong quá trình gặp gỡ đối tác, khách hàng. Bên cạnh đó, các bệnh về cơ, xương khớp là nhóm bệnh ảnh hưởng tới dân văn phòng, khối lao động gián tiếp. Ban đầu bệnh có biểu hiện nhẹ, dường như không gây nguy hiểm gì cho người lao động, nhưng tình trạng tư thế làm việc không khoa học của người lao động kéo dài và không có sự can thiệp của y học thì sẽ gây khó chịu, ảnh hưởng tới khả năng làm việc và sinh hoạt hàng ngày của người lao động, ảnh hưởng đến người lao động, thậm chí tình huống xấu có thể gây ra tai nạn lao động.

Tuy vậy, so với các năm về trước, tỷ lệ số lượng người mắc bệnh nghề nghiệp đang có xu hướng giảm, thể hiện sự quan tâm của Công ty đến sức khỏe người lao động thông qua các biện pháp chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động như: tổ chức khám chữa bệnh định kỳ nhằm phát hiện và chữa trị bệnh kịp thời, giữ gìn vệ sinh văn phòng công sở,...

2.2.4. Về tâm lực

Như đã phân tích tại phần 1.1.2.2, tâm lực nguồn nhân lực là những giá trị chuẩn mực, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của người lao động, được biểu hiện trong thực tiễn lao động và kinh doanh. Đây là một chỉ tiêu trừu tượng và rất khó đánh giá, lượng hóa trong quá trình làm việc.

Tâm lực của người lao động trong doanh nghiệp tốt sẽ góp phần định hình ý thức, nguyện vọng gắn bó của người lao động với doanh nghiệp. Theo khảo sát của tác giả về nguyện vọng gắn bó với công ty của người lao động trong doanh nghiệp cho thấy:



Biểu đồ 2.10: Phân loại bệnh người lao động trong công ty trong năm 2015

Có thể thấy trong số người lao động tham gia vào cuộc khảo sát có 7,78% trong số người được khảo sát cảm thấy không quan tâm đến nguyện vọng gắn bó với công ty; còn lại 92,22% người lao động có ý thức thực sự muốn gắn bó với công ty, trong đó 35,55% người được khảo sát rất quan tâm tới nguyện vọng gắn bó với công ty. Có được điều trên một phần là do ảnh hưởng của nền kinh tế bong bong khiến thất nghiệp được coi là vấn nạn mà người lao động không muốn gặp phải nhưng phần lớn là do công ty có chế độ đãi ngộ, chính sách phúc lợi xã hội thỏa mãn được mong muốn của người lao động qua đó gián tiếp tạo tâm lý an toàn, gắn kết trong quá trình làm việc của người lao động.

Ngoài ra, công ty đã thành lập được hơn 15 năm, người lao động trong công ty ban lãnh đạo đến nhân viên đều là những người thân thiện, cởi mở nên

trong quá trình làm việc mọi người có tâm lý khá thoải mái nên dễ dàng tạo môi trường làm việc vui tươi, giúp người lao động có điều kiện để cống hiến sức lực, trí tuệ của mình. Tuy các dịp lễ, tết, tổng kết cuối năm công ty có tổ chức cho người lao động các chương trình giao lưu văn nghệ, thể thao, du lịch, nghỉ mát nhằm nâng cao tinh thần đoàn kết và hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình làm việc có nhiều lao động tham gia các hoạt động này nhưng vẫn có những lao động không tham gia vào các hoạt động đoàn thể này mặc dù người lao động trong công ty đều khá thân thiện, cởi mở. Đây cũng còn là một hạn chế trong tâm lực nguồn nhân lực công ty.

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

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

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

Theo thông tin được phòng Tổ chức hành chính Công ty cung cấp thì từ năm 2012 đến nay, Nội quy kỷ luật lao động luôn được đảm bảo thực hiện tốt, không để xảy ra vi phạm nghiêm trọng. Bảng Nội quy kỷ luật lao động được

treo ở vị trí dễ quan sát tại nơi làm việc để mọi người dễ theo dõi, nhắc nhở người lao động chấp hành tốt. Những lao động mới được tuyển dụng cũng được hướng dẫn, phổ biến cụ thể để thực hiện. Ngoài ra, Ban Giám đốc, lãnh đạo quản lý các phòng ban và các tổ trưởng luôn đôn đốc, nhắc nhở người lao động thực hiện tốt Nội quy kỷ luật lao động, kịp thời tháo gỡ và giải quyết ngay khi có vấn đề phát sinh.

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

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

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

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

2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

2.3.1. Về quy hoạch nhân lực

Nhu cầu về nhân lực của công ty thay đổi theo kế hoạch phát triển của công ty. Theo kế hoạch phát triển của công ty, công ty đã đặt mục tiêu doanh thu bảo hiểm giai đoạn 2015 - 2020 đạt từ 200 tỷ trở lên mỗi năm tương ứng với số lao động bổ sung so với hiện tại. Như vậy, kế hoạch phát triển của công ty kéo theo sự thay đổi về nhân sự của công ty. Nhu cầu về nhân sự sẽ được mở rộng và thay đổi dự kiến giai đoạn 2015 - 2020 như sau:

Bảng 2.8 Nhu cầu nhân sự dự kiến giai đoạn 2015 - 2020

Tiêu chí	Hiện tại (Người)	Nhu cầu (Người)	Số lao động tăng (Người)
Đại học, Sau đại học	81	100	19
Cao đẳng, trung cấp	6	15	9
Lao động phổ thông		5	5
Tổng	87	120	90

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Qua bảng trên ta có thể thấy được nhu cầu về lao động trong 5 năm tới tăng không quá nhiều, (tăng mới 33 lao động). Trong đó, lao động tăng nhiều nhất về mặt số lượng là lao động có trình độ học vấn là Đại học và sau đại học (19 lao động mới). Điều này khá phù hợp với tính chất kinh doanh tại công ty

bởi công ty cần thêm nhân lực trình độ cao để đáp ứng yêu cầu đặt ra của thị trường bảo hiểm. Đây còn là một dấu hiệu tốt cho cơ cấu nguồn nhân lực trong thời gian tới bởi người lao động quản lý trong công ty cũng cần có sự chuẩn bị cho thể hệ lao động quản lý mới trong công ty nhằm tạo những bước đi đột phá giúp công ty phát triển hơn với lao động mới có sức trẻ và trình độ cao, hướng tư duy mới.

Công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

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

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

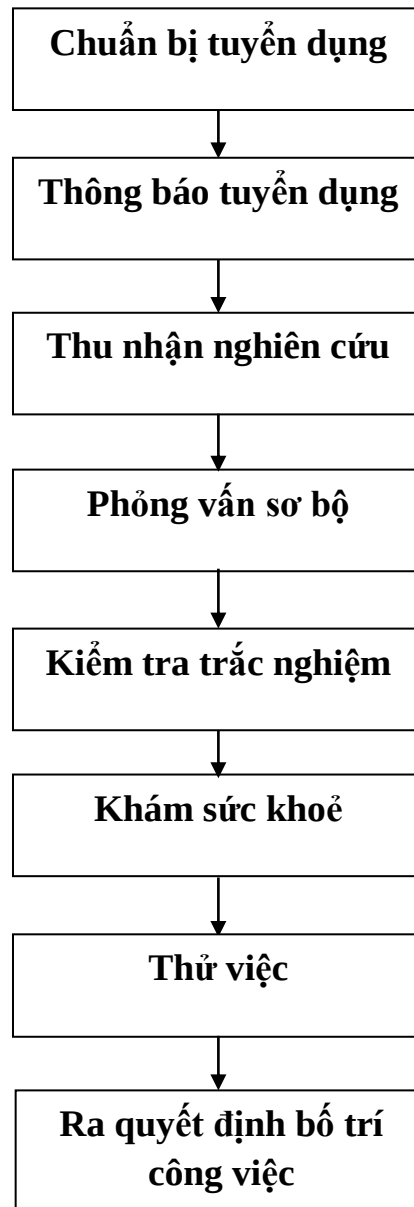
Nguồn tuyển:

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

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

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

Sơ đồ tuyển dụng nhân viên tại công ty bảo hiểm PVI Thăng Long



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

- Bước 2: Thông báo tuyển dụng, thông qua các cơ quan giới thiệu việc làm, các phương tiện thông tin đại chúng để thu hút thêm nhiều ứng viên không chỉ ở các vùng lân cận mà thêm nhiều ứng viên vùng xa khác có nhu cầu xin việc.
- Bước 3: Thu nhận nghiên cứu hồ sơ, để phân loại đơn xin việc và xét đối chiếu với các tiêu chuẩn nhằm thực hiện sơ tuyển trên các tiêu chuẩn tổng quát.
- Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ, kiểm tra một cách chi tiết và nhận xét sơ bộ về ứng xử, ngoại hình của ứng viên cũng như giới thiệu về công việc đang cần tuyển nhân viên.
- Bước 5: Kiểm tra trắc nghiệm, trình độ hiểu biết, kinh nghiệm, khả năng phản ứng của ứng viên.
- Bước 6: Khám sức khỏe tổng quát theo yêu cầu đặc trưng của công việc nhằm đảm bảo thể lực đáp ứng nhiệm vụ công việc của ứng viên.
- Bước 7: Thử việc trong khoảng thời gian tùy theo mức độ công việc nhưng vẫn đảm bảo tính pháp lý. Đây là bước rất quan trọng nhằm kiểm tra sự nhiệt tình, khả năng làm việc, óc sáng tạo của nhân viên.
- Bước 8: Ra quyết định bố trí công việc hợp lý đúng người, đúng việc. Đây là bước cuối cùng của quy trình tuyển dụng. Ngoài danh sách lập tuyển chính thức cần lập thêm danh sách dự khuyết. Nếu người trong danh sách chính thức có trở ngại thì có thể bổ sung người từ danh sách dự khuyết. Bố trí luân phiên công việc để khám phá khả năng nghiệp vụ.

Tình hình tuyển dụng lao động trong những năm gần đây của công ty chủ yếu là lao động có trình độ đại học, tiếp đến là cao đẳng, trung cấp và phổ thông.

Nhận xét về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực:

- Thứ nhất, quy trình tuyển dụng được tiến hành chặt chẽ, công khai, khách quan và khoa học theo đúng Quy chế tuyển dụng của công ty.
- Thứ hai, số lượng lao động được tuyển dụng chủ yếu là lao động có trình độ đại học và cao đẳng do nguồn này rất cần thiết cho việc thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty.

2.3.2. Sử dụng, sắp xếp, bố trí lao động

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

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

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

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

Theo kết quả khảo sát điều tra về đánh giá mức độ phù hợp với công việc được giao của người lao động, có 85% nhân viên cảm thấy công việc của mình đã phù hợp với năng lực, 13% cảm thấy chưa phù hợp tuy nhiên không cần thiết thay đổi, 2% cảm thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi. Trong số 2% cảm

thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi chủ yếu là lao động trẻ dưới 30 tuổi. Qua số liệu trên có thể thấy: việc sắp xếp, bố trí lao động trong Công ty là tương đối hợp lý, đúng người đúng việc, cần tiếp tục phát huy trong những giai đoạn sắp tới.

Trong quá trình làm việc, người lao động có thể phải chuyển, luân chuyển. Tuy nhiên chuyển, luân chuyển người lao động là trường hợp hi hữu; hiện nay công ty chưa có quy định cụ thể, cơ chế rõ ràng với vấn đề này. Nguyên nhân chuyển, luân chuyển người lao động có thể do: chuyển để thay thế khi một hoặc một bộ phận nhỏ người lao động vì lý do riêng phải tạm thời ngừng việc nên cần người lao động, nhóm người lao động khác làm việc tại vị trí đó để quá trình làm việc được diễn ra liên tục, không gián đoạn. trường hợp này thông thường là luân chuyển tạm thời trong thời gian ngắn nhằm khắc phục tình trạng thiếu nhân lực tạm thời. Tuy trường hợp nêu trên được coi là chuyển nhưng thực tế nhiều trường hợp được coi là kiêm nhiệm công việc.

Trong năm 2015 số lượt người bị chuyển công việc và kiêm nhiệm công việc thể hiện như sau:

Bảng 2.9 Tình hình chuyển công tác 2015

Thời gian	Số lượt người kiêm nhiệm/chuyển công tác
Dưới 1 tháng	21
Từ 1 – 3 tháng	5
Từ 3 - 7 tháng	1
Từ 7 – 11 tháng	1

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Có thể thấy trong năm 2015 số lượt người phải kiêm nhiệm công việc trong thời gian dưới 1 tháng là nhiều nhất 21 lượt người; phần lớn nguyên nhân do người lao động có việc riêng phải giải quyết, đi công tác... Trong khi lao động kiêm nhiệm công việc từ 1 – 3 tháng là do trong công ty có người lao động

nghỉ việc và vị trí công việc người lao động nghỉ trong thời gian chưa tìm được người mới thay thế là trường hợp chiếm chủ yếu. Trong năm 2013 số lượt người phải kiêm nhiệm phần việc khác trong quãng thời gian từ ba tháng trở lên là 02 lượt người; nguyên nhân chính là do người lao động bị mắc bệnh cần điều trị dài ngày và giảm nhẹ phần công việc so phần việc đáng lẽ phải làm toàn bộ trong phần công việc của mình.

2.3.3. Chính sách đãi ngộ người lao động

Nói đến chính sách đãi ngộ người lao động ở công ty là nói đến chính sách tiền lương, thưởng, phúc lợi xã hội... cho người lao động.

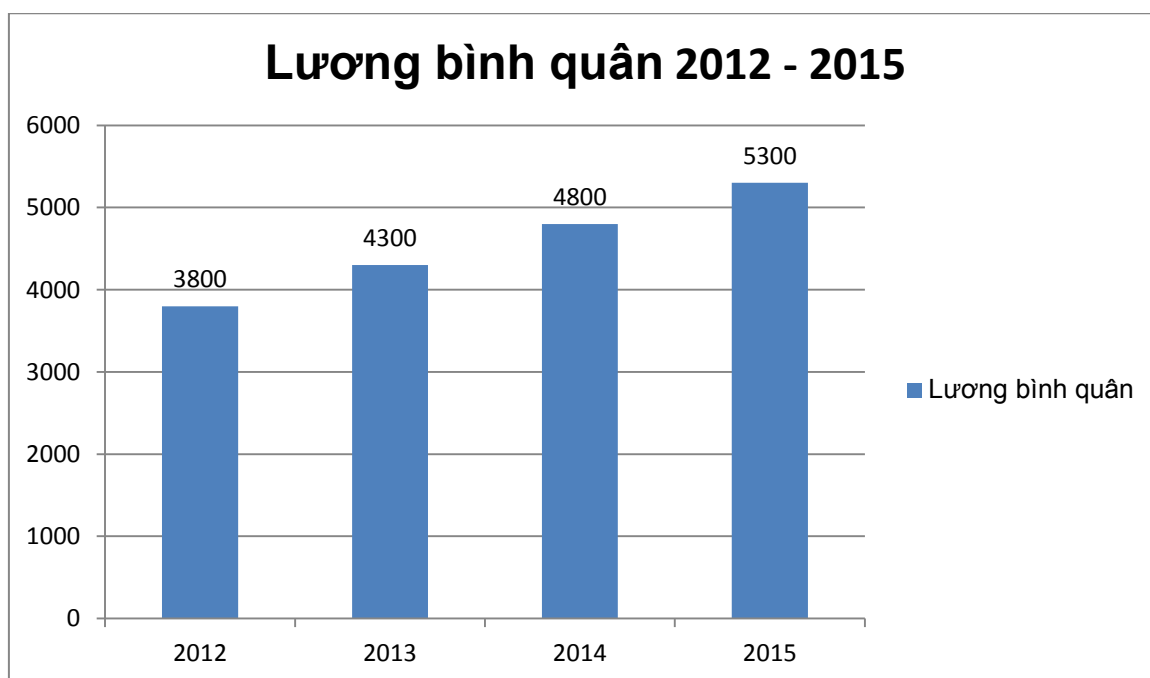
Hiện nay công ty đang áp dụng chính sách trả lương định kỳ vào ngày mùng 10 hàng tháng. Lương được tính trên doanh thu khai thác bảo hiểm. Ngoài ra công ty còn có chính sách thưởng thêm cho cán bộ nhân viên, phòng ban hoàn thành vượt kế hoạch tháng, quý, năm. Dưới đây là bảng thu nhập bình quân/người/tháng tại công ty giai đoạn 2012 - 2015:

Bảng 2.10. Thu nhập bình quân/người/tháng tại công ty giai đoạn 2012 – 2015

Đơn vị: triệu đồng

Năm	2012	2013	2014	2015
Thu nhập bình quân/người/tháng	3.800	4.300	4.800	5.300

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)



Biểu đồ 2.11: Lương bình quân 2012-2015

Theo quy định tại Nghị định 182/NĐ – CP ngày 14/11/2013 Quy định mức lương tối thiểu vùng đối với người lao động làm việc ở doanh nghiệp, hợp tác xã, tổ hợp tác, trang trại, hộ gia đình, cá nhân và các cơ quan, tổ chức có thuê mướn lao động thì doanh nghiệp thuộc vùng I trong mức lương tối thiểu nhà nước quy định nên mức lương tối thiểu phải trả cho người lao động là 2.700.000 đồng/người/tháng. Như vậy, so với mặt bằng chung thì mức thu nhập bình quân tháng người lao động nhận được là khá so với mặt bằng xã hội cùng thời điểm so sánh. Công ty trả lương cho người lao động công bằng và không cao bằng.

Đối với tập thể các đơn vị trong công ty, hàng tháng, quý, năm Ban Giám đốc sẽ cân nhắc đánh giá xem xét xem đơn vị nào trong năm hoạt động tốt, vượt chỉ tiêu kế hoạch để đưa ra mức thưởng phù hợp. Mục đích của việc khen thưởng là biểu dương kịp thời những tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong năm, tạo khí thế thi đua sôi nổi, khích lệ, động viên CBCNV khắc phục mọi khó khăn để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

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

sở, Chiến sỹ thi đua cấp tỉnh; đối với tập thể gồm: Tập thể lao động tiên tiến, Tập thể lao động xuất sắc.

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

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

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

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

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

2.3.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao kỹ năng chuyên môn là một hoạt động quan trọng trong những hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bởi hoạt động này giúp người lao động nâng cao kiến thức, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ kỹ thuật. Đào tạo và đào tạo lại là hoạt động cần thiết giúp người lao động không bị mai một dần kiến thức mà lại còn giúp người lao động bắt kịp được với những yêu cầu của công việc khi sự phát triển của công nghệ kỹ thuật ngày càng cao.

Quy chế đào tạo của Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long được xây dựng tuân theo Quy chế đào tạo của Tổng Công ty bảo hiểm PVI. Đối tượng được đào tạo là cán bộ nhân viên thuộc bảo hiểm PVI có hợp đồng xác định thời hạn từ 12 tháng trở lên.

Các loại hình đào tạo: Đào tạo mới hoặc tái đào tạo; đào tạo nâng cao hoặc đào tạo nhập ngành; bồi dưỡng chuyên môn - nghiệp vụ; kèm cặp, thực tập; đào tạo theo dự án, theo hợp đồng bảo hiểm... Các hình thức đào tạo bao gồm: dài hạn hoặc ngắn hạn; chính quy hoặc tại chức; từ xa tập trung hoặc không tập trung.

Công tác đào tạo của bảo hiểm PVI bao gồm:

- Khảo sát, phân tích, đánh giá trình độ, năng lực của cán bộ nhân viên;
- Khảo sát nhu cầu đào tạo của cán bộ nhân viên;
- Xây dựng chiến lược, quy hoạch, kế hoạch đào tạo của Bảo hiểm PVI;

- Triển khai thực hiện kế hoạch đào tạo hàng năm, giám sát công tác tư vấn đào tạo của các đơn vị.

Nhiệm vụ của PVI Thăng Long trong công tác tổ chức quản lý đào tạo bao gồm:

- Xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo hàng năm của đơn vị đã được Tổng Công ty phê duyệt;
- Phối hợp cùng ban Tổ chức nhân sự trong việc xây dựng kế hoạch đào tạo dài hạn và hàng năm của bảo hiểm PVI;
- Bố trí cán bộ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm phù hợp để đào tạo, kèm cặp nhân viên mới.
- Phối hợp với Ban Tổ chức nhân sự và các cơ sở đào tạo để theo dõi, quản lý cán bộ nhân viên được cử đi đào tạo.
- Tạo điều kiện để cán bộ nhân viên tham dự đầy đủ khóa đào tạo khi đã có quyết định cử đi đào tạo và phải chịu trách nhiệm liên đới về việc không hoàn thành nhiệm vụ học tập của cán bộ nhân viên.
- Phổ biến lại cho cán bộ nhân viên trước khi được cử đi đào tạo tổng chi phí đào tạo và gửi các kiến nghị (nếu có) tới ban tổ chức nhân sự.
- Sử dụng hiệu quả cán bộ nhân viên đã được đào tạo.

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

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

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

các trung tâm đào tạo những kỹ năng mềm, tổ chức các lớp đào tạo cho cán bộ nhân viên Công ty.

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

Nội dung đào tạo được các chuyên gia xây dựng dựa trên mục đích đào tạo của Công ty, bám sát lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty. Theo khảo sát lấy ý kiến người lao động về các chương trình đào tạo thì

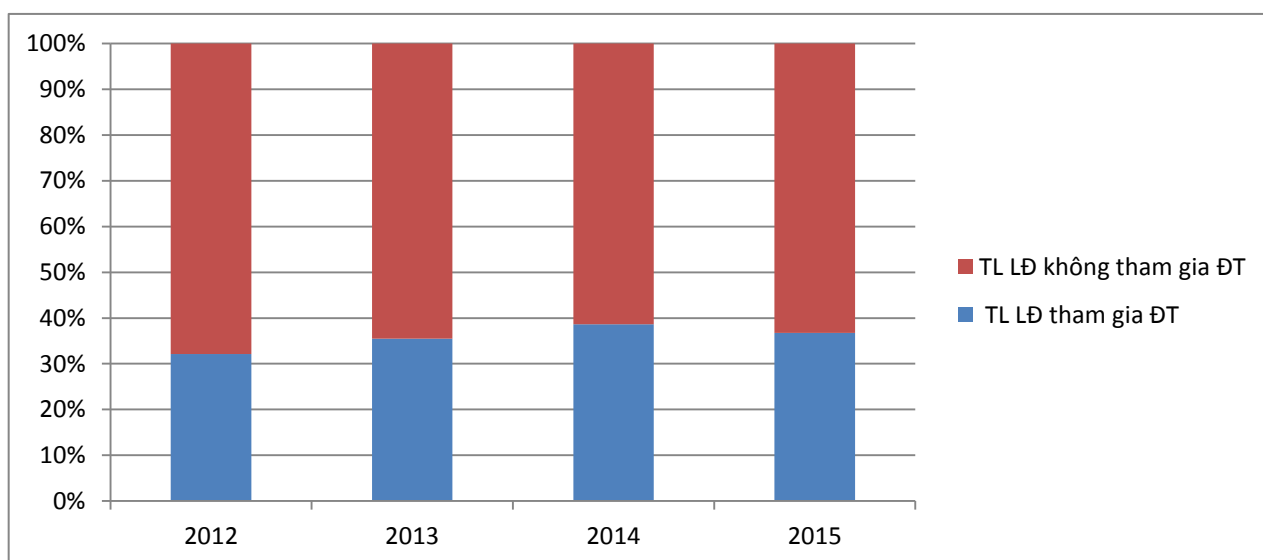
65% người lao động cho rằng nội dung đào tạo “vừa lý thuyết vừa dựa trên điều kiện thực tiễn của Công ty”, 83% người lao động cho rằng mục đích đào tạo xuất phát từ “nhu cầu công việc”, và 85% người lao động cho rằng chương trình đào tạo “hữu ích cho công việc”. Đây là những con số đáng khích lệ, thể hiện sự hiệu quả trong công tác đào tạo, chứng tỏ công tác đào tạo rất được người lao động quan tâm, và nó đã mang lại những lợi ích thiết thực đối với người lao động.

Định kỳ 6 tháng 1 lần Công ty sẽ tổ chức đào tạo lại cho cán bộ nhân viên. Dưới đây là bảng số liệu thể hiện quá trình đào tạo đó:

Bảng 2.11. Tỷ lệ tham gia đào tạo, đào tạo lại cho cán bộ nhân viên đoạn 2012 – 2015

Năm	2012	2013	2014	2015
Tổng số lao động (người)	56	62	75	87
Số lao động tham gia đào tạo, đào tạo lại (người)	18	22	29	2
Tỷ lệ tham gia đào tạo, đào tạo lại (%)	32,14	35,48	38,67	36,78

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)



Biểu đồ 2.9: Đào tạo, đào tạo lại cho cán bộ nhân viên đoạn 2012 – 2015

Dựa vào bảng biểu trên có thể thấy số lượng lao động tham gia đào tạo qua các năm tăng tương ứng với quy mô gia tăng số lượng lao động của công ty. Tỷ lệ tham gia đào tạo, đào tạo lại ở mức cao và ổn định.

Trong năm 2015 Công ty đã tổ chức một số khóa học đào tạo nghiệp vụ bảo hiểm với số lượng cán bộ nhân viên tham gia và số lượng người như sau:

Bảng 2.12. Thống kê các khóa học và chi phí đào tạo cho người lao động năm 2015

STT	Tên khóa học	Số lượng người tham gia (người)	Số tiền/khóa học (đồng)
1	Nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới	13	65.000.000
2	Nghiệp vụ bảo hiểm con người	8	40.000.000
3	Nghiệp vụ bảo hiểm cháy - tài sản	7	35.000.000
4	Nghiệp vụ bảo hiểm hàng hải	4	20.000.000
Tổng cộng			160.000.000

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức)

Với mức kinh phí bình quân 5 triệu đồng/người, có thể thấy công ty đã quan tâm đến hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho người lao động trong công ty. Các khóa học và số lượng người tham gia tương ứng thể

hiện sự bất kịp với nhu cầu của thị trường bảo hiểm khi mà nhu cầu về bảo hiểm xe cơ giới và bảo hiểm con người ngày càng tăng cao.

2.3.5. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động

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

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

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

Tổ chức các hoạt động thể dục thể thao: Các hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực luôn nhận được sự hưởng ứng tích cực từ phía người lao động. Định kì hàng năm, Công ty thành lập các tổ, đội, nhóm tham gia các phong trào thi đua thể dục thể thao như: hội thao chào mừng ngày thành lập Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh (ngày 26/3), ngày thành lập Bảo hiểm PVI (ngày 23/1)... Đây là cơ hội để cán bộ nhân viên Công ty rèn luyện và nâng cao thể lực, tạo sự đoàn kết, gắn bó, nâng cao tinh thần đồng đội, hợp tác, tương trợ.

Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Hàng năm, tùy thuộc vào tình hình hoạt động kinh doanh, Công ty trích một phần kinh phí để tổ chức cho cán

bộ nhân viên đi du lịch, nghỉ dưỡng. Cụ thể, năm 2014, Công ty tổ chức cho cán bộ nhân viên nghỉ dưỡng tại Sapa 3 ngày; năm 2015, Công ty tổ chức nghỉ dưỡng tại Đà Nẵng 3 ngày. Đây là khoảng thời gian người lao động được nghỉ ngơi, xả stress sau một năm làm việc căng thẳng, mệt mỏi. Hoạt động này nhằm khích lệ tinh thần người lao động, thể hiện sự quan tâm của Công ty tới đời sống của cán bộ nhân viên Công ty, tạo động lực làm việc. Trong thời gian du lịch, nghỉ dưỡng, cán bộ và nhân viên Công ty có cơ hội tiếp xúc với nhau nhiều hơn trong những sinh hoạt hàng ngày, không có áp lực, căng thẳng, từ đó, tạo sự gần gũi, dễ dàng nắm bắt được những thói quen, tâm tư, tình cảm, nguyện vọng của người lao động để có những biện pháp phù hợp khi thực hiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

2.4. Đánh giá chung về hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long giai đoạn 2012 - 2015

2.4.1. Những mặt tích cực

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

2.4.1.1. Hoạt động tuyển dụng

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

Quá trình thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch, khiến người trúng tuyển và người không trúng tuyển đều cảm thấy hài lòng. Việc tuyển dụng phù

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

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

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

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

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

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

2.4.1.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí lao động

Hoạt động sắp xếp bố trí lao động tương đối hợp lý, điều này thể hiện thông qua hiệu quả hoạt động của Công ty trong thời gian qua, kết quả hoạt

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

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

2.4.1.4. Chế độ đãi ngộ với người lao động

Tại công ty, chế độ đãi ngộ cho người lao động cũng đã được chú trọng; tiền lương, tiền thưởng của người lao động được chi trả đầy đủ, kịp thời góp phần thoả mãn đời sống vật chất qua đó thúc đẩy phát triển tốt đời sống tinh thần cho người lao động. Bên cạnh đó, chế độ phúc lợi với người lao động luôn được quan tâm, công ty thực hiện tốt các quy định pháp luật về lao động cho người lao động vì thế người lao động trong công ty luôn nhận được những quyền lợi xứng đáng với sức lực mà họ bỏ ra.

2.4.1.5. Chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động

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

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

2.4.2. Những mặt hạn chế

Một số hạn chế trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty hiện nay được tổng hợp như sau:

2.4.2.1. Về công tác quy hoạch nhân lực

Công tác quy hoạch nguồn nhân lực hiện còn có một số bất cập phải kể đến như: việc đánh giá ứng viên tiềm năng trong đề bạt không có quy trình cụ thể rõ ràng mà căn cứ chung chung dựa trên trên bằng cấp, cảm tính cá nhân, mối quan hệ thân quen chứ chưa rõ ràng, căn cứ trên những thực lực đóng góp của người lao động.

Về tuyển dụng, sử dụng người lao động, quy trình tuyển dụng hiện tại của công ty vẫn còn đơn giản: công ty đăng tuyển người lao động khi có nhu cầu tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn khi đạt yêu cầu thì ký hợp đồng thử việc; sau quá trình thử việc, người lao động đáp ứng nhu cầu làm việc sẽ ký hợp đồng lao động chính thức. Tuy nhiên, trên thực tế, hầu hết lao động sau thử việc sẽ ký hợp đồng lao động chính thức nếu người lao động đó cảm thấy gắn bó với môi trường làm việc tại công ty. Công ty không tổ chức thi tuyển, dẫn đến trong quá trình thử việc người lao động mới bộc lộ được một phần năng lực, chuyên môn nghiệp vụ của mình, những lao động phù hợp được lựa chọn trở thành lao động chính thức; như vậy công ty và người lao động phải bỏ ra 2 tháng để khẳng định xem vị trí tuyển dụng đó có đáp ứng yêu cầu tuyển dụng hay không. Điều này gây lãng phí về mặt thời gian, tiền của đối với người lao động cũng như công ty. Ngoài ra, khi quyết định tuyển dụng người lao động công ty cũng chưa xây dựng bản mô tả công việc, phân tích công việc cho từng vị trí tuyển dụng.

Trong quá trình sử dụng và phân công lao động vẫn còn xảy ra tình trạng chênh lệch về trình độ chuyên môn giữa các phân xưởng như phân xưởng gò dập có tỷ lệ lao động phổ thông cao hơn so với các phân xưởng còn lại. Mặc dù người lao động được đào tạo tại chỗ nhưng chính nhược điểm này gây khó khăn trong quá trình xử lý công việc và nâng cao tay nghề cho người lao động. Tình trạng này góp phần ảnh hưởng đến sự phát triển không đồng đều về chất lượng nguồn nhân lực trong công ty.

2.4.2.2. Hoạt động đào tạo

Mặc dù việc đào tạo các kỹ năng cần thiết trong công việc cho người lao động đã được quan tâm nhưng công tác đào tạo các kỹ năng này được thực hiện

còn chưa bài bản, chưa có kế hoạch cụ thể và lâu dài. Trong khi đó, các kỹ năng như: tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lãnh đạo,... là những kỹ năng cần thiết hiện nay mà lao động nào cũng cần phải có.

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

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

2.4.2.3. *Chính sách lương thưởng, phúc lợi*

Chế độ đãi ngộ (lương, thưởng...) chưa thực sự hấp dẫn người lao động so với một số doanh nghiệp trong cùng ngành. Mặc dù tiền lương người lao động được đánh giá trên hiệu quả công việc (lương sản phẩm) tuy nhiên tiền lương này còn được tranh luận có sự thiếu minh bạch trong quá trình quản lý; hơn nữa, tiền thưởng cũng được đánh giá là không cao, tiền thưởng trong công ty mang tính tượng trưng nhiều hơn chứ chưa thực sự xứng đáng với những cống hiến mà người lao động đã bỏ ra.

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

Các chính sách thưởng cũng chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy nâng cao chất lượng NNL do mức khuyến khích chưa cao. Giá trị phần thưởng mang tính khích lệ tinh thần là chính, giá trị vật chất thấp nên không ảnh hưởng

hiều đến thu nhập của người lao động do đó “thưởng” chưa tạo được những kích thích, tác động mạnh mẽ đến người lao động. Việc sử dụng các chính sách lương, thưởng nhằm nâng cao chất lượng NNL chưa thực sự đạt được hiệu quả cao.

2.4.2.4. Hoạt động xây dựng văn hóa lành mạnh trong công ty

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

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

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

2.4.3. Nguyên nhân của những hạn chế

* Nguyên nhân khách quan

Thứ nhất, do điều kiện kinh tế xã hội. Từ khoảng những năm 2008 đến nay, Việt Nam ảnh hưởng từ nền suy thoái kinh tế thế giới, nhiều công ty hoạt động kinh doanh gặp khó khăn trong quá trình hoạt động, các công ty cung cấp nguyên vật liệu đầu vào cho công ty gặp khó khăn, bản thân công ty khi sản

phẩm bảo hiểm có nhu cầu ra cũng bị ảnh hưởng. Điều này làm ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của Công ty Bảo hiểm PVI Thăng Long nói riêng và các công ty hoạt động kinh doanh trong cùng lĩnh vực nói chung.

Thứ hai, do chất lượng nguồn nhân lực hiện nay của Việt Nam chưa cao, chất lượng nguồn nhân lực do hệ thống giáo dục đào tạo của Việt Nam cung cấp trên thị trường lao động còn chưa cao; tình trạng thừa thầy thiếu thợ là phổ biến; đặc biệt, công nhân kỹ thuật lành nghề được đào tạo chuyên sâu, thiếu kỹ năng thực tế, khả năng áp dụng khoa học kỹ thuật gặp nhiều khó khăn. Đặc điểm nguồn nhân lực Việt Nam hiện nay có thể khái quát như sau:

Tuy nhân lực dồi dào nhưng chưa được quan tâm đúng mức, chưa được quy hoạch, khai thác, đào tạo bài bản. Điều này gây ra sự mâu thuẫn về mặt lượng và chất trong bối cảnh nguồn nhân lực chung.

Trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa nước nhà, tổng thể nguồn nhân lực thiếu sự kết hợp, bổ sung, đan xen của các nguồn nhân lực thành phần như: nông dân, công nhân, nhà khoa học...

Theo tính toán của Quỹ Dân số Liên hiệp quốc, đến giữa thế kỷ XXI, dân số Việt Nam có thể đạt ngưỡng 100 triệu người. Tuy nhiên, về chất lượng nguồn nhân lực thì Theo ngân hàng thế giới (WB) đánh giá chất lượng nguồn nhân lực của Việt Nam hiện nay đạt 3,79 điểm (theo thang điểm 10), xếp thứ 11 trong số 12 nước ở Châu Á tham gia xếp hạng. Chỉ số cạnh tranh nguồn nhân lực Việt Nam hiện nay đạt 3,39/10 điểm và năng lực cạnh tranh của nền kinh tế Việt Nam xếp thứ 73/133 nước được xếp hạng.

Tuy người lao động Việt Nam được thế giới đánh giá là thông minh, nhanh nhạy trong việc nắm bắt và tiếp thu các yếu tố mới nhưng nguồn nhân lực này lại chưa được khai thác đầy đủ, đào tạo chưa bài bản gây ảnh hưởng chung đến chất lượng nguồn nhân lực và ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế - xã hội.

*** Nguyên nhân chủ quan**

Đội ngũ làm công tác quản lý nhân sự của công ty còn thiếu, còn yếu. Với quy mô lao động của công ty hiện nay, phòng Tổ chức lao động của công ty có 5 người phải đảm nhiệm nhiều công việc khác nhau và chưa đáp ứng được khối

lượng công việc, tính chuyên nghiệp và rõ ràng trong các hoạt động quản lý nhân sự còn nhiều hạn chế. Việc điều chỉnh nhân sự hay đưa ra các chính sách nhân sự chủ yếu xuất phát từ ban lãnh đạo công ty.

Trình độ chuyên môn nguồn nhân lực của công ty còn hạn chế, hạn chế từ khâu tuyển dụng nhân sự đầu vào. Kênh tuyển dụng hạn hẹp, áp dụng tuyển người kiểu truyền thống: truyền miệng, truyền thanh, truyền hình, băng rôn, tuyển dụng qua các kênh tuyển dụng báo giấy, báo điện tử hay các website tuyển dụng còn hạn chế.

Việc tổ chức đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động trong công ty tới hiện tại vẫn chưa được quan tâm đúng mức, chưa có phương pháp cụ thể. Đánh giá người lao động còn theo biểu quyết, cảm tính, chưa đồng bộ, thống nhất, mang tính chủ quan, áp đặt và chưa khách quan.

Chính sách đào tạo nguồn nhân lực còn mang tính hình thức, hiệu quả thực sự chưa cao nhiều chương trình đào tạo được đề xuất từ các phòng ban còn chưa được quan tâm xem xét, phê duyệt kịp thời.

Chính sách đãi ngộ với người lao động tuy có được quan tâm nhưng chưa tạo ra sức hấp dẫn, thu hút và phát triển được nguồn nhân lực, đặc biệt là những lao động có chất lượng cao.

Văn hóa doanh nghiệp công ty đã được hình thành do lịch sử phát triển để lại nhưng cần được quan tâm hơn nữa. Công ty cần quan tâm hơn nữa tới đời sống người lao động, cần phát động các phong trào đoàn thể để tăng tính đoàn kết nội bộ doanh nghiệp và đẩy mạnh hoàn thiện, phát triển văn hóa công ty.

CHƯƠNG III**GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG****3.1. Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long****3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty**

Mục tiêu lớn nhất của công ty không chỉ dừng lại tại thị trường miền Bắc mà rộng hơn nữa là trở thành thị trường lớn tại Việt Nam và dần dần vươn xa cạnh tranh với các đối thủ quốc tế. Tranh thủ thời cơ, phát huy lợi thế sẵn có để mở rộng phạm vi hoạt động của công ty một cách hiệu quả và có chiều sâu.

Duy trì tình trạng tài chính ở mức độ an toàn, tối ưu hóa việc sử dụng vốn cổ đông để cổ đông và người lao động yên tâm lao động kinh doanh trong bối cảnh nền kinh tế bong bóng hiện nay.

Tăng cường năng lực quản trị điều hành, cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý cần hoàn thiện hơn nhằm dễ dàng quy chiếu, áp dụng các chuẩn mực và thông lệ quốc tế tốt nhất giúp doanh nghiệp luôn ở tư thế sẵn sàng hội nhập phát triển.

Ứng dụng nền tảng công nghệ hiện đại, tiên tiến nhất, đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của quản trị cũng như các sản phẩm với chất lượng cao.

Phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao thông qua các hoạt động cơ bản có liên quan như: hoạch định nguồn nhân lực; tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động; chính sách đãi ngộ với người lao động; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; tạo môi trường làm việc lành mạnh và văn hóa công ty có bản sắc riêng.

Mục tiêu cụ thể năm 2016: Doanh thu bảo hiểm tăng 20% so với cùng kỳ năm trước, thu nhập của người lao động trong công ty đảm bảo được đời sống cho họ trước những biến động của nền kinh tế thị trường.

Nâng cao tính hiệu quả của việc sử dụng đồng vốn, đảm bảo cân đối hài hòa giữa hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của công ty.

Cải thiện năng lực quản lý, năng lực điều hành, tạo động lực để toàn thể cán bộ công nhân viên cùng nỗ lực hết mình vì mục tiêu chung của công ty, từng

bước điều chỉnh các chính sách phù hợp với thực tiễn để người lao động tự hào, cống hiến và gắn bó với công ty.

3.1.2. Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty

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

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

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

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

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long

3.2.1. Hoàn thiện quy hoạch nhân lực

Vai trò của con người trong một tổ chức khi được coi trọng sẽ là động lực giúp tổ chức đó hoàn thành mục tiêu phát triển vì thế các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là yêu cầu cấp thiết và là đòi hỏi khách quan với bất kỳ tổ chức nào.

Quy hoạch nguồn nhân lực là một trong những điểm chính trong quản lý nguồn nhân lực không chỉ tại Công ty bảo hiểm PVI Thăng Long mà còn ở bất

cứ tổ chức nào. Để thực hiện được điều này công ty cần có kế hoạch xây dựng chương trình quy hoạch nguồn nhân lực.

Quy hoạch nguồn nhân lực phải được thực hiện trên nguyên tắc động và mở. Nghĩa là một vị trí quy hoạch được nhiều ứng viên, mỗi ứng viên có thể quy hoạch vào nhiều vị trí khác nhau và định kỳ có thể bổ sung và loại bớt ra khỏi danh sách cán bộ quy hoạch.

Để đảm bảo hoạt động quy hoạch nguồn nhân lực có kết quả tốt thì bước đầu công ty có thể thí điểm tại một số phòng ban điển hình để tìm ra các ứng viên sáng giá trong dự định quy hoạch từ năm trước, trong quá trình thực hiện nhất thiết phải có mục tiêu hoàn thành rõ ràng về thời gian, chương trình để đảm bảo các nhân viên tham gia chương trình quy hoạch được đào tạo đầy đủ các kỹ năng nghiệp vụ còn thiếu với chức danh quy hoạch đã được lên kế hoạch từ trước.

Trong quá trình thực hiện chương trình, phòng Tổ chức lao động cần đưa ra các cơ hội phát triển cho nhân viên: cung cấp chương trình đào tạo, được kèm cặp hỗ trợ thực tiễn từ các cán bộ công nhân viên cao cấp, dày dặn về mặt kinh nghiệm trong công ty, trong quá trình tham gia chương trình người lao động đó không bị tác mạnh động bởi các công việc hàng ngày của mình.

Chương trình quy hoạch nguồn nhân lực không tránh khỏi những cản trở từ một số cán bộ công nhân viên lâu năm, một số lao động có suy nghĩ cổ hủ lạc hậu, sợ mất vị thế của mình nên trong quá trình thực hiện các chương trình liên quan đến hoạt động quy hoạch nguồn nhân lực còn cần quan tâm đến công tác tuyên truyền, phổ biến về những giá trị tốt đẹp chương trình mang lại và quá trình thực hiện phải đảm bảo sự công tâm với tập thể người lao động trong công ty.

3.2.2. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá người lao động

3.2.2.1. Công tác tuyển dụng

Khai thác tối đa các nguồn tuyển: Hiện nay, các nguồn tuyển thì nhiều nhưng Công ty chưa thực sự tận dụng và khai thác tối đa được các nguồn tuyển

đó. Công ty mới chỉ tiếp cận các nguồn tuyển thông qua các tờ rơi, một số website điện tử, thông qua sự giới thiệu của các thành viên Công ty.

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

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

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

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

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

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

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

3.2.2.2. Bố trí sử dụng lao động hiệu quả

Thực chất, hoạt động hoạch định nguồn nhân lực cũng chính là một trong những tiền đề cho việc bố trí và sử dụng nguồn nhân lực tuy nhiên hoạt động hoạch định nguồn nhân lực chỉ tác động trên quy mô nhỏ người lao động tham gia trong chương trình hoạch định của công ty. Người tham gia chương trình này về cơ bản đã được xác định trước về vị trí làm việc. Với nguồn nhân lực nói

chung, để người lao động làm việc hiệu quả công ty cần chú trọng tới việc bố trí và sử dụng lao động. Việc bố trí và sử dụng lao động phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn chức danh công việc và sở trường của người lao động nhằm phát huy năng lực đáp ứng được mục tiêu chiến lược của công ty. Phân bổ đều nguồn nhân lực trong các phòng ban, phân xưởng tại nhà máy, để thực hiện điều đó đòi hỏi công ty cần thực hiện:

- Xác định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng vị trí nhằm tạo tâm lý an tâm làm việc và nâng cao hiệu quả làm việc, thuận lợi cho công tác đánh giá lao động.

- Đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển lao động phải đúng lúc, khách quan; giao việc phải đúng với năng lực, chức danh công việc để lao động có cơ hội bộc lộ bản thân, phát triển cá nhân và cống hiến cho công ty.

Bố trí và sử dụng lao động cần xem xét trên hai khía cạnh về mặt số lượng (số lao động và thời gian lao động) và sử dụng nhân lực theo cơ cấu (giới tính, tuổi, trình độ, thâm niên...) qua đó phản ánh được chất lượng nguồn nhân lực

Khi người lao động được bố trí và sử dụng đúng người, đúng việc, đúng thời điểm sẽ giúp công ty tiết kiệm chi phí kinh doanh, tránh lãng phí nguồn lực qua đó nâng cao năng suất lao động, tăng lợi nhuận doanh nghiệp. Tuy nhiên, nếu bố trí và sử dụng lao động không đúng người, đúng việc, đúng khả năng và sở trường sẽ gây lãng phí nguồn nhân lực, xáo trộn trong công việc, giảm năng suất lao động và gây nên những hiệu ứng tâm lý không tích cực cho người lao động làm ảnh hưởng xấu đến chất lượng nguồn nhân lực nói chung trong công ty.

3.2.2.3. *Đổi mới công tác đánh giá người lao động*

Trước đây, người lao động trong công ty được đánh giá theo hình thức, không thực sự chú trọng dẫn đến những lao động làm việc tốt, xuất sắc sẽ không được ghi nhận kịp thời; hay những nhân viên mắc khuyết điểm trong công việc sẽ không được sửa chữa, chỉ bảo một cách nhanh nhất.

Không nên sử dụng các tiêu chuẩn đánh giá chung, không rõ ràng làm ảnh hưởng đến tâm lý người lao động. Công ty có thể áp dụng phương pháp đánh giá

360 độ. Đây là phương pháp đánh giá toàn diện và công minh đồng thời qua đó có thể thu nhập được nhiều thông tin từ nhân viên. Có thể tiến hành theo ba bước:

- Bước 1: Để nhân viên tự đánh giá quá trình làm việc, kết quả làm việc của bản thân mỗi người theo mẫu chung mà công ty lập ra. Qua quá trình đánh giá này nhân viên có thể nhận ra ưu khuyết điểm của bản thân để có thể chủ động thay đổi.

- Bước 2: cán bộ lãnh đạo phòng ban, phân xưởng đánh giá người lao động mà mình trực tiếp quản lý tránh để cảm xúc cá nhân ảnh hưởng tới quá trình đánh giá. Đây là công việc khó khăn bởi sự công tâm có thể không được đặt đúng thời điểm.

- Bước 3: Đàm phán lại với nhân viên để có bản đánh giá công minh. Trường hợp hai bản đánh giá tại bước 1 và bước 2 có thể xảy ra mâu thuẫn, khi đó đòi hỏi cán bộ quản lý phải có kỹ năng giao tiếp để đánh giá đúng kết quả làm việc của nhân viên cũng như động viên khích lệ người lao động đó trong công việc. Trong công tác đánh giá người lao động cán bộ quản lý cần nhớ rằng đánh giá kết quả làm việc chứ không đánh giá phẩm chất, đạo đức người lao động.

3.2.3. Hoàn thiện quy chế đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn

Công tác đào tạo có vai trò vô cùng quan trọng, việc nâng cao chất lượng đào tạo luôn là một nhu cầu thiết yếu cho mọi tổ chức. Tuy nhiên, dưới những thách thức trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, công tác đào tạo cần phải có những giải pháp tích cực hơn để vượt qua những thách thức, đạt được mục tiêu đào tạo đã đặt ra, có được nguồn nhân lực có thể đáp ứng yêu cầu công việc.

Để chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được thực hiện một cách hiệu quả cần:

3.2.3.1. Phân tích, đánh giá nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Trước hết, phải tiến phân tích công việc đối với từng chức danh và vị trí công việc, từ đó làm rõ: ở từng công việc cụ thể, cán bộ có những nhiệm vụ, trách nhiệm gì; họ thực hiện những hoạt động nào, tại sao phải thực hiện và thực

hiện như thế nào; những mối quan hệ nào được thực hiện; cũng như những yêu cầu về kiến thức, kỹ năng mà người cán bộ cần phải có để thực hiện công việc... Kết quả của phân tích công việc chính là phải xây dựng được hệ thống các bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc với người thực hiện và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc đối với từng vị trí công việc. Đây là cơ sở để xác định nội dung chương trình đào tạo cho người lao động.

Tiếp theo, căn cứ vào nhu cầu đào tạo các phòng ban gửi lên, phòng Tổ chức lao động tiến hành tổng hợp, đánh giá nhu cầu đào tạo cho người lao động trong công ty. Phân tích nhu cầu đào tạo bao gồm: phân tích quy mô, tổ chức của Bảo hiểm trong giai đoạn tiếp theo, kế hoạch chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận, kế hoạch quy hoạch cán bộ cấp cao. Đánh giá nhu cầu đào tạo dựa trên sự cần thiết mà chương trình đào tạo được gửi và nguồn kinh phí duyệt chi cho chương trình đào tạo trong năm.

Đánh giá và phân tích nhu cầu đào tạo là bước phải tiến hành trước tiên để có một chương trình đào tạo hiệu quả. Đây là việc vô cùng quan trọng để đảm bảo phát huy được nhiệm vụ phát triển nguồn nhân lực trong tương lai.

3.2.3.2. *Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*

Xác định mục tiêu đào tạo:

Trước hết, cần nhận thức được rằng, một mục tiêu đào tạo tốt cần phải cụ thể, lượng hóa được, hiện thực và quan sát được. Hiện tại, đa số các chương trình đào tạo của Công ty thiếu các mục tiêu cụ thể và lượng hóa được. Các mục tiêu thường thấy là “Nâng cao kỹ năng...”, hoặc “Hoàn thiện...”, đây là những mục đích lâu dài, không lượng hóa được. Với những mục tiêu không định lượng được như thế, thật khó để thực hiện cho tốt và có thể đánh giá sau này.

Do vậy, từ nhận thức trên, đối với mỗi chương trình đào tạo, ngoài việc xác định số lượng, cơ cấu học viên và thời gian đào tạo, Công ty cần tập trung xác định cụ thể về kỹ năng cần đào tạo cho học viên và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo. Đặc biệt, phòng Tổ chức lao động nên cố gắng lượng hóa và chỉ rõ được các kỹ năng mà học viên cần phải có sau khóa đào tạo.

Xác định đối tượng đào tạo:

Hiện nay, trường các bộ phận tự lựa chọn đối tượng đào tạo sẽ dễ gây ra tình trạng lựa chọn không chính xác, người cần được đào tạo thì không được đào tạo, người không cần đào tạo thì lại được đào tạo, nguyên nhân: do khả năng về công việc này bị hạn chế và do sự chủ quan, thiếu công bằng của trường bộ phận. Để tránh tình trạng này khi lựa chọn người cụ thể để đào tạo, cán bộ phụ trách về đào tạo cần liên hệ chặt chẽ với trường bộ phận để có được lựa chọn chính xác.

Xác định nội dung đào tạo:

Với khối lao động gián tiếp, công ty cần chủ động xây dựng nội dung chương trình đào tạo, không nên để tình trạng phó mặc hoàn toàn cho các đơn vị đối tác như hiện nay (đối với đào tạo bên ngoài). Theo đó, cán bộ phụ trách về đào tạo và các cán bộ xuất sắc, có kinh nghiệm của công ty cần phối hợp với cơ sở đào tạo và giáo viên trong việc xây dựng nội dung đào tạo, lựa chọn kiến thức, kỹ năng cần đào tạo, tài liệu học tập... Nội dung chương trình đào tạo nên được xây dựng chi tiết, và có thể gửi cho các học viên trước khi bắt đầu khóa học để học viên chủ động hơn trong quá trình học tập đồng thời cũng là cách để tham khảo, lấy ý kiến của học viên về đánh giá nội dung đào tạo.

Với người lao động thuộc khối lao động trực tiếp kinh doanh sản phẩm là đối tượng phải tham gia vào chương trình đào tạo tại chỗ, cán bộ quản lý phối hợp cùng cán bộ phụ trách đào tạo tay nghề trực tiếp cho người lao động cần xây dựng nội dung chương trình đào tạo cho người lao động phân xưởng mình phụ trách cho phù hợp với vị trí chức danh công việc của người lao động.

Việc tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực do cán bộ phụ trách về đào tạo phối hợp cùng đối tác (đào tạo thuê ngoài) hoặc người trực tiếp đào tạo lao động thuộc khối trực tiếp kinh doanh sản phẩm thực hiện theo các kế hoạch và nội dung đã được lập trước đó.

3.2.3.3. Xây dựng chương trình đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

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

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

Hỗ trợ chi phí học tập, đi lại, sinh hoạt trong quá trình học tập cho người lao động có thành tích xuất sắc trong mỗi khóa đào tạo

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

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

Xây dựng cam kết đào tạo: Cam kết trong đào tạo mang lại hiệu quả tức thời, giảm những tác động tiêu cực do mất mát nguồn nhân lực sau đào tạo gây ra cho công ty. Cam kết đào tạo hướng đến sự gắn bó của nhân viên sau đào tạo,

giúp cho những kết quả của quá trình đào tạo đóng góp cho hoạt động của công ty. Sự mất mát nguồn nhân lực đặc biệt là nguồn nhân lực có chất lượng cao luôn gây ra những thiệt hại cho công ty. Xây dựng và thực hiện ký kết cam kết đào tạo sẽ làm một giải pháp nhằm giảm bớt những thiệt hại về phía công ty. Nội dung của cam kết đào tạo phải có nội dung phù hợp với quy định của pháp luật và phù hợp với các chính sách và chiến lược phát triển của công ty.

3.2.4. Nâng cao hiệu quả các chính sách lương, thưởng, phúc lợi

Chính sách đãi ngộ với người lao động là một trong những chính sách tốt để thu hút và giữ chân người lao động. Việc thu hút, giữ chân người lao động có thể đóng góp quan trọng cho sự lớn mạnh trước mắt và bền lâu của công ty. Để đảm bảo chính sách đãi ngộ người lao động là một công cụ tốt trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thì cần chú ý đến một số chính sách trụ cột sau: Chính sách lương; thưởng; chăm lo đời sống, thể lực cho người lao động.

3.2.4.1. Hoàn thiện chính sách tiền lương

Chính sách tiền lương cho người lao động hiện nay tại công ty được đánh giá là khá phù hợp. Tuy nhiên trong thời gian tới khi công ty mở rộng và phát triển cùng với sự cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp đối thủ trên cùng thị trường. Để tiền lương có sức hút và giữ chân được người lao động công ty cần tham khảo thêm về quy chế trả lương của các doanh nghiệp đối thủ cho các vị trí chức danh công việc tương đương trong cùng lĩnh vực; cần khảo sát lấy ý kiến nhân viên đồng thời thường xuyên cập nhật thông tin các quy định văn bản của Nhà nước như: quy định về tiền lương tối thiểu, lương tối thiểu vùng, quy định về tỷ lệ trích nộp bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp... để qua đó có những điều chỉnh phù hợp cho người lao động một cách công bằng, phù hợp về mặt pháp luật cũng như tính công bằng trong cạnh tranh của nền kinh tế thị trường. Ngoài ra, tiền lương của người lao động còn phải căn cứ vào loại hình công việc cụ thể, mức độ thực hiện công việc, trình độ và thâm niên của người lao động để sao cho quá trình chi trả lương vẫn đảm bảo tính cạnh tranh, khả năng giữ chân người lao động và tạo động lực giúp người lao động hăng say làm việc khi được công ty trả công xứng đáng.

Ngoài ra, để thực hiện tốt các chính sách về tiền lương đến người lao động thì công ty cần hiểu rõ:

Lương là nhân tố quan trọng khi lựa chọn nghề nghiệp, lựa chọn nơi làm việc của người lao động.

Khi tiền lương và các khoản tương tự lương được trả công bằng, không cào bằng sẽ làm người lao động hài lòng với công việc, hài lòng với chính sách tại công ty, muốn cống hiến và gắn bó với công ty lâu bền.

Tiền lương được nhận tỷ lệ thuận với kết quả thực hiện công việc; tiền lương càng cao, người lao động càng gắn bó hơn với công ty, năng suất lao động được nâng cao, và hiệu quả hoạt động kinh doanh tiến dần tới điểm tối ưu.

Các nguyên tắc cơ bản khi xây dựng hệ thống lương và các chế độ ngoài lương phải đảm bảo: tính hợp pháp, tính thỏa đáng, tính công bằng, tính kích thích, tính hiệu quả, tính ổn định.

3.2.4.2. *Hoàn thiện chính sách thưởng*

Đây được hiểu như các khoản tiền ngoài tiền công – tiền lương khi thực hiện công việc, bao gồm: tiền hoa hồng, các loại tiền thưởng, phân chia năng suất, phân chia lợi nhuận.

Trên thực tế về các loại tiền thưởng của công ty hiện nay đậm tính hình thức, trừ phòng kinh doanh tiền thưởng mới tính dựa trên kết quả kinh doanh. Tuy các ngày lễ, tết người lao động thuộc diện thưởng vẫn có quà như những ngày 2/9; 8/3; 20/10; 30/4... Tuy nhiên mức thưởng này được đánh giá là hình thức, có tính cào bằng, chưa phân chia được thành tích lao động trong tiền thưởng.

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

tình trạng cào bằng, dàn đều hoặc nơi nào đề nghị nhiều thì khen nhiều, nơi nào đề nghị ít thì khen ít, không đề nghị thì không khen.

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

3.2.5. Cải thiện môi trường làm việc, hoàn thiện văn hóa công ty và nâng cao tác phong làm việc, ý thức lao động

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nâng cao ý thức lao động

Thái độ làm việc của những người lãnh đạo có ảnh hưởng rất nhiều đến thái độ làm việc của cấp dưới, vì theo quan niệm của người lao động thì lãnh đạo phải là những người gương mẫu. Ảnh hưởng của lãnh đạo là rất lớn; vì vậy, các trưởng phòng ban, là những người trực tiếp lãnh đạo nhân viên trong công ty phải tự mình nhận thức được tầm quan trọng ấy để có cách giao tiếp, ứng xử, phong cách làm việc hợp lý với vị trí mình đang đảm nhận, không nên quá cứng nhắc, mà phải thông qua cách làm việc của mình để nhân viên của mình thấy phải làm việc như thế nào. Bên cạnh đó, người lãnh đạo 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.

Để nâng cao ý thức cho người lao động có thể áp dụng nhiều biện pháp khác nhau như tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, hoàn thiện văn hoá công ty, áp dụng kỷ luật lao động trong quá trình làm việc... Trên thực tế, kỷ luật lao động nghe khá khô cứng bởi kỷ luật lao động là những tiêu chuẩn quy định hành vi cá nhân của người lao động mà công ty xây dựng dựa trên cơ sở pháp lý hiện hành và các chuẩn mực đạo đức xã hội.

Áp dụng kỷ luật lao động có thể tạo phản ứng phụ về các hành vi chống đối, tuy nhiên không thể phủ nhận hiệu quả trong ý thức làm việc của người lao động. Kỷ luật lao động nhằm làm cho người lao động làm việc dựa trên tinh thần hợp tác theo cách thức hoạt động thông thường và có quy củ. Thông qua kỷ luật lao động sẽ làm người lao động hiểu được mong muốn, yêu cầu chung của công ty với người lao động. Từ đó, định hướng cho người lao động cách thức làm việc có hiệu quả ngay từ khi bắt đầu.

Nội quy lao động cần được cần được phổ biến và đưa vào chương trình đào tạo chung cho toàn công ty. Nội quy lao động phải đảm bảo được một số nội dung cơ bản như sau:

- + Thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi
- + Trật tự lao động
- + An toàn lao động và vệ sinh lao động
- + Quy định về bảo vệ tài sản và bí mật công nghệ, uy tín và thương hiệu công ty.
- + Các hành vi vi phạm và hình thức xử lý kỷ luật lao động và trách nhiệm vật chất.

Có thể thấy ngoài môi trường làm việc, văn hoá công ty thì cam kết thực hiện kỷ luật lao động, nội quy lao động là một trong những công cụ hữu hiệu để nâng cao ý thức lao động của người lao động.

KẾT LUẬN

Nâng cao chất lượng NNL có vai trò rất lớn đến sự phát triển kinh tế.. Những năm gần đây nhà nước càng chú trọng hơn nữa phát triển NNL do nhận thức vai trò hết sức đặc biệt của nó trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và đạt được nhiều kết quả khả quan được ghi nhận đánh giá cao với sự phát triển kinh tế.

Luận văn đã khái quát cơ sở lý luận, xu hướng khách quan về CL NNL ngành Bảo hiểm và tính đặc thù của ngành bảo hiểm. Về mặt thực tiễn, luận văn cũng đã tập trung trình bày khái quát tình hình NNL ngành bảo hiểm trên thị trường nhân lực bảo hiểm tại Việt Nam. Trên cơ sở các số liệu đã thu thập được, luận văn đã đi sâu và làm ra các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao CL NNL ngành bảo hiểm.

Trong khuôn khổ một Luận văn Thạc sỹ thì khả năng bao quát toàn diện các vấn đề lớn liên quan đến lĩnh vực NNL ngành bảo hiểm không thể tránh khỏi những thiếu sót. Tuy nhiên, qua nghiên cứu trong lý thuyết cũng như trong thực tiễn một cách có hệ thống các vấn đề từ thực trạng đến giải pháp. Hy vọng rằng luận văn này sẽ góp phần thiết thực vào việc nâng cao CL NNL ngành Bảo hiểm tại Việt Nam. Để đẩy mạnh quá trình phát triển ngành Bảo hiểm trong nền kinh tế thị trường, với quan điểm thông suốt là: Nâng cao CL NNL ngành Bảo hiểm với phương châm lâu dài, bền vững, nhằm thực hiện thắng lợi các mục tiêu kinh tế - xã hội của đất nước.

Trên cơ sở những phân tích và đánh giá nêu trên, luận văn đã đề xuất một số giải pháp cũng như khuyến nghị nhằm hoàn thiện hơn công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Bảo hiểm PVI Thăng Long : Hướng tới mục tiêu phát triển trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; Xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển dài hạn; Xây dựng và tổ chức các chương trình đào tạo và phát triển. Với những đề xuất trên hi vọng rằng những giải pháp này sẽ giúp ích được cho Công ty trong thời gian tới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan (2001), Phát triển nhân lực giáo dục Đại học ở Việt Nam, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
2. Lê Anh Cường - Nguyễn Thị Lệ Huyền - Nguyễn Thị Mai (2004), Phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
3. Mai Quốc Chánh (1999), Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
4. PGS.TS. Trần Xuân Cầu và PGS.TS. Mai Quốc Chánh (2008), giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Nxb Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Phạm Thanh Đức (2002), “Thực trạng nguồn nhân lực ở Việt Nam hiện nay”, Nghiên cứu con người - Đối tượng và những xu hướng chủ yếu, niên giám nghiên cứu số 1 (in lần thứ hai).
6. TS. Đoàn Khải (2005), Nguồn lực con người trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Việt Nam, Nxb chính trị quốc gia, Hà Nội
7. Lê Thị Ái Lâm (2003), Phát triển nhân lực thông qua Giáo dục đào tạo, kinh nghiệm Đông Á, Nxb khoa học xã hội, Hà Nội.
8. Nguyễn Quỳnh Liên (2012), “Nguồn nhân lực tại tổng công ty Viễn Thông Toàn Cầu – Bộ công an – thực trạng và giải pháp”, Luận văn thạc sĩ, Đại học Công Đoàn, Hà Nội
9. Phạm Thanh Nghị, Vũ Hoàng Ngân (2004), Quản lý nguồn nhân lực ở Việt Nam - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.
10. Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Tất Thịnh (2009), giáo trình Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức, Nxb Giáo dục Hà Nội.
11. Phan Thanh Tâm (2000), “Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”, Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh Tế Quốc Dân, Hà Nội

12. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sâm (2001), Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
13. PGS TS. Nguyễn Tiệp (2005), Giáo trình Quản trị nhân lực, Nxb Lao động - xã hội, Hà Nội
14. Vũ Bá Thế (2005), Phát huy nguồn lực con người để công nghiệp hoá, hiện đại hoá. Kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam, Nxb Lao động Xã hội, Hà Nội
15. George T. Milkovich, John W. Boudreau (2006), Quản trị nguồn nhân lực, Nxb Thống kê, Hà Nội.
16. M. Hilb (2001), Quản trị nguồn nhân lực theo định hướng tổng thể, Nxb Thống kê, Hà Nội
17. Báo cáo thương niên Tổng Công ty bảo hiểm PVI năm 2013, 2014, 2015.
18. Nội quy, quy chế hoạt động Công ty bảo hiểm PVI (2011).
19. Điều lệ công ty bảo hiểm PVI (2011).
20. Website công ty bảo hiểm PVI Địa chỉ: <http://pvi.com.vn>

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1. Mẫu phiếu câu hỏi điều tra xác định nhu cầu đào tạo

Stt	Câu hỏi điều tra	Có	Không
1	Anh/chị có hài lòng về công việc của mình không?		
2	Anh/chị có thực hiện tốt công việc của mình không?		
3	Anh/chị có gặp khó khăn trong việc thực hiện công việc của mình vì có một số thay đổi trong cơ cấu tổ chức của Công ty không?		
4	Anh/chị có gặp khó khăn trong việc thực hiện công việc của mình vì có một số thay đổi về hoạt động của Công ty không?		
5	Anh/chị có gặp những khó khăn trong quá trình thực hiện công việc của mình vì có những mâu thuẫn cá nhân không?		
6	Anh/chị có nhận được những góp ý và nhận xét thường xuyên về công việc của mình không? • Nếu có thì những góp ý đó liên quan đến nhiệm vụ và chức năng của anh/chị không? • Những góp ý đó đúng thời điểm không?		
7	Anh/chị có được thừa nhận khi hoàn thành tốt công việc không? • Nếu có thì những phần thưởng anh/chị nhận được có xứng đáng không?		
8	Anh/chị có bị khiển trách khi không hoàn thành công việc không?		
9	Tiêu chuẩn thực hiện công việc có rõ ràng và tiên tiến không?		

Stt	Câu hỏi điều tra	Có	Không
10	Anh/chị có hiểu rõ về trách nhiệm và nhiệm vụ phải thực hiện không?		
11	Anh/chị có nghĩ rằng có những trách nhiệm khác ngăn cản anh/chị thực hiện công việc tốt không?		
12	Anh/chị có cho rằng việc thiếu quyền hạn đã ngăn cản việc thực hiện tốt công việc không?		
13	Liệu có thiếu những phương pháp và thủ tục hợp lý không?		
14	Việc thay đổi nhiệm vụ có thể nâng cao kết quả làm việc của anh/chị không?		
15	Liệu có những công việc làm sao nhãng, đứt quãng trong công việc của anh/chị không?		
16	Anh/chị có được cung cấp đầy đủ các thiết bị và công cụ làm việc phù hợp không?		
17	Anh/chị có đủ không gian để làm việc không?		
18	Anh/chị đã từng trải qua quá trình đào tạo đối với công việc hiện tại chưa? • Nếu không, anh/chị có cảm thấy cần được đào tạo để nâng cao kết quả và kỹ năng làm việc không? • Nếu có, anh/chị có hài lòng với việc đào tạo hay không?		
19	Anh/chị có biết cách nào nhanh nhất, an toàn nhất và dễ nhất để thực hiện công việc của anh/chị không? • Nếu không, anh/chị có cần một ai đó dạy anh/chị cách thực hiện công việc theo những cách		

Stt	Câu hỏi điều tra	Có	Không
	này không?		
20	Anh/chị có nhu cầu chuyển sang vị trí công việc mới hay không? • Nếu có, anh/chị có cảm thấy cần được đào tạo để trang bị các kiến thức và kỹ năng mới hay không? • Anh/chị vui lòng cho biết đó là kiến thức và kỹ năng gì?		

PHỤ LỤC 2.

**BẢNG HỎI THU THẬP THÔNG TIN
VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN CÁN BỘ CHUYÊN MÔN
CỦA CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THẮNG LONG**

Kính thưa Ông/Bà!

Bảng hỏi này nhằm thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu đề tài “***Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty bảo hiểm PVI Thăng Long***”.

Chúng tôi rất mong nhận được sự hợp tác và ủng hộ của Ông/Bà thông qua việc cung cấp các thông tin và trả lời các câu hỏi dưới đây. Tất cả thông tin thu cung cấp đều được giữ kín và sử dụng để phân tích tổng hợp trong đề tài.

Sự hợp tác của Ông/Bà sẽ giúp chúng tôi rất nhiều trong quá trình hoàn thành đề tài.

Xin trân trọng cảm ơn quý Ông/Bà.

PHẦN 1: NHỮNG THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên (Có thể ghi hoặc không ghi):

2. Điện thoại liên hệ:

3. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

4. Tuổi:

5. Bộ phận công tác:
.....

6. Thâm niên công tác: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Ít hơn 5 năm ☐ 10 – <15 năm ☐ 20- < 25 năm
☐ 5 – < 10 năm ☐ 15- < 20 năm ☐ 25 năm trở lên

7. Mức lương: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Từ 1 –< 2 triệu đồng/tháng
☐ Từ 2 –<4 triệu đồng/tháng
☐ Từ 4 –<7 triệu đồng/tháng
☐ Trên 7 triệu đồng/tháng

8. Trình độ chuyên môn: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Trung cấp ☐ Cao đẳng ☐ Đại học ☐ Sau đại học

PHẦN 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CÁN BỘ CHUYÊN MÔN TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG

1. Ông/bà có được tham gia đào tạo trong thời gian từ năm 2011 đến nay không?

(Chọn 1 phương án phù hợp)

- ☐ có (Xin trả lời tiếp câu số 2) ☐ không (Chuyển tiếp trả lời câu hỏi phần giải pháp)

2. Tại công ty xác định nhu cầu đào tạo như thế nào? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Bộ phận phụ trách đào tạo đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động để xác định nhu cầu đào tạo.
- ☐ Bộ phận phụ trách đào tạo phát hiện phương pháp và nội dung đào tạo phù hợp để nâng cao kết quả thực hiện công việc của người lao động.
- ☐ Đề xuất của cán bộ quản lý trực tiếp tại đơn vị ông/bà.
- ☐ Lấy ý kiến người lao động về các yêu cầu đào tạo cá nhân của công ty.

3. Các chương trình đào tạo mà ông/bà đã được tham gia tại công ty?

.....

.....

.....

.....

.....

4. Thời gian đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ 1 tuần ☐ 2 tháng ☐ 6 tháng ☐ $\geq$ 6 tháng

5. Giảng viên giảng dạy? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Cán bộ có kinh nghiệm làm việc ☐ Giảng viên ngoài Công ty trong Công ty

6. Địa điểm đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Tại Công ty ☐ Ngoài Công ty

7. Tài liệu đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Thiết kế và bổ sung tài liệu tự đào tạo (các cảm nang, qui trình, bảng biểu ...).

- ☐ Lấy ý kiến của người lao động về tài liệu đào tạo.
- ☐ Phối hợp với các tổ chức đào tạo bên ngoài trong thiết kế nội dung, chương trình đào tạo.
- ☐ Giáo viên tự biên soạn tài liệu giảng dạy.

8. Phương pháp đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Luân phiên thay đổi công việc
- ☐ Cử đi học ở lớp ngắn hạn và dài hạn
- ☐ Các hội nghị, hội thảo

9. Chi phí đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Công ty chi trả 100%
- ☐ Công ty hỗ trợ một phần (cụ thể:%)

10. Đánh giá kết quả đào tạo: (Chọn 1 phương án phù hợp)

10.1. Chương trình và nội dung đào tạo có phù hợp với công việc của ông/bà không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

10.2. Thời gian đào tạo có hợp thích không?

- ☐ Có
- ☐ Không

10.3. Có nâng cao kiến thức, nhận thức của ông/bà không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

10.4. Khả năng áp dụng kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo vào công việc thực tế?

- ☐ Kém ☐ Trung bình ☐ Khá ☐ Tốt

10.5. Có nâng cao hiệu quả công việc sau đào tạo không?

- ☐ Có

☐ Không

☐ Không có ý kiến

11. Bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

11.1. Sau thời gian đào tạo công việc của Ông/Bà có thay đổi không?

☐ Có

☐ Không

Nếu chọn phương án “**Có**” vui lòng trả lời tiếp câu hỏi 11.2.

Nếu chọn phương án “**Không**” vui lòng trả lời tiếp câu hỏi 11.3

11.2. Việc thay đổi công việc đó Ông/Bà có hài lòng không?

☐ Hài lòng

☐ Không hài lòng

Tại sao? (vui lòng ghi nguyên nhân hài lòng/không hài lòng)

.....

11.3. Sau thời gian đào tạo bậc lương của Ông/Bà có tăng lên không?

☐ Có

☐ Không

11.4. Công ty hàng năm có tổ chức đánh giá nhân viên và định hướng nghề nghiệp không?

☐ Có

☐ Không

11.5. Công ty có tạo điều kiện để Ông/Bà phát huy khả năng sáng tạo trong công việc không? (ví dụ: tổ chức các phong trào, hội thi...)

☐ Có

☐ Không

Nếu chọn phương án “**Có**” cụ thể là các phong trào, hội thi gì?

.....

.....

 11.6. Công ty có tạo điều kiện cho Ông/Bà tiếp xúc và trau dồi thêm kinh nghiệm ở những công việc khác ngoài công việc mà Ông/Bà đảm trách?

☐ Có

☐ Không

11.7. Công ty có kế hoạch phát triển nghề nghiệp cho Ông/Bà không?

☐ Có

☐ Không

PHẦN 3: NHỮNG GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THẮNG LONG

(Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ Ban lãnh đạo Công ty cần quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo và phát triển Nguồn nhân lực của Công ty.

☐ Xác định nhu cầu đào tạo phải quan tâm đến ý kiến người lao động.

☐ Tài liệu đào tạo phải được cập nhật thường xuyên.

☐ Bộ phận phụ trách về đào tạo cần lựa chọn thật kỹ các chương trình đào tạo trước khi cử người lao động tham gia.

☐ Không nhất thiết phải mời giảng viên bên ngoài, có thể lấy cán bộ nhiều kinh nghiệm tại Công ty (để tiết kiệm chi phí và hiểu rõ nội dung đào tạo).

Ngoài những giải pháp trên theo Ông/Bà còn những giải pháp nào khác?

.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Ông/Bà!

PHỤ LỤC 3.

**BẢNG HỎI THU THẬP THÔNG TIN
VỀ CÔNG TÁC CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA
CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THẮNG LONG**

Kính thưa Ông/Bà!

Bảng hỏi này nhằm thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu đề tài ***“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty bảo hiểm PVI Thăng Long”***.

Chúng tôi rất mong nhận được sự hợp tác và ủng hộ của Ông/Bà thông qua việc cung cấp các thông tin và trả lời các câu hỏi dưới đây. Tất cả thông tin cung cấp đều được giữ kín và sử dụng để phân tích tổng hợp trong đề tài.

Sự hợp tác của Ông/Bà sẽ giúp chúng tôi rất nhiều trong quá trình hoàn thành đề tài.

Xin trân trọng cảm ơn quý Ông/Bà!

PHẦN 1: NHỮNG THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên (Có thể ghi hoặc không ghi):

2. Điện thoại liên hệ:.....

3. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

4. Tuổi:.....

5. Bộ phận công tác:
.....

6. Thâm niên công tác: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Ít hơn 5 năm ☐ 10 – <15 năm ☐ 20- < 25 năm
☐ 5 – < 10 năm ☐ 15- < 20 năm ☐ 25 năm trở lên

7. Bậc lương: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Bậc 1 ☐ Bậc 2 ☐ Bậc 3 ☐ Bậc 4 ☐ Bậc 5 ☐ Bậc 6 ☐ Bậc 7

8. Trình độ chuyên môn: (Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ Trung cấp ☐ Cao đẳng ☐ Đại học

PHẦN 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THẮNG LONG

1. Ông/bà có được tham gia đào tạo trong thời gian từ năm 2011 đến nay không?

(Chọn 1 phương án phù hợp)

☐ có (Xin trả lời tiếp câu số 2)

☐ không (Chuyển tiếp trả lời câu hỏi phần giải pháp)

2. Tại công ty xác định nhu cầu đào tạo như thế nào? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ Bộ phận phụ trách đào tạo đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động để xác định nhu cầu đào tạo.

☐ Bộ phận phụ trách đào tạo phát hiện phương pháp và nội dung đào tạo phù hợp để nâng cao kết quả thực hiện công việc của người lao động.

☐ Đề xuất của cán bộ quản lý trực tiếp tại đơn vị ông/bà.

☐ Lấy ý kiến người lao động về các yêu cầu đào tạo cá nhân của công ty.

3. Các chương trình đào tạo mà ông/bà đã được tham gia tại công ty?

.....

.....

.....

.....

.....

4. Thời gian đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ 1 tuần ☐ 2 tháng ☐ 6 tháng ☐ >= 6 tháng

5. Giảng viên giảng dạy? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ Cán bộ có kinh nghiệm làm việc ☐ Giảng viên ngoài Công ty trong Công ty

6. Địa điểm đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ Tại Công ty ☐ Ngoài Công ty

7. Tài liệu đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

☐ Thiết kế và bổ sung tài liệu tự đào tạo (các cẩm nang, qui trình, bảng biểu ...)

☐ Lấy ý kiến của người lao động về tài liệu đào tạo

☐ Phối hợp với các tổ chức đào tạo bên ngoài trong thiết kế nội dung, chương trình đào tạo

8. Phương pháp đào tạo? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Kèm cặp, hướng dẫn tại chỗ
- ☐ Các lớp cạnh doanh nghiệp
- ☐ Các trường dạy nghề

9. Chi phí đào tạo? (Chọn 1 phương án phù hợp)

- ☐ Công ty chi trả 100%
- ☐ Công ty hỗ trợ một phần (cụ thể:%)

10. Đánh giá kết quả đào tạo: (Chọn 1 phương án phù hợp)

10.1. Chương trình và nội dung đào tạo có phù hợp với công việc của ông/bà không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

10.2. Thời gian đào tạo có thích hợp không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

10.3. Có nâng cao kiến thức, nhận thức của ông/bà không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

10.4. Khả năng áp dụng kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo vào công việc thực tế?

- ☐ Kém ☐ Trung bình ☐ Khá ☐ Tốt

10.5. Có nâng cao được NSLĐ< hoặc hiệu suất công việc sau đào tạo không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Không có ý kiến

11. Bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

11.1 Sau thời gian đào tạo công việc của Ông/Bà có thay đổi không?

☐ Có

☐ Không

Nếu chọn phương án “**Có**” vui lòng trả lời tiếp câu hỏi 11.2.

Nếu chọn phương án “**Không**” vui lòng trả lời tiếp câu hỏi 11.3

11.2. Việc thay đổi công việc đó Ông/Bà có hài lòng không?

☐ Hài lòng

☐ Không hài lòng

Tại sao? (vui lòng ghi nguyên nhân hài lòng/không hài lòng)

.....

.....

.....

.....

11.3. Sau thời gian đào tạo bậc lương của Ông/Bà có tăng lên không?

☐ Có

☐ Không

11.4. Công ty hàng năm có tổ chức đánh giá nhân viên và định hướng nghề nghiệp không?

☐ Có

☐ Không

11.5. Công ty có tạo điều kiện để Ông/Bà phát huy khả năng sáng tạo trong công việc không? (ví dụ: tổ chức các phong trào, hội thi...)

☐ Có

☐ Không

Nếu chọn phương án “**Có**” cụ thể là các phong trào, hội thi gì?

.....

.....

.....

PHẦN 3: NHỮNG GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BẢO HIỂM PVI THĂNG LONG

(Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án)

- ☐ Ban lãnh đạo Công ty cần quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo và phát triển Nguồn nhân lực của Công ty.
- ☐ Xác định nhu cầu đào tạo phải quan tâm đến ý kiến người lao động.
- ☐ Tài liệu đào tạo phải được cập nhật thường xuyên.
- ☐ Bộ phận phụ trách về đào tạo cần lựa chọn thật kỹ các chương trình đào tạo trước khi cử người lao động tham gia.
- ☐ Không nhất thiết phải mời giảng viên bên ngoài, có thể lấy cán bộ nhiều kinh nghiệm tại Công ty (để tiết kiệm chi phí và hiểu rõ nội dung đào tạo).

Ngoài những giải pháp trên theo Ông/Bà còn những giải pháp nào khác?

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Ông/Bà!

Địa chỉ liên hệ: **Đỗ Xuân Hoà**

Tel: 0984 760 939

Email: doxuanhoabh@gmail.com