

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001:2008

NGUYỄN ĐÌNH Ý

**LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Hải Phòng - 2017

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NGUYỄN ĐÌNH Ý

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI
TRANG KHANH GIAI ĐOẠN 2018 - 2025

LUẬN VĂN THẠC SĨ
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 60 34 01 02

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS.TS. Đan Đức Hiệp

LỜI CAM ĐOAN

Tác giả xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tác giả, các kết quả nghiên cứu được trình bày trong luận văn là trung thực, khách quan và chưa từng dùng để bảo vệ lấy bất kỳ học vị nào.

Tác giả xin cam đoan các thông tin trích dẫn trong luận văn này đều được chỉ rõ nguồn gốc.

Hải Phòng, ngày 27 tháng 10 năm 2017

Tác giả luận văn

Nguyễn Đình Ý

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, xin được gửi lời cảm ơn đến tất cả quý thầy cô đã giảng dạy trong chương trình đào tạo thạc sĩ Quản trị kinh doanh, trường đại học Dân lập Hải Phòng, những người đã truyền đạt cho tôi những kiến thức hữu ích về quản trị kinh doanh, làm cơ sở cho tôi thực hiện tốt luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS Đan Đức Hiệp đã tận tình hướng dẫn cho tôi trong thời gian thực hiện luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn tập thể lãnh đạo, cán bộ công nhân viên Công ty CP công nghệ và thương mại Trang Khanh đã nhiệt tình giúp đỡ tôi trong việc thu thập dữ liệu và tạo điều kiện cho tôi trong suốt quá trình thực hiện đề tài.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những biện pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự góp ý của thầy cô để bài luận văn của tôi hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!.

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	1
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT	vii
DANH MỤC BẢNG	viii
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	ix
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP	6
1.1. Khái quát về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực	6
1.1.1. Nguồn nhân lực	6
1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	6
1.1.1.2. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực	7
1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực	8
1.1.2.1. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực	8
1.1.2.2. Vai trò phát triển nguồn nhân lực	8
1.2. Chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	10
1.2.1. Chất lượng nguồn nhân lực	10
1.2.2. Nội dung đánh giá chất lượng lao động	11
1.3. Vai trò quan trọng của nâng cao chất lượng lao động	16
1.3.1. Đối với đất nước.....	16
1.3.2. Đối với tổ chức, doanh nghiệp.....	17
1.3.3. Đối với người lao động	18
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng lao động trong doanh nghiệp.....	19
1.4.1. Các yếu tố đầu vào	19
1.4.2. Các chính sách phát triển nhân lực	20

1.4.3. Thù lao lao động.....	23
1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nhân lực của một số DN	24
1.5.1. Kinh nghiệm của Công ty TNHH một thành viên Âu lạc - Quảng Ninh	24
1.5.2. Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần mía đường Lam Sơn - Thanh Hóa	25
1.5.3. Những bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty.....	27
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG LAO ĐỘNG CỦA CÔNG TY CP CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH GIAI ĐOẠN 2013-2016.....	29
2.1. Khái quát về Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh	29
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	29
2.1.1.1. Giới thiệu chung.....	29
2.1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển.	29
2.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	31
2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty	34
2.1.4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty	35
2.1.4.1 Về kết quả sản xuất kinh doanh	35
2.1.4.2. Về công nghệ thiết bị và cơ sở hạ tầng	37
2.2. Thực trạng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2013 - 2016.....	37
2.2.1. Số lượng lao động	37
2.2.2. Cơ cấu lao động.....	39
2.2.2.1. Cơ cấu theo chức năng	39
2.2.2.2. Cơ cấu lao động theo giới tính.....	41
2.2.2.3. Cơ cấu lao động theo độ tuổi	42
2.2.2.4. Cơ cấu lao động theo trình độ.....	44
2.2.2.5 Cơ cấu lao động theo thâm niên công tác tại Công ty	45

2.3. Thực trạng nâng cao chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.....	47
2.3.1. Phân tích về thể lực	47
2.3.2. Phân tích về tâm lực.....	50
2.3.3. Phân tích về trí lực	54
2.3.3.1. Xây dựng khung năng lực tiêu chuẩn	54
2.3.3.2. Đánh giá năng lực hiện tại của CBCNV thông qua bảng hỏi điều tra.....	55
2.3.4. Phân tích về kết quả thực hiện công việc.....	60
2.3.4.1. Năng suất lao động bình quân của Công ty	60
2.3.4.2. Thu nhập bình quân của lao động.....	61
2.3.4.3 Phân tích sự thỏa mãn của khách hàng qua bảng hỏi	62
2.4. Đánh giá chung về chất lượng nguồn nhân lực của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh	64
2.4.1. Kết quả đạt được	64
2.4.2. Tồn tại, hạn chế	65
2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế.....	67
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH GIAI ĐOẠN 2018-2025.....	69
3.1. Quan điểm, định hướng, mục tiêu phát triển của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh	69
3.2. Quan điểm, định hướng, mục tiêu nâng cao chất lượng lao động của công ty.....	70
3.2.1. Quan điểm phát triển nhân lực	70
3.2.2. Định hướng phát triển nhân lực	70
3.2.3. Mục tiêu phát triển nhân lực	71

3.3. Một số biện pháp nâng cao chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2018 – 2025	71
3.3.1. Nâng cao chất lượng công tác lập kế hoạch và tuyển dụng lao động...	71
3.3.2. Tổ chức hợp lý, khoa học lực lượng lao động.	72
3.3.2.1. Tổ chức hợp lý bộ máy tại các bộ phận, phòng ban	72
3.3.2.2. Tăng cường giám sát, kiểm tra công tác quản lý lao động	73
3.3.2.3. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng lao động	74
3.3.3. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ với người lao động	76
3.3.3.1 Xây dựng chính sách tiền lương	76
3.3.3.2 . Chính sách tiền thưởng.....	79
3.3.3.3 Cải thiện điều kiện lao động và nâng cao chất lượng môi trường làm việc	80
3.3.4. Nâng cao phẩm chất đạo đức, tác phong cho người lao động	80
KẾT LUẬN	83
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	84
PHỤ LỤC 01	85
PHỤ LỤC 02.....	
PHỤ LỤC 03.....	
PHỤ LỤC 04.....	

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT

DẠNG VIẾT TẮT	DẠNG ĐẦY ĐỦ
TKTECH	Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh
HĐQT	Hội đồng quản trị
UBND	Ủy ban nhân dân
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
CP	Cổ phần
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
NNL	Nguồn nhân lực
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
BHTN	Bảo hiểm tự nguyện
SXKD	Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC BẢNG

Số bảng	Tên bảng	Trang
Bảng 2.1	Bảng tổng hợp một số chỉ tiêu phát triển của Công ty	36
Bảng 2.2	Tình hình biến động lao động của Công ty trong 4 năm qua	38
Bảng 2.3	Bảng số liệu CBCNV Công ty theo chức năng	39
Bảng 2.4	Bảng số liệu cơ cấu CBCNV theo giới tính	41
Bảng 2.5	Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo độ tuổi	42
Bảng 2.6	Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo trình độ	44
Bảng 2.7	Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo thâm niên công tác	46
Bảng 2.8	Bảng số liệu về tình hình sức khỏe thể chất CBCNV tại Công ty	48
Bảng 2.9	Bảng số liệu các tiêu thức biểu hiện phẩm chất đạo đức CBCNV	52
Bảng 2.10	Tiêu chí năng lực cần thiết cho cán bộ quản lý	54
Bảng 2.11	Tiêu chí năng lực cần thiết cho nhân viên	55
Bảng 2.12	Kết quả khoảng cách năng lực cán bộ quản lý	56
Bảng 2.13	Kết quả khoảng cách năng lực nhân viên	58
Bảng 2.14	Năng suất lao động bình quân của Công ty	60
Bảng 2.15	Kết quả phản hồi của khách hàng	63

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

	Tên sơ đồ, hình	Trang
Sơ đồ 2.1	Cơ cấu bộ máy quản lý Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh	32
Hình 2.2	Biểu đồ cơ cấu lao động theo độ tuổi	43
Hình 2.3	Biểu đồ cơ cấu lao động theo trình độ	45
Hình 2.4	Biểu đồ cơ cấu lao động theo thâm niên công tác	47
Hình 2.5	Biểu đồ năng suất và thu nhập bình quân	62

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong cơ chế thị trường cạnh tranh hiện nay, nhân lực đóng vai trò quan trọng trong phát triển bền vững của các doanh nghiệp. Muốn phát triển nhanh và bền vững, doanh nghiệp phải tạo dựng nhân lực chất lượng cao và có chính sách sử dụng hợp lý, hiệu quả nhân lực. Làm thế nào để quản trị nhân lực đạt được hiệu quả cao là vấn đề mà các doanh nghiệp đang rất quan tâm, phải đặt lên hàng đầu. Việc quản lý và sử dụng hợp lý nhân lực sau khi đã được đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc cụ thể là nhân tố quyết định dẫn đến thành công của doanh nghiệp. Trong đó, cần trang bị và không ngừng nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động, xem đó là điểm tựa của đòn bẩy để thực hiện các chương trình phát triển của doanh nghiệp cũng như kinh tế xã hội đất nước.

Hiện nay, với mục tiêu đưa ngành dịch vụ thương mại trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, mang lại thu nhập cao hơn cho người dân, TP Hải Phòng rất quan tâm đến các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ trên địa bàn. Để các doanh nghiệp hoạt động một cách hiệu quả nhất thì phát triển nhân lực cần được ưu tiên hàng đầu. Lý do rất đơn giản và rõ ràng, bởi nguồn nhân lực là nguồn “*tài nguyên sống*” duy nhất có thể sử dụng và kiểm soát, có thể khai thác tốt nhất khả năng, năng suất và hiệu quả các nguồn lực khác. Vì vậy, nếu khả năng và năng lực của người lao động không được nâng cao hay phát triển thì doanh nghiệp cũng khó có thể, nếu không muốn nói là không thể, phát triển được.

Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh là một công ty phân phối và cung cấp các sản phẩm thép xây dựng và thương mại. Công ty cũng đã góp phần giải quyết nhiều vấn đề của xã hội đó là việc làm, thu nhập của người làm lao động nhất là đối với chính trị - trật tự an toàn xã hội, gắn lợi ích doanh nghiệp với lợi ích xã hội. Tuy nhiên, Công ty CP Công nghệ và

Thương mại Trang Khanh đang đứng trước những thách thức to lớn với sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt của thị trường trong nước và quốc tế. Nhu cầu về chất lượng nhân lực ngày càng cao đòi hỏi Công ty phải có nhiều thay đổi mạnh mẽ hơn nữa nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đây là vấn đề trọng tâm cần phải được nghiên cứu và thực thi một cách hữu hiệu. Với nhận thức như vậy, tác giả lựa chọn đề tài **“Một số biện pháp nâng cao chất lượng nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2018 - 2025”** làm nội dung nghiên cứu cho luận văn cao học của mình, với mong muốn góp phần thiết thực trong công tác phát triển nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

2. Mục đích nghiên cứu nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp;

- Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2013 - 2016; Đánh giá những mặt đạt được, tồn tại và những nguyên nhân chủ yếu;

- Đề xuất một số khả thi giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh trong giai đoạn 2018-2025.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Nguồn nhân lực và chất lượng nhân lực của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi nội dung*: Nghiên cứu về chất lượng nguồn nhân lực của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

- *Phạm vi thời gian*: Nghiên cứu trong thời gian 4 năm (2013 - 2016).

- Phạm vi không gian: Tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh, Hải Phòng.

4. Tổng quan tài liệu

- Danh mục tài liệu gồm 14 mục.
- Tác giả sử dụng nguồn tài liệu cho lý luận gồm 7 sách và giáo trình, trong đó có 4 sách về quản trị và quản trị nguồn nhân lực do các nhà xuất bản chính thống của quốc gia và giáo trình của các trường đại học phát hành. Ngoài ra tác giả còn tham khảo các luận văn của nghiên cứu sinh đã bảo vệ thành công và một số bài báo đăng trên các tạp trí.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1.1. Phương pháp thu thập số liệu

- *Số liệu sơ cấp*: Sử dụng phương pháp điều tra chọn mẫu ngẫu nhiên có điều kiện. Số liệu được thu thập trên cơ sở tiến hành điều tra cán bộ công nhân viên đang làm việc tại Công ty, những vấn đề về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực liên quan đến mục đích và nội dung nghiên cứu. Nội dung điều tra là những vấn đề về: thể lực, trí lực và tâm lực và kết quả hoàn thành công việc.

- *Số liệu thứ cấp*: Tổng hợp số liệu trong các báo cáo của công ty đã được công bố như các báo cáo tổng kết hàng năm của Công ty.

5.1.2. Phương pháp tổng hợp, xử lý số liệu

Số liệu thứ cấp và số liệu điều tra sau khi thu thập được tính toán, tổng hợp và sắp xếp theo các phương pháp thống kê một cách khoa học, sau đó sử dụng excel để tính các chỉ tiêu số tuyệt đối, số tương đối, số bình quân và lập thành các bảng số liệu và phương pháp đồ thị để phân tích.

Phương pháp bảng thống kê được sử dụng trong đề tài nhằm biểu hiện các số liệu thống kê một cách có hệ thống, logic, giúp mô tả rõ ràng, cụ thể. Các số liệu được sắp xếp khoa học trong bảng thống kê có thể giúp so sánh, đối chiếu, phân tích theo nhiều phương pháp khác nhau.

5.1.3. Phương pháp phân tích số liệu

5.1.3.1. Phương pháp thống kê mô tả

Trên cơ sở các tài liệu, số liệu đã thu thập được tác giả tiến hành thống kê theo từng chỉ tiêu nghiên cứu theo giai đoạn, theo đối tượng...phân tích lại toàn bộ các tài liệu, số liệu phục vụ cho việc nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực của công ty trong giai đoạn 2013 - 2016, đối với số liệu thứ cấp và số liệu điều tra.

5.1.3.2. Phương pháp so sánh

Phương pháp so sánh là một trong các phương pháp rất quan trọng, được sử dụng rộng rãi và phổ biến nhất trong bất kỳ một hoạt động kinh doanh hay nguồn nhân lực nào của công ty.

Để áp dụng phương pháp so sánh vào phân tích thông tin trước hết phải xác định số gốc để so sánh. Việc xác định số gốc để so sánh là tùy thuộc vào mục đích cụ thể của phân tích. Gốc để so sánh được chọn là gốc về mặt thời gian và không gian. Giá trị so sánh có thể chọn là số tuyệt đối, số tương đối, hoặc là số bình quân.

5.1.4. Phương pháp điều tra

- Xây dựng phiếu điều tra

Trên cơ sở thực trạng nguồn nhân lực tại công ty và thực hiện mục tiêu nghiên cứu, tác giả xây dựng hệ thống các câu hỏi điều tra để khai thác, đánh giá năng lực của cán bộ quản lý và nhân viên, phẩm chất đạo đức, sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của công ty.

- Chọn mẫu nghiên cứu

Tác giả áp dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên đơn giản, mẫu được lựa chọn theo phương pháp này đáp ứng cao về mặt thống kê và khả năng suy rộng kết quả là rất cao và áp dụng các công cụ toán học trong tính toán dễ

dàng hơn, đảm bảo tính đại diện cho các đối tượng điều tra cũng như tính chất các công việc trong công ty [10].

Đối tượng điều tra tại công ty bao gồm hai đối tượng là: Cán bộ quản lý và nhân viên công ty.

Mẫu điều tra: 63 người trong đó: Cán bộ quản lý là 13, nhân viên là 50

- ***Kết quả điều tra***: kết quả điều tra được tác giả sử dụng đánh giá, phân tích theo những nội dung và chỉ tiêu nghiên cứu về chất lượng nguồn nhân lực.

6. Nội dung của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và các danh mục, luận văn gồm 3 chương:

- Chương 1: Cơ sở lý luận nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp

- Chương 2: Thực trạng chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2013-2016

- Chương 3: Một số biện pháp nâng cao chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2018-2025.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Khái quát về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực

1.1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Trong thời đại ngày nay, con người được coi là một “tài nguyên đặc biệt”, một nguồn lực của sự phát triển kinh tế. Bởi vậy việc phát triển con người, phát triển nhân lực trở thành vấn đề chiếm vị trí trung tâm trong hệ thống phát triển các nguồn lực. Chăm lo đầy đủ đến con người là yếu tố bảo đảm chắc chắn nhất cho sự phồn vinh, thịnh vượng của mỗi quốc gia. Đầu tư cho con người là đầu tư có tính chiến lược, là cơ sở vững chắc cho sự phát triển bền vững.

Theo quan niệm của tổ chức Lao động quốc tế (ILO), nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia Lao động. Quan niệm này được hiểu theo hai nghĩa :1) Nghĩa rộng, Nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho phát triển. 2) Nghĩa hẹp, nguồn nhân lực bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động - sản xuất, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động. Quan niệm nguồn nhân lực theo nghĩa này được sử dụng phổ biến trong các lý thuyết lao động xã hội và trong các cuộc điều tra lao động-việc làm.

Trong báo cáo của Liên hợp quốc đánh giá về những tác động toàn cầu hóa đối với nguồn nhân lực thì định nghĩa: *Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, kiến thức và năng lực thực có thực tế cùng với những năng lực tồn tại dưới dạng tiềm năng của con người.* Đây là cách tiếp cận nhấn mạnh về chất lượng nguồn nhân lực, quan tâm tới tiềm năng của con người.

Xét trên tầm vĩ mô của nền kinh tế, theo ThS. Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân, Giáo trình Quản trị nhân lực (2013): *”Nguồn nhân lực là nguồn lực của con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định”*.

Và theo PGS.TS. Trần Xuân Cầu và PGS.TS. Mai Quốc Chánh, Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế quốc dân Hà Nội (2008) *”Nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội”*.

Xét trên góc độ vi mô, trong từng công ty thì: *”Bất cứ tổ chức nào cũng được tạo thành bởi các thành viên là con người hay nguồn nhân lực của nó. Do đó, có thể nói nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực”*.

Như vậy, qua các quan điểm tác giả đã đưa ra khái niệm như sau: *Nguồn nhân lực là là tiềm năng lao động của con người trên các mặt thể lực, trí lực, phẩm chất đạo đức, được vận dụng vào các hoạt động KT-XH để tạo ra của cải vật chất và tinh thần phục vụ cho xã hội.*

1.1.1.2. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực

Quy mô nguồn nhân lực biểu hiện ở số người lao động hay số lượng giờ lao động thực hiện trong các lĩnh vực của nền kinh tế. Đối với một số doanh nghiệp, quy mô nguồn nhân lực chính là số lao động của doanh nghiệp đó ở một thời kỳ nhất định tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh. Quy mô nguồn nhân lực của một doanh nghiệp được quyết định thông qua phân tích

công việc, khối lượng công việc cần hoàn thành, tức là khối lượng các công việc quản lý cần phải giải quyết và cách thức thực hiện chúng.

Cơ cấu nguồn nhân lực là một yếu tố không thể thiếu khi xem xét đánh giá về nguồn nhân lực. Cơ cấu nguồn nhân lực thể hiện trên các phương diện khác nhau như: cơ cấu trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi,... Cơ cấu nguồn nhân lực của một doanh nghiệp được quyết định bởi chiến lược kinh doanh và định hướng phát triển của doanh nghiệp đó.

1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực

1.1.2.1. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Có nhiều mục tiêu được đặt ra cho công tác phát triển nguồn nhân lực, tuy nhiên những mục tiêu đó đều bắt nguồn từ các mục tiêu chính sau:

Phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức hay chính là để nâng cao tính hiệu quả của tổ chức, đáp ứng nhu cầu tồn tại và phát triển của tổ chức ở hiện tại và tương lai.

Để đáp ứng nhu cầu học tập, phát triển của người lao động, giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai. Đồng thời cũng là giải pháp có tính chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.1.2.2. Vai trò phát triển nguồn nhân lực

Với sự thay đổi nhanh chóng của khoa học công nghệ, sự phát triển vũ bão của khoa học kỹ thuật công nghệ đã tác động rất lớn đến mỗi doanh nghiệp mỗi người lao động; nhà lãnh đạo cần có nhiều năng lực lãnh đạo hơn, bản thân người lao động cũng cần tích cực tham gia vào quá trình tự đổi mới mình thông qua việc học tập từ thực tiễn hoặc bồi dưỡng thêm kiến thức và trang bị thêm những kỹ năng mới để phù hợp với những đòi hỏi của công

việc. Môi trường kinh doanh hiện nay cũng liên tục thay đổi, dẫn đến cách tiếp cận và giải quyết các công việc cũng phải thay đổi kịp, để thích ứng với tình hình biến đổi mới ngày nay buộc mỗi doanh nghiệp phải làm giàu thêm vốn tri thức cho người lao động, đây cũng là vũ khí chiến lược nên có đối với mỗi doanh nghiệp hiện nay.

Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng với sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp, giúp thỏa mãn hài hòa nhu cầu của tổ chức - duy trì hiệu năng làm việc của người lao động và nhu cầu của cá nhân trong đó có việc hỗ trợ sự trưởng thành của cá nhân người lao động trong tổ chức, góp phần vào việc tạo dựng nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn có kỹ năng cao giúp hoàn thành tốt công việc hiện tại và tương lai. Thể hiện ở các khía cạnh như:

- Đối với DN

+ Nâng cao chất lượng của việc thực hiện công việc.

+ Nâng cao NSLĐ, hiệu quả thực hiện công việc.

+ Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức.

+ Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát.

- Đối với người lao động

+ Tạo ra được sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp.

+ Tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động.

+ Tạo ra sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như trong tương lai.

+ Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động.

+ Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo trong công việc [8].

1.2. Chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.2.1. Chất lượng nguồn nhân lực

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 nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực. Chất lượng nguồn nhân lực không những là chỉ tiêu phản ánh trình độ phát triển kinh tế, mà còn là chỉ tiêu phản ánh trình độ phát triển về mặt đời sống xã hội, bởi lẽ chất lượng nguồn nhân lực cao sẽ tạo ra động lực mạnh mẽ hơn với tư cách không chỉ là một nguồn lực của sự phát triển mà còn thể hiện mức độ văn minh của một xã hội nhất định. Vì vậy, Đại hội lần thứ X Đảng Cộng sản Việt Nam đã nhấn mạnh tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực và sự cần thiết phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các ngành như sau: *“Phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những yếu tố quyết định sự phát triển nhanh, bền vững đất nước...”*

Tổ chức tiêu chuẩn quốc tế (ISO) định nghĩa *“chất lượng là toàn bộ những tính năng và đặc điểm của một sản phẩm hoặc một dịch vụ thỏa mãn những nhu cầu đã nêu ra và tiềm ẩn”*. Và người tạo nên chất lượng của sản phẩm, dịch vụ đó, xét trong phạm vi hẹp một tổ chức thì là tất cả lực lượng lao động của tổ chức đó.

Theo sự phân tích của Tạ Ngọc Hải, Viện khoa học tổ chức Nhà nước, dựa trên khái niệm: *“Nguồn nhân lực là tổng thể các yếu tố bên trong và bên ngoài của mỗi cá nhân bảo đảm nguồn sáng tạo cùng các nội dung khác cho sự thành công đạt được của mỗi tổ chức”* thì: *“chất lượng nhân lực là yếu tố tổng hợp của nhiều yếu tố bộ phận như trí tuệ, sự hiểu biết, trình độ, đạo đức, kỹ năng, sức khỏe, thẩm mỹ v.v... của người lao động. Trong các yếu tố trên thì trí lực và thể lực là hai yếu tố quan trọng để xem xét và đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.”*

Còn theo GS.TS Bùi Văn Nhơn giải thích thì: *Chất lượng nguồn nhân lực gồm trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội* trong đó:

“Thể lực của nguồn nhân lực: sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần”

“Trí lực của nguồn nhân lực: trình độ văn hóa, chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng lao động thực hành của người lao động”

“Phẩm chất tâm lý xã hội: kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao .v.v...”

Như vậy, trên quan điểm của các nhà quản lý nguồn nhân lực, nhà khoa học, trong luận văn này, khái niệm về chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: ***“Chất lượng nguồn nhân lực là toàn bộ những phẩm chất đạo đức, thể lực, trí lực có ảnh hưởng quyết định đến việc hoàn thành những mục tiêu hiện tại và tương lai của mỗi tổ chức”***.

Trong phạm vi của luận văn này, tác giả đề cập đến vấn đề chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp chủ yếu dựa trên việc tiếp cận, nghiên cứu, đánh giá cơ cấu, số lượng và các tiêu chí phản ánh chất lượng hiện tại của nhân sự cùng những chính sách quản trị ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực. Từ đó, đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong phạm vi một Công ty.

1.2.2. Nội dung đánh giá chất lượng lao động

- Thể lực

Có thể nói, một yếu tố không thể thiếu đối với nguồn nhân lực đó là sức khỏe. 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. Người lao động có sức khỏe tốt có thể mang lại năng suất lao động cao nhờ sự bền bỉ, dẻo dai. 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 chuyên 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 hết sức khó khăn và khắc nghiệt.

Một cơ thể khỏe mạnh, thích nghi với môi trường sống thì năng lượng sinh ra sẽ đáp ứng yêu cầu của một hoạt động cụ thể nào đó. Thể lực có ý nghĩa quyết định đến năng lực hoạt động của con người. Phải có thể lực, con người mới có thể phát triển trí tuệ và quan hệ của mình trong xã hội. Trong bối cảnh hiện nay, nâng cao thể lực cho nguồn nhân lực là yêu cầu hàng đầu nhằm đáp ứng đòi hỏi về chi phí và cường độ lao động ngày càng cao. Nâng cao thể lực là nâng cao sức khỏe nguồn nhân lực và phải được coi như là sự đầu tư cơ bản, phục vụ yêu cầu phát triển kinh tế xã hội.

Sức khỏe làm tăng chất lượng nguồn nhân lực cả hiện tại và tương lai, người lao động, người quản lý có sức khỏe tốt có thể mang lại lợi nhuận trực tiếp bằng việc nâng cao sức bền bỉ, dẻo dai và khả năng tập trung khi làm việc.

- Trí lực

Trí lực thể hiện ở trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực. Trình độ văn hóa là sự hiểu biết của người lao động đối với kiến thức phổ thông về tự nhiên xã hội. Trong chừng mực nhất định, trình độ văn hóa của người lao động biểu hiện mặt bằng dân trí quốc gia đó. Trình độ văn hóa của nguồn nhân lực là một chỉ tiêu hết sức quan trọng phản ánh chất lượng nguồn nhân lực và có tác động mạnh tới quá trình phát triển kinh tế xã hội. Trình độ văn hóa cao tạo khả năng tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ và thành tựu của cách mạng khoa học và công nghệ vào thực tiễn. Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, khả năng thực hành về chuyên môn nào đó, nó biểu hiện trình độ được đào tạo ở các trường trung học chuyên nghiệp, Cao đẳng, Đại học, có khả năng thực hiện hoặc chỉ đạo việc thực hiện một chuyên môn hoặc công việc nhất định.

Trình độ nguồn nhân lực là yếu tố thiết yếu, quan trọng nhất của con người, đặc biệt là của nguồn nhân lực. Ngày nay, sự phát triển như vũ bão của khoa học - công nghệ yêu cầu người lao động phải có học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ thuật, làm việc chủ động, sử dụng các công nghệ hiện đại. Trình độ nhân lực là nhân tố tổng hợp thể hiện sự hiểu biết và khả năng giải quyết nhiệm vụ chuyên môn được giao. Trình độ là biểu hiện quan trọng nhất của chất lượng nguồn nhân lực, trình độ nguồn nhân lực càng cao, chất lượng càng cao và ngược lại. Năng lực trí tuệ biểu hiện ở khả năng đáp ứng những thành tựu khoa học để sáng chế ra những kỹ thuật công nghệ tiên tiến, sự nhạy bén, thích nghi nhanh và làm chủ được kỹ thuật công nghệ hiện đại.

- Tâm lực

Trong quá trình phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, cùng với việc phát triển trí lực và thể lực của người lao động thì việc phát triển tâm lực là yếu tố quan trọng không thể thiếu. Tâm lực của nguồn nhân lực chính là phẩm chất đạo đức và quan niệm sống của người lao động. Trong sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước, để có thể thực hiện công việc một cách hiệu quả, hợp lý, bền vững, hơn bao giờ hết, người lao động cần được trang bị và rèn luyện một cách hệ thống bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp; có ý thức kỷ luật tự giác, có tinh thần trách nhiệm, hợp tác, lương tâm nghề nghiệp, tác phong công nghiệp. Từ đó, mới đáp ứng được lợi ích lâu dài trong quá trình lao động, đặc biệt là trong điều kiện hội nhập quốc tế. Tâm lực ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực bởi lẽ đây là nền tảng của mọi hành vi. Phát triển tâm lực thực chất là việc nâng cao ý thức tổ chức kỷ luật, phẩm chất đạo đức, thái độ nghề nghiệp, tinh thần trách nhiệm của cá nhân, tác phong làm việc, tinh thần hợp tác trong công việc.

- Kết quả hoàn thành công việc

Kết quả thực hiện công việc phản ánh mức độ, chất lượng hoàn thành công việc của người lao động và qua đó đánh giá được khả năng hoàn thành nhiệm vụ, thái độ, trách nhiệm khi thực hiện nhiệm vụ, phản ánh được chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Kết quả thực hiện công việc biểu hiện qua chỉ tiêu năng suất lao động và tiền lương.

a) Năng suất lao động

Năng suất lao động là hiệu quả hoạt động có ích của con người trong một đơn vị thời gian. Năng suất lao động được đo bằng lượng sản phẩm hoặc lượng giá trị sản xuất trong một đơn vị thời gian.

Công thức: $W=Q/T$

Trong đó:

Q: Tổng sản lượng (tính bằng hiện vật) hoặc Tổng doanh thu (tính bằng giá trị)

T: là tổng thời gian hao phí (ngày, giờ) hoặc tổng lao động hao phí để sản xuất ra lượng sản phẩm (lượng giá trị) trên.

b) Tiền lương

Tiền lương là số tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động sau khi hoàn thành một công việc nhất định hoặc sau một thời gian nhất định.

T: Tiền lương là số tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động sau khi hoàn thành một công việc nhất định hoặc sau một thời gian nhất định.

Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận khi ký hợp đồng lao động và được trả dựa trên năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Tiền lương càng cao, sự hài lòng trong công việc càng lớn, giờ công và ngày công lãng phí giảm, kết quả thực hiện công việc càng tốt và ngược lại.

Vì vậy, để động viên người lao động, người quản lý cần nhận thức đúng đắn về vai trò của tiền lương đối với kết quả thực hiện công việc để có những

quyết định trả lương công bằng, thỏa đáng nhằm kích thích người lao động gắn bó, tận tâm với cơ quan, đơn vị.

c) Phản hồi của khách hàng

Chất lượng sản phẩm và chất lượng dịch vụ là hai yếu tố khác nhau. Nếu như chất lượng sản phẩm được đo lường bởi các chỉ tiêu, thông số kỹ thuật cụ thể thì chất lượng dịch vụ lại được đánh giá thông qua cảm nhận của khách hàng. Khoảng cách giữa mong muốn và cảm nhận của khách hàng càng nhỏ thì mức độ hài lòng của khách hàng với chất lượng dịch vụ càng lớn và ngược lại. Như vậy, phản hồi của khách hàng có ý nghĩa quan trọng đặc biệt trong ngành du lịch dịch vụ - một lĩnh vực có trực tiếp liên quan tới khách hàng.

Chất lượng sản phẩm, dịch vụ tạo ra giá trị cho khách hàng và ngược lại, chính khách hàng sẽ đem lại giá trị cho tổ chức. Chỉ khi được sử dụng sản phẩm cũng như quá trình được tổ chức phục vụ thì khách hàng mới đánh giá được chất lượng. Khách hàng khi đến sử dụng sản phẩm, dịch vụ của một tổ chức đều mong muốn thu lại một lượng giá trị nhất định. Theo Philip Kotler, chuyên gia hàng đầu về Marketing, “giá trị dành cho khách hàng là chênh lệch giữa tổng giá trị của khách hàng và tổng chi phí của khách hàng”, tổng giá trị của khách hàng gồm giá trị sản phẩm, giá trị dịch vụ, giá trị về nhân sự và giá trị về hình ảnh. Như vậy, nhân sự trong bất kỳ một loại hình tổ chức nào cũng đem lại giá trị cho khách hàng, và trong ngành dịch vụ du lịch thì giá trị đó còn cao hơn nhiều. Nếu khách hàng hài lòng với sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp thì niềm tin tưởng của khách đối với tổ chức cao hơn và khiến họ trở thành khách hàng trung thành và là một kênh quảng cáo, giới thiệu hiệu quả. Nhưng nếu lượng giá trị thu về không thỏa mãn nhu cầu thì khách hàng sẽ có phản hồi tiêu cực về tổ chức một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Vì vậy, phản hồi của khách hàng chính là những đánh giá tương đối khách quan về chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức.

Có nhiều cách để thu thập các thông tin phản hồi từ khách hàng về chất lượng nguồn nhân lực của mình mà tổ chức có thể tiến hành. Thông dụng và tiện lợi nhất là sử dụng phương pháp bảng hỏi điều tra. Một mẫu phiếu điều tra được gửi tới khách hàng, có thể là trước hoặc sau khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ hoặc cũng có thể là gửi định kỳ 6 tháng/lần. Nội dung phiếu điều tra là những bảng hỏi liên quan tới chất lượng sản phẩm, dịch vụ, chất lượng nhân sự và những ý kiến đóng góp của khách hàng.

1.3. Vai trò quan trọng của nâng cao chất lượng lao động

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: về cơ bản được hiểu là tăng giá trị cho con người trên các mặt phẩm chất đạo đức, thể lực, trí lực thông qua các chính sách phát triển nguồn nhân lực giúp con người có những năng lực, phẩm chất mới, cao hơn để có thể hoàn thành tốt hơn mục tiêu của tổ chức và của chính bản thân họ.

1.3.1. Đối với đất nước

Từ thế kỷ thứ 15, học giả nước Việt là Nhân Thân Trung đã nhận định: “hiền tài là nguyên khí quốc gia”. Một quốc gia vững mạnh, giàu có không chỉ bởi có nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú, không chỉ bởi có nhiều máy móc, công nghệ hiện đại hay có nhiều tiền gửi nhà băng mà còn bởi có một nguồn lao động dồi dào, chất lượng cao, có đủ khả năng làm chủ những nguồn tài nguyên khác.

Xu hướng toàn cầu hóa hiện nay đã diễn ra trên toàn thế giới, nước ta cũng đã hội nhập nền kinh tế thế giới, gia nhập ASEAN, APEC, WTO,... Như vậy quá trình hợp tác kinh tế cũng sẽ được mở rộng hơn, các Công ty dần từng bước đi ra thị trường thế giới. Vì vậy, xu hướng này đòi hỏi nguồn nhân lực phải liên tục nâng cao trình độ học vấn, kỹ năng giao tiếp ngoại ngữ để đáp ứng được yêu cầu công việc, tăng lợi thế cạnh tranh với các quốc gia khác trên thế giới, và trong khu vực.

Nâng cao thể lực cho người lao động nói chung và những người làm công tác du lịch nói riêng là một yêu cầu không thể xem nhẹ trong phát triển nhân lực. Sự nghiệp công nghiệp hóa và hiện đại hóa với việc áp dụng phổ biến các kỹ thuật và công nghệ hiện đại không chỉ đòi hỏi chất lượng trí tuệ cao của nguồn nhân lực mà còn đòi hỏi một lớp người lao động ngày càng có sức khỏe tốt, thể lực tốt. Không những vậy, những phẩm chất này sẽ giúp con người không bị cám dỗ bởi những mặt trái của cơ chế thị trường, nơi đồng tiền và lợi ích có thể làm đảo lộn luân thường đạo lý và trà đạp lên lương tâm, phẩm hạnh con người. Xuất phát từ đó nên Đại hội Đảng lần thứ XI đã coi đào tạo nguồn nhân lực là một trong ba nhiệm vụ trọng tâm mang tính đột phá để đưa đất nước ta về cơ bản trở thành một nước công nghiệp vào năm 2020 (Đảng cộng sản Việt Nam, 2011).

Như vậy, mỗi người lao động giỏi là tế bào khỏe mạnh của một tổ chức phát triển và mỗi tổ chức thành công là một cơ thể khỏe mạnh của một quốc gia hưng thịnh.

1.3.2. Đối với tổ chức, doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng lao động có ý nghĩa đặc biệt đối với tổ chức. Khi người lao động được bồi dưỡng sức khỏe, phẩm chất đạo đức, khả năng thẩm mỹ và năng lực sẽ khiến cho năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ tăng và tất yếu doanh thu, lợi nhuận của tổ chức sẽ tăng. Công việc khi đó được thực hiện chính xác, nhanh gọn, khoa học hơn. Lượng phế phẩm hay sự hỏng hóc, tai nạn giảm sẽ giúp công ty giảm thời gian ngừng việc, tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu, chi phí sửa chữa, mua mới.

Với một lực lượng lao động chất lượng hơn, tổ chức, doanh nghiệp cũng tự tin, thích ứng nhanh hơn khi có sự thay đổi về công nghệ, về chiến lược kinh doanh trong tương lai gần.

Bên cạnh đó, các hoạt động nâng cao chất lượng lao động cũng tạo ra một môi trường làm việc năng động, sáng tạo, cùng học, cùng làm cùng phấn đấu vì sự tiến bộ chung. Ngoài ra, bầu không khí văn hóa cũng được cải thiện: cởi mở hơn, thân thiện hơn, gắn bó hơn, đảm bảo chắc chắn cho sự tồn tại, ổn định và thịnh vượng của tổ chức.

1.3.3. Đối với người lao động

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức không chỉ có ý nghĩa với đất nước, với tổ chức mà còn có ý nghĩa đặc biệt với bản thân người lao động. Quá trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là quá trình biến đổi nhằm biến đổi, phát huy, khơi dậy tiềm năng của con người, là phát triển toàn bộ nhân cách và từng bộ phận trong cấu trúc nhân cách, phát triển cả về năng lực thể chất lẫn năng lực tinh thần của con người, tạo dựng và ngày càng nâng cao, hoàn thiện cả về đạo đức, năng lực chuyên môn và tay nghề từ trình độ chất lượng này lên trình độ chất lượng khác cao hơn, toàn diện hơn.

Sau khi tham gia các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, người lao động sẽ có thể thực hiện công việc được giao một cách chuyên nghiệp hơn. Trong quá trình thực hiện công việc sai sót sẽ giảm, tránh được thất bại nên nhân viên cảm thấy tự tin hơn, tăng sự thỏa mãn công việc, đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển cá nhân.

Người lao động cũng có cách nhìn mới, cách tư duy sáng tạo và tự tin với khả năng thích ứng trong công việc hiện tại và tương lai. Người lao động có trình độ, chuyên môn, kỹ thuật cao có khả năng đảm nhiệm các chức năng nắm bắt và tiếp thu các thông tin kiến thức khoa học mới, hiện đại, có bản lĩnh chính trị vững vàng, nhạy bén, năng động sáng tạo thích ứng với cơ chế thị trường.

Kết quả làm việc tốt hơn đồng nghĩa với việc nhân viên có cơ hội tăng thêm về thu nhập tức tăng mức sống cho bản thân, cho gia đình mình.

Hơn nữa, các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực còn tạo ra sự gắn kết giữa người lao động với nhau và giữa người lao động với tổ chức.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng lao động trong doanh nghiệp

1.4.1. Các yếu tố đầu vào

Doanh nghiệp muốn sở hữu một đội ngũ cán bộ công nhân viên (CBCNV) chất lượng cao trước tiên cần phải kiểm soát tốt đầu vào của nguồn nhân lực tức là làm tốt công tác tuyển mộ, tuyển chọn nhân lực.

- Tuyển dụng lao động:

Tuyển mộ là quá trình thu hút những người tìm việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Chất lượng quá trình tuyển mộ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Trong thị trường lao động có rất nhiều người lao động có trình độ, năng lực cao nhưng họ không được tuyển chọn bởi họ không biết được thông tin tuyển mộ hoặc không có cơ hội nộp đơn xin việc. Chất lượng của quá trình lựa chọn sẽ không đạt yêu cầu khi số lượng người nộp đơn ứng tuyển bằng hoặc ít hơn nhu cầu cần tuyển chọn. Do vậy, mỗi doanh nghiệp cần phải có đầy đủ khả năng để có thể thu hút đầy đủ số và chất lượng lao động nhằm đạt được mục tiêu của mình như: uy tín của Công ty, chi phí, quảng cáo và các mối quan hệ xã hội, các quan hệ với công đoàn, các chính sách nhân sự, và bầu không khí tâm lý trong tập thể lao động.

- Tuyển chọn: Tuyển chọn là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào yêu cầu công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. Cơ sở của tuyển chọn là dựa vào những yêu cầu của công việc thể hiện trong các tài liệu như bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Như vậy, tuyển chọn nhân viên phải phù hợp với doanh nghiệp ít nhất là trên hai khía cạnh: Nhân viên phải có kỹ năng,

kiến thức phù hợp với tính chất công việc và nhân viên phải có tính cách, giá trị đạo đức, thói quen,... phù hợp với phong cách của doanh nghiệp.

Tóm lại, quá trình tuyển mộ và tuyển chọn được thực hiện tốt sẽ giúp các nhà quản trị đưa ra được quyết định tuyển dụng đúng đắn nhằm giúp doanh nghiệp có được những con người có chất lượng tức có trình độ, năng lực phù hợp với sự phát triển của mình.

1.4.2. Các chính sách phát triển nhân lực

Chính sách phát triển nguồn nhân lực của Công ty bao gồm các chính sách về bố trí sử dụng nhân sự, đánh giá nhân viên, đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo, khen thưởng kỷ luật,... Chính sách phát triển nguồn nhân lực phải nêu rõ được mục đích, nội dung, quyền lợi và nghĩa vụ của tổ chức và của người lao động. Một chính sách phát triển nguồn nhân lực rõ ràng, hợp lý, khả thi sẽ: đáp ứng nhu cầu tồn tại và phát triển của tổ chức; khuyến khích người lao động làm việc và học tập tốt hơn và là cam kết của lãnh đạo trong định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

*** Chính sách bố trí sử dụng lao động**

Bố trí nhân lực bao gồm các hoạt động định hướng (hòa nhập) đối với người lao động mới và bố trí lại lao động thông qua quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp như chuyển chuyên, đề bạt (thăng tiến) và xuống chức.

Định hướng là một chương trình được thiết kế nhằm giúp người lao động mới có thể rút ngắn thời gian hòa nhập, làm quen với doanh nghiệp và với công việc mới. Đồng thời, thông qua chương trình định hướng được thiết kế và thực hiện tốt, người lao động cũng có thể nhanh chóng đạt năng suất lao động cao, có đạo đức và hành vi làm việc tích cực do đó chất lượng nguồn nhân lực trong toàn doanh nghiệp cũng được nâng cao.

Quá trình biên chế nội bộ là quá trình bố trí lại người lao động trong nội bộ doanh nghiệp để nhằm đưa đúng người vào đúng việc. Quá trình này bao

gồm thuyên chuyển, đề bạt và xuống chức trong đó đề bạt có ảnh hưởng tích cực tới người lao động. Các hoạt động đề bạt nếu được tổ chức và thực hiện tốt sẽ hữu ích không chỉ riêng đối với người lao động mà còn đối với doanh nghiệp. Đó là khuyến khích người lao động cống hiến hết mình vì công việc, vì tổ chức; thu hút và giữ lại những người lao động giỏi, có tài năng, dần xây dựng được một đội ngũ lao động có chất lượng cao cho doanh nghiệp.

Sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp được xem xét trên hai khía cạnh là sử dụng nhân lực 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 tình hình chất lượng nguồn nhân lực. Doanh nghiệp có kế hoạch và thực hiện tốt công tác sử dụng nguồn nhân lực, bố trí đúng người, đúng việc, đúng lúc, đúng chỗ sẽ tiết kiệm chi phí sản xuất, nâng cao năng suất lao động từ đó nâng cao lợi nhuận cho doanh nghiệp và tất yếu sẽ tăng thu nhập cho người lao động, từ đó đời sống CBCNV được cải thiện, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực (về mặt thể chất, tâm lý, thái độ làm việc) và tăng khả năng tái sản xuất.

* Chính sách đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quản lý nguồn nhân lực có ảnh hưởng lớn tới chất lượng nguồn nhân lực trong một tổ chức doanh nghiệp bất kỳ. Đánh giá thực hiện công việc là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được ban hành và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động.

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

thái độ lao động của người lao động và bầu không khí tâm lý xã hội trong các tập thể lao động. Vì vậy, để có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần phải đặc biệt chú ý đến công tác này.

*** Chính sách đào tạo nguồn nhân lực**

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

Chính sách đào tạo của doanh nghiệp là nhân tố chính ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp có một chính sách đào tạo đúng đắn, phù hợp, chất lượng sẽ có một lực lượng lao động được trang bị đầy đủ những kiến thức, kỹ năng, trình độ lành nghề, trình độ chuyên môn để có thể vận dụng vào trong công việc nhằm duy trì và phát triển bản thân, gia đình, doanh nghiệp và đất nước. Giáo dục, đào tạo là con đường ngắn và nhanh nhất để một doanh nghiệp có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao lợi thế cạnh tranh trong thời đại công nghệ số ngày nay.

*** Chính sách khen thưởng, kỷ luật**

Khi người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao hoặc có thành tích đặc biệt xuất sắc đem lại cho tổ chức lợi ích về kinh tế hoặc lợi ích về uy tín, hình ảnh đối với khách hàng thì họ mong muốn được lãnh đạo và tổ chức ghi nhận. Nếu tổ chức kịp thời có những hình thức khen thưởng xứng đáng sẽ khiến người lao động cảm thấy thỏa mãn, công bằng với những gì họ cống hiến cho tổ chức. Đồng thời, việc khen thưởng này còn có tác dụng tích cực đối với những người khác trong tổ chức, khuyến khích họ hoàn thiện sự thực hiện công việc hơn, năng suất lao động cao hơn. Do đó, chính sách khen thưởng của tổ chức cần phải đúng đắn và hợp lý, phong phú với nhiều hình thức thưởng sẽ góp phần cải thiện chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

Kỷ luật lao động là những tiêu chuẩn quy định hành vi cá nhân của người lao động mà tổ chức xây dựng dựa trên cơ sở pháp lý hiện hành và các chuẩn mực đạo đức xã hội. Kỷ luật lao động khiến người lao động làm việc dựa trên tinh thần hợp tác theo cách thức thông thường và có quy củ. Theo Luật lao động, kỷ luật lao động được thể hiện trong nội quy lao động, không được trái pháp luật lao động và pháp luật khác và phải được thể hiện bằng văn bản đối với tổ chức có từ 10 người trở lên. Như vậy, một tổ chức có Nội quy làm việc đầy đủ, cụ thể, hợp pháp quy định rõ ràng trách nhiệm của người có liên quan sẽ vừa khuyến khích người lao động làm việc có ý thức, trách nhiệm và vừa răn đe họ phải tiến hành công việc theo đúng yêu cầu, chỉ dẫn.

1.4.3. Thù lao lao động

Thù lao lao động là tất cả các khoản mà người lao động nhận được thông qua mối quan hệ thuê mướn của họ với doanh nghiệp. Thù lao lao động bao gồm thù lao cơ bản, các khuyến khích và các phúc lợi.

Mục tiêu chính của thù lao lao động là thu hút được những lao động giỏi phù hợp với yêu cầu của tổ chức, giữ gìn và động viên họ thực hiện công việc một cách tốt nhất. Các doanh nghiệp trả thù lao càng cao thì càng có khả năng thu hút, giữ chân được những lao động giỏi. Thù lao lao động tỷ lệ thuận với kết quả thực hiện công việc, với hiệu suất sử dụng ngày công, giờ công và với hiệu quả hoạt động của tổ chức. Khi đó sự hài lòng về công việc tăng; giờ công, ngày công lãng phí giảm. Người lao động cũng gắn bó với tổ chức hơn, giảm thuyên chuyển lao động, tăng năng suất đồng nghĩa với tăng chất lượng và hiệu quả sử dụng lao động của tổ chức. Vì vậy, hệ thống thù lao lao động cần phải hợp pháp, thỏa đáng, bảo đảm, có tác dụng kích thích, công bằng và hiệu quả.

1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nhân lực của một số DN

1.5.1. Kinh nghiệm của Công ty TNHH một thành viên Âu Lạc - Quảng Ninh

Công ty TNHH Âu Lạc Quảng Ninh được thành lập ngày 02/8/1997, theo Quyết định số 2506/ QĐ - UB của UBND tỉnh Quảng Ninh. Tổng diện tích dự án Khu Du lịch và Giải trí quốc tế Tuần Châu, Hạ Long là 710 ha. Trên đảo Tuần Châu đã hoàn thiện nhiều dự án như: Tuyến đường nối đảo với đất liền; Cơ sở hạ tầng, đường, điện, nước, thông tin liên lạc được thi công đồng bộ, đạt tiêu chuẩn. CLB biểu diễn cá heo, cá voi trắng, hải cẩu và sư tử biển; CLB biểu diễn cá sấu và Cung trình diễn vũ điệu nước, ánh sáng laze. Khu ẩm thực xây dựng theo phong cách độc đáo, mô phỏng kiến trúc cung đình Việt Nam thế kỷ 17, 18, có thể phục vụ cùng một lúc 5000 thực khách. Trung tâm hội thảo Cầu tàu du lịch Vũ trường Khu massage và spa Hệ thống siêu thị và cửa hàng lưu niệm Sân bay trực thăng. Hệ thống khách sạn nghỉ dưỡng.

Sau 10 năm hoạt động, với nỗ lực to lớn của mình Công ty Âu Lạc đã biến hòn đảo Tuần Châu - một đảo nghèo của thành phố Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh từ lúc còn hoang sơ trở thành Khu Du lịch và Giải trí nổi tiếng trong và ngoài nước. Bên cạnh đó, Công ty còn có đội ngũ lao động nhiều kinh nghiệm, nhiệt huyết với nghề. Vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực luôn được Công ty quan tâm, chú trọng phát triển, đào tạo. Cụ thể như sau:

Phối hợp với các cơ sở đào tạo sẵn có trong và ngoài tỉnh để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty. Tổ chức các chương trình đào tạo lại, nâng cao nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ hiện có. Tăng cường hợp tác, trao đổi nghiệp vụ thông qua các chuyến khảo sát, các hội nghị, hội thảo quốc tế tại các nước có hoạt động du lịch phát triển. Xây dựng trường đại học quốc tế, bệnh viện quốc tế trên đảo (tầm nhìn 2020).

Là Công ty hoạt động trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ nên cơ hội trực tiếp tiếp xúc với khách hàng là rất lớn. Vì vậy, Ban lãnh đạo Công ty cần xây dựng một chương trình đạo đức với những quy định nghiêm ngặt, các chính sách và chiến lược để thực hiện chương trình khả thi, hợp lý nhằm bảo vệ hình ảnh, uy tín của Công ty, bảo vệ nhân viên và bảo vệ những giá trị của khách hàng. Theo Walter W Manley II, 6 bước để thực hiện thành công một chương trình tuân thủ đạo đức là:

- Phổ biến một cách toàn diện bản quy định về đạo đức cho tất cả các nhân viên
- Giúp đỡ nhân viên hiểu rõ cách áp dụng và mục tiêu của bản quy định
- Cụ thể rõ vai trò của Ban giám đốc trong việc thực hiện bản quy định
- Thông báo với các nhân viên về trách nhiệm phải hiểu bản quy định và cung cấp cho họ mục tiêu chung của bản quy định
- Thiết lập quy trình đưa ra ý kiến phản hồi
- Đưa ra một lời kết luận hoặc một điều khoản kết luận

Chính sách đào tạo được Công ty quy định rõ trách nhiệm và phương pháp thực hiện công tác đào tạo luôn đảm bảo cho tất cả CBCNV trong Công ty có đủ khả năng đáp ứng các yêu cầu kinh doanh của Công ty, có điều kiện tiếp thu những kiến thức mới, nâng cao nghiệp vụ chuyên môn, ứng dụng những phát minh cải tiến mới nhằm tăng hiệu quả lao động, đồng thời tạo nguồn cán bộ kế cận trong tương lai.

1.5.2. Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần mía đường Lam Sơn - Thanh Hóa

Công ty cổ phần mía đường Lam Sơn được thành lập theo Quyết định số 1133/QĐ-TTg ngày 6/12/1999 của Thủ tướng Chính phủ chuyển công ty đường Lam Sơn thành Công ty cổ phần mía đường Lam Sơn. Công ty cổ phần mía đường Lam Sơn (Lam Son sugar cane Joint Stock Corporation, viết tắt là Lasuco) là doanh nghiệp mía đường đầu tiên cổ phần hóa và cũng là doanh

nghiệp chế biến nông sản đầu tiên thí điểm bán cổ phần ưu đãi cho người trồng nguyên liệu. Sau 15 năm hoạt động Lasuco là một trong sáu công ty mía đường lớn nhất cả nước, với thị trường rộng lớn; khu vực phía Bắc chiếm 65%; khu vực miền trung 20%; khu vực miền nam 15%. Đạt được kết quả đó phải kể đến công tác nâng cao chất lượng NNL của Công ty bằng các chính sách:

Chính sách tiền lương: Để khuyến khích người lao động nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, công ty đã áp dụng hình thức tiền lương khoán sản phẩm. Năm 2013, thu nhập bình quân đầu người là 5.500.000 đồng/người/tháng. Với chính sách này, Công ty đã tạo được động lực làm việc cho người lao động nâng cao năng suất lao động, yêu tâm công tác.

Chính sách đào tạo, huấn luyện: nguồn nhân lực được coi là nguyên khí của doanh nghiệp. Năm 2013, Công ty đã thực hiện đào tạo huấn luyện, cụ thể như sau:

Cử cán bộ tham gia các khóa đào tạo do các đơn vị có uy tín trong và ngoài nước tổ chức, đào tạo kết hợp tổ chức các đợt dã ngoại tập thể. Người lao động trong diện được cử đi học đại học và sau đại học được thanh: Tiền lương cơ bản; 100% tiền đóng BHXH, BHYT, BHTN; Hỗ trợ học phí tùy theo thâm niên công tác; Trường hợp học hệ vừa học vừa làm sẽ được tạo điều kiện về thời gian, hỗ trợ kinh phí theo quy định; Các trường hợp được cử đi học các lớp chuyên môn, nghiệp vụ ngắn ngày theo đề nghị hoặc theo yêu cầu của giám đốc công ty được thanh toán theo quy định của công ty.

Về chăm sóc sức khỏe: Xác định được sức khỏe là vốn quý của con người, công ty luôn quan tâm đến công tác chăm sóc sức khỏe cho CBCNV. Hàng năm CBCNV của công ty được khám sức khỏe định kỳ và được phân loại thành 4 mức độ 1, 2, 3, 4. Chi phí chăm sóc sức khỏe và khám bệnh năm 2013 là 113.000.000 đồng, bình quân 259.000 đồng/người/năm. 100% nữ

CBCNV được khám phụ khoa kịp thời với kinh phí 109,3 triệu đồng. Ngoài các chế độ BHXH, BHYT, BHTN. Công ty cũng luôn quan tâm đến chế độ Bồi dưỡng độc hại, Chế độ xăng xe, điện thoại, Chế độ chống nóng cho CBCNV, Chế độ nghỉ mát, thăm quan cho CBCNV với tổng kinh phí năm 2013 là gần 1 tỷ đồng.

Chính sách đảm bảo an toàn lao động, an toàn sản xuất: Phụ cấp độc hại bằng tiền, phụ cấp độc hại bằng hiện vật (bảo hộ lao động 02 bộ/người/năm); Thanh khiển môi trường 02 lần/năm; Kiểm định môi trường 01 lần/năm; Kiểm định an toàn điện, các thiết bị máy móc, trang bị bổ sung thiết bị cho sản xuất năm 2013 là 12,5 tỷ đồng.

Thực hiện quy chế dân chủ: hàng quý, hàng năm Công ty đều thông báo kết quả hoạt động SXKD, việc thực hiện các chính sách liên quan đến quyền lợi của người lao động. Bên cạnh đó, Công đoàn của Công ty thường xuyên tổ chức hội nghị nghị tổng kết năm, báo cáo việc thực hiện các thỏa ước lao động tập thể, từ đó thảo luận, đề xuất ý kiến và giải quyết các kiến nghị của người lao động.

1.5.3. Những bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty

Từ những kinh nghiệm trong việc thực hiện các chính sách nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của 1 số doanh nghiệp tiêu biểu, có thể rút ra bài học kinh nghiệm cho công ty Trang Khanh như sau:

Thứ 1: Đẩy mạnh công tác nâng cao chất lượng lao động

- Công tác hoạch định lao động (nhân sự)
- Công tác tuyển dụng, đào tạo lại để nâng cao kiến thức, giữ vững đạo đức nghề nghiệp.
- Có các chế độ, chính sách phù hợp với sự cống hiến của CBCNV.
- Làm tốt “Công tác khen thưởng, kỷ luật”

Thứ 2: Xây dựng môi trường làm việc mang tính văn hóa cao, cạnh tranh bình đẳng giữa những người lao động. Đây là một trong những chiến lược phát triển công ty cần được chú trọng. Lấy con người làm nhân tố chủ lực để tạo đà phát triển. Đồng thời sẽ tạo dựng được một tập thể văn hóa, tri thức, mỗi cá nhân đều luôn nỗ lực hết mình, có trách nhiệm hơn với công việc, cống hiến cho công ty.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG LAO ĐỘNG CỦA CÔNG TY CP
CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH
GIAI ĐOẠN 2013-2016

2.1. Khái quát về Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

2.1.1.1. Giới thiệu chung

- Tên Doanh nghiệp: Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh
- Tên viết tắt: TKTECH
- Tổng Giám đốc Công ty: Bà Vũ Thị Thu Trang
- Địa chỉ: Số 197 Lô 22 đường Lê Hồng Phong - P. Đông Khê - Q. Ngô

Quyền - TP. Hải Phòng

- Điện thoại: +84.02253. 3735759 Fax: +84.02253.722085
- Website: <http://trangkhanh.vn> Email: theptrangkhanh@gmail.com
- Cơ sở pháp lý của Công ty:

Công ty hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp Công ty Cổ phần. Mã số thuế doanh nghiệp 0200767123. Đăng ký lần đầu ngày 19-10-2007 và được quản lý bởi Chi cục Thuế Quận Ngô Quyền.

Hiện nay, Công ty là doanh nghiệp loại vừa và nhỏ.

Vốn điều lệ: 10.000.000.000 đồng.

Loại hình đơn vị: Công ty cổ phần.

2.1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển.

Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh - Hải Phòng, tên viết tắt TKTECH , đăng ký kinh doanh số 0200767123 do Chi cục Thuế Quận Ngô Quyền cấp ngày 19-10-2007. Hoạt động tuân theo Luật doanh

nghiệp 2005 và chịu sự điều hành của pháp luật hiện hành liên quan. Ngành nghề kinh doanh chính của Công ty là bán buôn kim loại và quặng kim loại.

Tính đến thời điểm này, Công ty đã có 10 năm xây dựng và trưởng thành. Đó là khoảng thời gian không ngắn đối với một Công ty, nhưng để đứng vững và trở thành một Công ty cổ phần đang có bước phát triển mạnh là cả một sự cố gắng không nhỏ của đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân viên và người lao động trong Công ty.

Được thành lập từ ngày 19-10-2007, từ đó đến nay để phù hợp với nhiệm vụ của từng thời kỳ, Công ty kinh doanh nhiều mặt hàng khác nhau nhưng chức năng, nhiệm vụ chính vẫn là bán buôn kim loại và quặng kim loại.

Thời kỳ đầu mới thành lập, năm 2008 Công ty chuyên cung cấp thép cho tập đoàn Lucky, nhà máy xi măng Phúc Sơn, xi măng Lộc Sơn. Trong thời gian này hoạt động buôn bán thép đã góp phần không nhỏ trong việc cung ứng và phân phối sản phẩm thép, ổn định thị trường trên địa bàn.

Năm 2009, Công ty tham gia tập đoàn xây dựng Sinoma (Trung Quốc) Công ty mở rộng thị trường sang nước ngoài, điều đó giúp cho Công ty có cơ hội kinh doanh mới và phát triển hơn. Tiếp tục thành công đó, Công ty tham gia dự án Xi măng Đồng Bành và nhà máy xi măng X18 tại Hòa Bình, và trở thành Đại lý cấp 1 của Nhà máy thép Hòa Phát, thép Shengli, thép Việt Nhật. Công ty đã cung cấp hàng nghìn tấn thép, mạng lưới Công ty vươn rộng khắp các tỉnh trong nước và mở rộng thị trường nước ngoài.

Năm 2010, Công ty cung cấp 10.000 tấn thép cho dự án Gang thép Việt Trung (Lào Cai), hợp tác với hệ thống tập đoàn xây dựng Tasco thi công các dự án BOT đường 21 Nam Định, dự án đường cao tốc Hà Nội-Lào Cai, dự án cao tốc Hà Nội-Hải Phòng...; hợp tác các đơn vị trong hệ thống phân phối thép như công ty TNHH Thái Hưng, công ty Hiệp Hương,

Đặc biệt được sự quan tâm của lãnh đạo UBND thành phố, sự giúp đỡ của các ban ngành trong thành phố, Công ty đã nhanh chóng có được uy tín bằng việc củng cố tổ chức bộ máy, con người, xây dựng có định hướng chiến lược kinh doanh, phát huy sức mạnh đoàn kết trong Công ty, mở rộng sản xuất kinh doanh trong nhiều lĩnh vực, Công ty rất quan tâm đến việc đầu tư cơ sở vật chất như nâng cấp thiết bị máy móc, mở rộng cửa hàng kinh doanh dịch vụ, các phòng ban của Công ty đã được trang bị máy móc, phương tiện phục vụ làm việc.

Năm 2011 Công ty trở thành nhà phân phối chính thức cấp 1 toàn diện của Công ty TNHH Thép đặc biệt Shengli Việt Nam. Đó là thành công to lớn giúp Công ty đứng vững trên thị trường kinh doanh thép hiện nay.

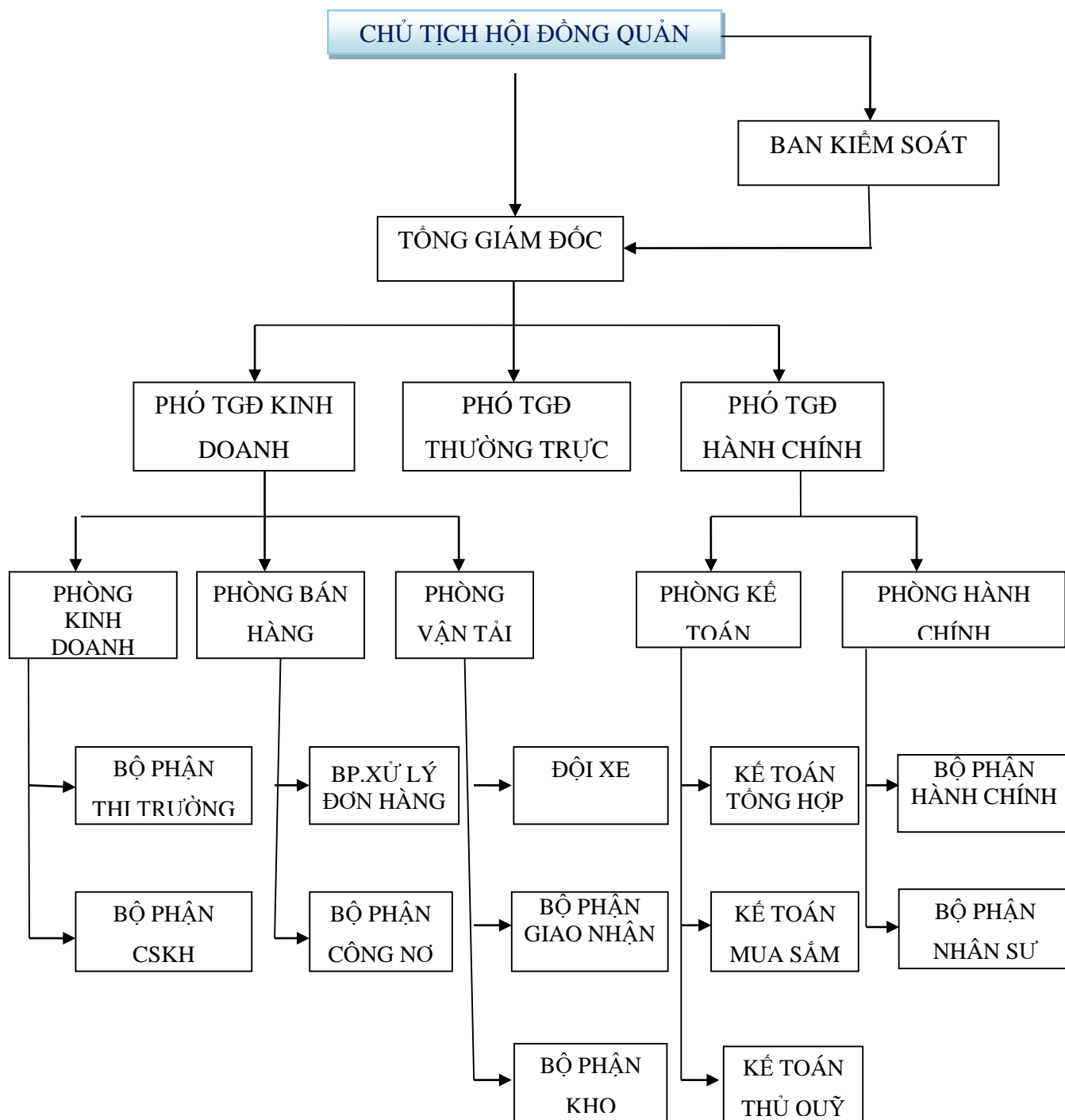
Qua 10 năm xây dựng và phát triển, Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã có những đóng góp tích cực cho nền kinh tế địa phương và đất nước, được Chủ tịch phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam tặng bằng khen, cùng nhiều bằng khen của UBND thành phố Hải Phòng và các ngành chức năng như: UBMTTW thành phố Hải Phòng, hội chữ thập đỏ TP Hải Phòng, BHXH Việt Nam vv... .

Những năm qua tinh thần làm việc và sự cố gắng của đội ngũ cán bộ, nhân viên Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã được ghi nhận, các tổ chức đoàn thể được tạo điều kiện hoạt động và đều đạt tiêu chuẩn vững mạnh. Thương hiệu TKTECH của Công ty đứng vững từ nhiều năm nay tiếp tục khẳng định và được bạn hàng biết đến như một đối tác có uy tín và năng lực trên thị trường ngành vật liệu kim khí.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Nguyên tắc tổ chức hoạt động của Công ty dựa trên nguyên tắc tự nguyện, bình đẳng, dân chủ và tôn trọng pháp luật. Cơ quan quyết định cao nhất của công ty là Đại hội đồng cổ đông. Đại hội đồng cổ đông bầu ra Hội

đồng quản trị (HĐQT) để lãnh đạo công ty giữa 2 nhiệm kỳ Đại hội, Đại hội đồng cổ đông bầu ra các kiểm soát viên để kiểm soát hoạt động kinh doanh của công ty. Điều hành hoạt động của Công ty là Tổng giám đốc.



Sơ đồ 2.1 - Cơ cấu bộ máy quản lý Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

a) Chủ tịch hội đồng quản trị

Là người quản lý cao nhất của Công ty, Chủ tịch HĐQT có toàn quyền nhân danh Công ty để quyết định các vấn đề liên quan đến mục đích, quyền lợi của công ty phù hợp với pháp luật Việt Nam, trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền quyết định của Đại hội đồng cổ đông. Chủ tịch HĐQT là người đại diện hợp pháp của công ty trước cơ quan Nhà nước và pháp luật.

b) Ban kiểm soát

Do đại hội đồng cổ đông bầu ra bởi miễn theo đa số phiếu của cổ đông. Ban kiểm soát có nhiệm vụ kiểm soát các hoạt động kinh doanh và tài chính của Công ty, tiến hành giám sát đối với các hành vi vi phạm pháp luật hoặc điều lệ công ty của HĐQT, Tổng Giám đốc điều hành trong quá trình thi hành nhiệm vụ. Ban kiểm soát có quyền tìm hiểu số liệu, tài liệu và các thuyết minh liên quan đến hoạt động kinh doanh của Công ty, trình Chủ tịch HĐQT về những sự kiện tài chính bất thường xảy ra trong Công ty và ưu khuyết điểm trong quản lý tài chính của Tổng Giám đốc.

c) Tổng Giám đốc

Điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty theo pháp luật và điều lệ Công ty và nghị quyết của Chủ tịch HĐQT. Tổng Giám đốc có quyền tuyển dụng, kỷ luật, cho thôi việc đối với nhân viên dưới quyền theo sự phân cấp của Chủ tịch HĐQT. Giúp việc cho Tổng giám đốc có 3 Phó tổng giám đốc phân công phụ trách từng lĩnh vực trong công tác và chịu trách nhiệm trước Tổng giám đốc, Chủ tịch HĐQT và về các mặt được giao.

d) Kế toán trưởng

Do Tổng Giám đốc đề nghị Chủ tịch HĐQT bổ nhiệm hoặc bãi nhiệm. Kế toán trưởng là người Tổng Giám đốc quản lý và điều hành lĩnh vực tài chính, hoạch toán của Công ty.

e) Các phòng ban khác

Các phòng ban này có nhiệm vụ thi hành các công việc được giao, tổng hợp báo cáo quá trình thực hiện công việc cho Tổng Giám đốc.

2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty

➤ Chức năng

- Lĩnh vực kinh doanh: Vật liệu xây dựng
- + Thép xây dựng, phôi và quặng sắt các loại.
- + Thép tấm cán nóng, tôn băng các loại.
- + Thép ống và cuộn các loại.
- + Thép mạ điện mạ kẽm dạng cuộn tấm, băng các loại.
- + Ngoài ra công ty còn cung cấp nhiều chủng loại thép khác phục vụ trong các ngành công nghiệp và xây dựng.

Là một Công ty cổ phần kinh doanh đa ngành Công ty luôn làm tốt công tác xúc tiến thương mại, củng cố các bạn hàng truyền thống và tìm kiếm thị trường mới để sản phẩm sản xuất ra tiêu thụ được hết.

➤ Nhiệm vụ

- Tổ chức nghiên cứu thị trường trong và ngoài nước, nắm vững nhu cầu thị hiếu trên thị trường để hoạch định chiến lược Marketing đúng đắn đảm bảo cho kinh doanh của Công ty được chủ động tránh rủi ro và mang lại hiệu quả tối ưu.

- Tạo nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh và tạo ra dịch vụ cho Công ty quản lý khai thác sử dụng có hiệu quả nguồn vốn đó, đảm bảo mở rộng đầu tư sản xuất, đổi mới trang thiết bị, bù đắp các chi phí, cân đối giữa xuất và nhập, làm tròn nghĩa vụ nộp ngân sách đối với nhà nước.

- Thực hiện tốt các chính sách chế độ quản lý kinh tế, quản lý nhập khẩu và giao dịch đối ngoại.

- Thực hiện tốt các chính sách chế độ cán bộ, chế độ quản lý tài sản, tài chính, lao động, tiền lương, tiền thưởng do công ty quản lý, làm tốt công tác phân phối lao động, đảm bảo công bằng xã hội, đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hóa, nghiệp vụ tay nghề của cán bộ công nhân viên trong Công ty.

- Thực hiện các cam kết trong hợp đồng mua bán ngoại thương và hợp đồng có liên quan đến hoạt động xuất nhập khẩu của Công ty.

- Nghiên cứu nắm vững môi trường pháp luật kinh tế, văn hóa để phục vụ cho việc đề ra các quyết định kinh doanh, ký kết hợp đồng kinh tế, tham gia vào đàm phán, ký kết trực tiếp hoặc thông qua đơn chào hàng.

- Nghiên cứu thực hiện các biện pháp để nâng cao chất lượng, gia tăng khối lượng hàng hóa xuất khẩu, mở rộng thị trường quốc tế nhằm góp phần thu hút ngoại tệ, phát triển xuất nhập khẩu.

- Xuất khẩu trực tiếp hoặc ủy thác cho các đơn vị khác hoặc nhờ đơn vị khác ủy thác xuất nhập khẩu.

- Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với ngân sách nhà nước, không ngừng đảm bảo và phát triển vốn, quản lý và sử dụng tốt ngoại tệ.

- Làm tốt công tác bảo hộ lao động và an toàn lao động, trật tự xã hội, bảo vệ môi trường, bảo vệ tài sản xã hội chủ nghĩa, đảm bảo an ninh, làm tròn nghĩa vụ quốc phòng.

2.1.4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

2.1.4.1 Về kết quả sản xuất kinh doanh

Mặc dù trong những năm gần đây, việc kinh doanh thép tại thị trường Việt Nam gặp nhiều khó khăn, do việc nhập khẩu ồ ạt thép giá rẻ Trung Quốc. Nhưng với mục tiêu kinh doanh rõ ràng và với quyết tâm, nỗ lực của lãnh đạo Công ty nói chung cũng như nguồn nhân lực nói riêng đã đem lại cho Công ty hiệu quả kinh doanh khá cao, thể hiện quan số liệu sau:

Bảng 2.1 - Bảng tổng hợp một số chỉ tiêu phát triển của Công ty

TT	Năm	Tổng doanh thu (tỷ đồng)	Tốc độ tăng doanh thu (%)	Tổng số CBCNV (người)	Thu nhập bình quân năm (đồng/người)
1	2013	470,51	27,3	96	9.776.000
2	2014	650,23	38,0	90	9.906.000
3	2015	780,26	20,0	74	10.845.000
4	2016	846,52	8,5	79	11.173.000

(Nguồn: Phòng kế toán-Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh)

Qua bảng số liệu trên ta thấy, năm 2013 doanh thu của Công ty đạt 470,51 tỷ đồng, đến năm 2014 doanh thu của Công ty đạt 650,23 tỷ đồng, chứng tỏ rằng Công ty đã thực sự quyết tâm vượt qua khó khăn bối cảnh kinh tế nói chung, TP Hải Phòng nói riêng, tăng 179,72 tỷ đồng so với năm 2013 tăng tương đương 38%. Năm 2015, do điều chỉnh lại chiến lược kinh doanh một số dịch vụ, thay đổi trang thiết bị công nghệ và số lao động của Công ty giảm so với năm trước vì vậy, doanh thu đạt 780,26 tỷ đồng tăng 20,0% thấp hơn mức tăng của những năm trước. Tuy nhiên, trong giai đoạn nghiên cứu năm 2016 đạt doanh thu cao nhất là 846,52 tỷ đồng và mức tăng doanh thu tương ứng tăng 8,5% đây là nỗ lực, quyết tâm trong kinh doanh của Công ty, những thành công này đã tạo điều kiện cải thiện thu nhập cho người lao động, những con người đã góp phần quan trọng trong việc nâng cao doanh thu. Năm 2016 thu nhập của người lao động là cao 11,173,000 đ/người/năm cao nhất trong giai đoạn nghiên cứu, tăng 328.000đ/người/năm so với năm 2015. Ngoài ra, lao động của Công ty còn được hưởng những quỹ phúc lợi khác.

2.1.4.2. Về công nghệ thiết bị và cơ sở hạ tầng

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh phát triển đa dạng nhiều ngành nghề kinh doanh, mỗi ngành nghề có đặc thù riêng cần có những công nghệ thiết bị khác nhau. Tuy nhiên, để đảm bảo kinh doanh có hiệu quả cũng như việc đảm bảo cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị cho mọi hoạt động là việc làm luôn được Công ty chú trọng. Với các ngành kinh doanh vật liệu xây dựng: thép xây dựng cán nóng, thép cán nóng dạng tấm, băng các loại, thép chính phẩm dạng tấm và cuộn các loại, thép mạ điện mạ kẽm dạng cuộn tấm, băng các loại. Ngoài ra Công ty còn cung cấp nhiều chủng loại thép khác phục vụ trong các ngành công nghiệp và xây dựng.. Công ty nhà phân phối cấp 1 về thép xây dựng chuyên nghiệp cho các nhà máy thép như: Thép Shengli (SLS), Thép Hòa Phát, Thép Việt Ý, Thép Kyoiei, Thép Việt Nhật... Công ty đã có một hệ thống máy móc thiết bị hiện đại tiên tiến để đạt tiêu chuẩn phục vụ nhu cầu của người tiêu dùng. Ngoài ra Công ty còn mở chi nhánh và kho hàng tại Đà Nẵng, Hà Nội, Nam Định và Lào Cai.

2.2. Thực trạng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2013 - 2016

2.2.1. Số lượng lao động

Năm 2013, tổng số cán bộ viên chức lao động của Công ty là 96 người, nhưng đến năm 2016 chỉ còn 79 người, cụ thể như bảng số liệu dưới đây:

Bảng 2.2 - Tình hình biến động lao động của Công ty trong 4 năm qua

Chỉ tiêu \ Năm	2013	2014	2015	2016	So sánh (%)			Chênh lệch (+/-)		
					2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015
Tổng CBCNV toàn Công ty	96	90	74	79	93,7	82,2	106,7	-6	-16	5
1. Công nhân	23	21	18	20	91,3	85,7	111	-2	-3	2
2. Văn phòng	8	7	5	5	87,5	71,4	100	-1	-2	0
3. Nhân viên kinh doanh	37	32	28	31	86,4	87,5	110,7	-5	-4	3
4. Kế toán	9	10	8	9	111	80	112,5	-1	-2	1
5. Kỹ thuật	6	7	4	4	116,6	57,1	100	1	-3	0
6. An ninh	8	7	7	6	87,5	100	85,7	-1	0	-1
7. Khác	5	6	4	4	120	66,6	100	1	-2	0

(Nguồn: Phòng Hành chính - Công ty CP Công nghệ và Thương Mại Trang Khanh)

Qua bảng 2.2 ta thấy số lượng lao động qua 4 năm có sự giảm nhẹ. Cụ thể năm 2013 tổng số CBCNV là 96 người, đến năm 2014 giảm xuống còn 90 CBCNV, năm 2015 giảm tiếp còn 74 người và năm 2016 tăng lên là 79 CBCNV. Mặt khác như đã phân tích ở trên thì hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty lại liên tục tăng mạnh qua các năm chứng tỏ Công ty đã chú trọng vào việc phát triển nhân lực, coi việc phát triển nhân lực là nền tảng để phát triển Công ty.

Nhìn vào bảng số liệu thì có thể thấy rằng, lực lượng chủ yếu tập trung vào công nhân và nhân viên kinh doanh. Năm 2013, có 37 nhân viên trong lĩnh vực kinh doanh chiếm 38,5% tổng số lao động toàn Công ty, năm 2016 có 31 lao động tương ứng 39,2%. Điều đó có nghĩa Công ty tập trung nhân lực cho lĩnh vực sản xuất kinh doanh thép, điều này hoàn toàn hợp lý về mặt phân bổ nguồn nhân lực cũng như phù hợp với đặc thù của Công ty.

2.2.2. Cơ cấu lao động

2.2.2.1. Cơ cấu theo chức năng

Việc sử dụng lao động có hiệu quả hay không một phần là nhờ vào sự bố trí sắp xếp lao động. Việc bố trí hợp lý giữa lao động trực tiếp và lao động gián tiếp sao cho phù hợp với từng bộ phận SX-KD là điều hết sức quan trọng. Qua bảng 2.3 cũng cho thấy:

Lao động gián tiếp: Đây là một bộ phận không tham gia trực tiếp vào quá trình kinh doanh nhưng họ là trung tâm điều hành của Công ty, có chức năng quản lý, chỉ đạo đưa ra các mục tiêu ngắn hạn cũng như dài hạn và những giải pháp nhằm đạt được mục tiêu đó. Đối với lao động gián tiếp chiếm tỷ lệ thấp, năm 2013 có 20 người chiếm 20,9% trong tổng số lao động của Công ty. Đến năm 2014, mặc dù số lao động gián tiếp giảm xuống chỉ còn 17 người nhưng vẫn chiếm tỷ lệ 18,9%, do tổng số lượng lao động toàn Công ty giảm. Trong hai năm còn lại của giai đoạn nghiên cứu, cũng có tính chất tương tự, năm 2015 chiếm 16,3% tương ứng 12 người, năm 2016 chiếm 17,7% tương ứng 14 người. Điều này hoàn toàn phù hợp đặc thù của kinh doanh thương mại của Công ty.

Bảng 2.3 - Bảng số liệu CBCNV Công ty theo chức năng

Chỉ tiêu Năm	Tổng số CBCNV (người)	Lao động trực tiếp		Lao động gián tiếp	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Năm 2013	96	76	79,1	20	20,9
Năm 2014	90	73	81,1	17	18,9
Năm 2015	74	62	83,7	12	16,3
Năm 2016	79	65	82,3	14	17,7

(Nguồn: Phòng Hành chính - Công ty CP Công nghệ và Thương mại

Trang Khanh)

Lao động trực tiếp: Lao động trực tiếp là lực lượng tham gia trực tiếp vào quá trình kinh doanh, trực tiếp tham gia cung ứng dịch vụ và cung ứng hàng hóa đến với người tiêu dùng. Đây là bộ phận quyết định đến năng suất, hiệu quả kinh doanh và chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ của Công ty. Do đó việc bố trí lực lượng này tại các bộ phận của Công ty là hết sức cần thiết.

Cơ cấu lao động theo chức năng qua 3 năm từ năm 2013-2015 đều có xu hướng giảm dần do số lượng lao động giảm qua các năm trong giai đoạn nghiên cứu và do ảnh hưởng chiến lược kinh doanh của Công ty, riêng năm 2016 thì lại tăng lên. Số lượng lao động trực tiếp của năm 2014 giảm so với năm 2013 là 3 người, tương đương giảm 3,9% (trong tổng số giảm toàn Công ty là 6 người), năm 2016 tăng so với năm 2015 là 3 người, tương đương tăng 4,8% (trong tổng số tăng toàn Công ty là 5 người). Lao động trực tiếp của Công ty đã góp phần rất quan trọng trong quá trình phát triển của doanh nghiệp, đã tham mưu đóng góp ý kiến cho lãnh đạo Công ty để nâng cao năng suất lao động cũng như tăng hiệu quả trong sản xuất kinh doanh. Đây là lực lượng được ví như trái tim của doanh nghiệp.

Lao động gián tiếp: Lao động gián tiếp là nguồn lực quan trọng của các hoạt động kinh doanh trong Công ty. Họ là những người vận hành hầu hết các hoạt động của Công ty, phối hợp các nguồn lực, hoạt động lại với nhau tạo lên sự tồn tại và phát triển của Công ty.

Qua bảng trên nhận thấy từ năm 2013-2015 tỷ lệ lao động gián tiếp giảm dần qua các năm thì đến năm 2016 lại tăng lên. Số lượng lao động gián tiếp năm 2013 là 20 người thì đến năm 2015 giảm xuống còn 12 người. Nguyên nhân giảm là do tổng số lượng lao động toàn Công ty giảm. Năm 2016 tăng lên 14 người, nguyên nhân tăng là do số lao động của toàn Công ty trong năm 2016 tăng cũng như phù hợp với mục tiêu và định hướng kinh doanh của Công ty. Tỷ lệ lao động gián tiếp toàn Công ty luôn dưới 21% so với tổng lao

động điều đó phản ánh sự hợp lý trong công tác quản trị của doanh nghiệp. Lao động gián tiếp của Công ty là nguồn sáng kiến phong phú cải thiện hoạt động của Công ty, góp phần làm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Đặc biệt những sáng kiến đã tạo ra những hiệu quả làm nên lợi thế cạnh tranh của Công ty.

2.2.2.2. Cơ cấu lao động theo giới tính

Công ty có lượng CBCNV là nam nhiều hơn nữ, chi tiết như bảng dưới đây:

Bảng 2.4 - Bảng số liệu cơ cấu CBCNV theo giới tính

Chỉ tiêu Năm	Tổng số CBCNV (người)	Nữ		Nam	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
2013	96	35	36	61	64
2014	90	29	32	61	68
2015	74	26	35	48	65
2016	79	25	32	54	68

(Nguồn: Phòng Hành chính - Công ty CP Công nghệ và Thương mại
Trang Khanh)

Qua bảng số liệu trên có thể thấy: số lượng lao động nam và nữ của Công ty có sự chênh lệch rõ rệt trong 4 năm (nam nhiều hơn nữ). Tỷ lệ nam năm 2013 chiếm 64% tương ứng 61 người, năm 2014 tăng đến 68% và đến năm 2015 thì giảm xuống còn 65%, nhưng cuối năm 2016 lại tăng lên là 68% tương ứng 54 người. Sự giảm số lao động nam trong năm 2015 là do số lao động toàn Công ty giảm và số lao động nữ thay đổi là 03 người so với năm 2014.

Số lao động nữ ít hơn số lao động nam để đảm bảo sự phù hợp đặc thù của Công ty, chuyên kinh doanh phân phối vật liệu xây dựng, làm việc

trong môi trường theo đặc thù của công việc, do đó số nhân viên là nam chiếm tỷ trọng lớn hơn nhiều.

2.2.2.3. Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Một thực tế hiện nay là những lao động nhiều tuổi thường có thâm niên công tác lâu năm, giàu kinh nghiệm, từng trải, cẩn thận, tuy nhiên hiệu quả công tác giảm sút, thường kém tích cực. Còn những người trẻ tuổi mới vào nghề thường say mê tích cực trong công tác nhưng thiếu kinh nghiệm. Do đó cần kết hợp giữa các độ tuổi nhằm bảo đảm ổn định và năng động của doanh nghiệp. Do đặc thù kinh doanh nên Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh có kết cấu lao động trẻ, tuổi đời bình quân lao động toàn Công ty từ 30 - 45 tuổi. Chi tiết như bảng 2.5:

Bảng 2.5 - Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo độ tuổi

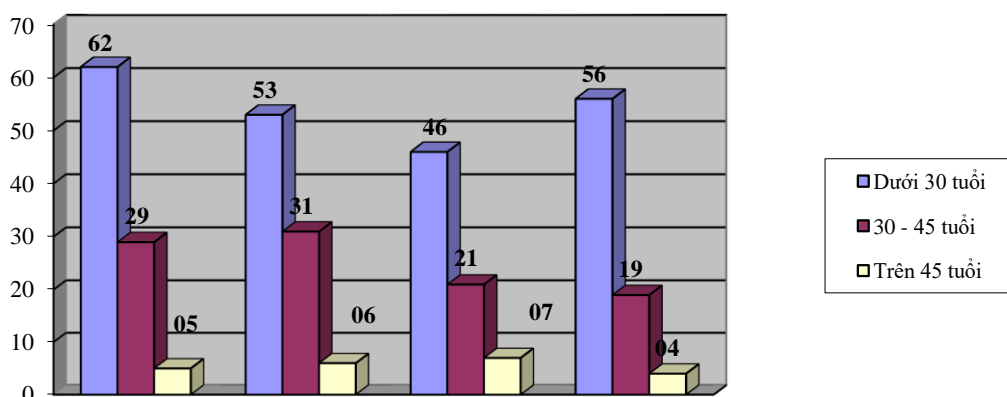
STT	Năm	Số lượng CBCNV (người)			
		Tổng	<30 tuổi	30-45 tuổi	> 45 tuổi
1	Năm 2013	96	62	29	05
2	Năm 2014	90	53	31	06
3	Năm 2015	74	46	21	07
4	Năm 2016	79	56	19	04

(Nguồn: Số liệu Phòng Hành-Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh)

Từ bảng trên có thể thấy lao động trong Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh chủ yếu từ độ tuổi dưới 30 và từ 30 - 45 tuổi. Độ tuổi trên 45 tuổi chiếm tỷ lệ thấp. Trong tổng số lao động của Công ty độ tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất là độ tuổi dưới 30 - 45, năm 2013 có 62 người chiếm 64,5%, năm 2014 chiếm 58,8% tương ứng 53 người đến năm 2015 giảm chỉ còn 46 người nhưng tỷ lệ vẫn cao, tương ứng 62,1% và đến năm 2016 đạt tỷ lệ cao nhất chiếm 70,8% với con số 56 người.

Kết cấu lao động trẻ là một lợi thế của Công ty bởi sức trẻ, sự nhiệt huyết với công việc, phù hợp với đặc thù sản xuất và kinh doanh đòi hỏi năng động, nhiệt tình...đáp ứng nhu cầu khách hàng. Đồng thời, khả năng tiếp cận công nghệ mới dễ dàng hơn, khả năng tiếp thu kiến thức trong công tác đào tạo, bồi dưỡng tốt hơn. Tuy nhiên, do còn trẻ tuổi nên tính ổn định trong công việc thấp, dễ dàng thay đổi công việc ở tổ chức khác; kinh nghiệm thực tiễn còn thiếu, phần nào ảnh hưởng tới kết quả công việc.

Như vậy, có thể thấy với tỷ lệ các nhóm tuổi như trên là khá phù hợp với đặc điểm của lao động trong lĩnh vực SX- KD của Công ty. Vì lao động trong lĩnh vực này đòi hỏi đội ngũ lao động phải trẻ, khỏe, nhanh nhẹn, cẩn thận, chặt chẽ và giàu kinh nghiệm.



Hình 2.2 - Biểu đồ cơ cấu lao động theo độ tuổi

2.2.2.4. Cơ cấu lao động theo trình độ

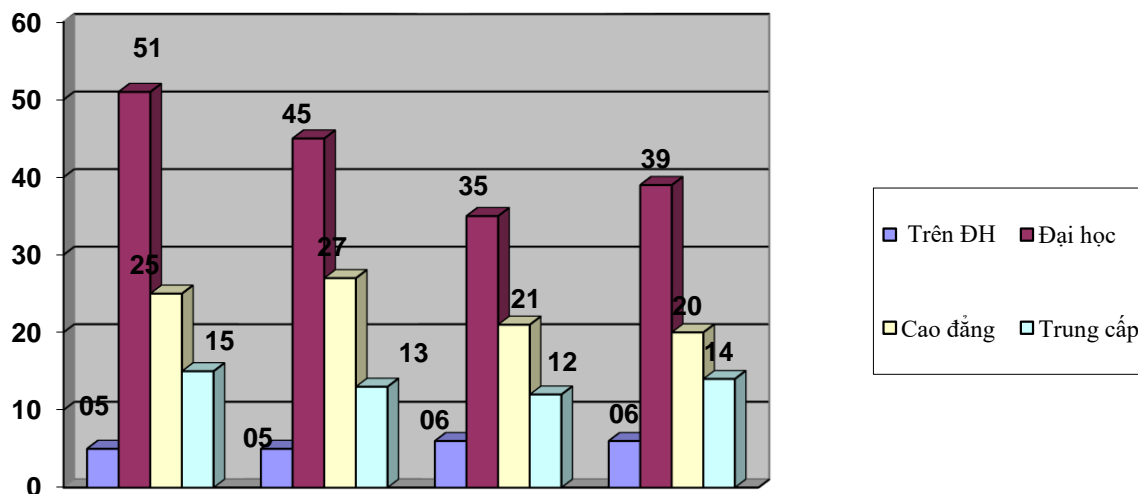
Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh có một đội ngũ CBCNV đông đảo với nhiều mức trình độ học vấn khác nhau. Cụ thể như bảng sau:

Bảng 2.6 - Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo trình độ

STT	Năm	Tổng	CBCNV trong công ty (người)			
			Trên đại học	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp
1	Năm 2013	96	05	51	25	15
2	Năm 2014	90	05	45	27	13
3	Năm 2015	74	06	35	21	12
4	Năm 2016	79	06	39	20	14

(Nguồn: Phòng Hành chính - Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh)

Nhìn vào bảng số liệu này, có thể thấy rằng trình độ lao động của Công ty chủ yếu ở trình độ đại học và cao đẳng, lực lượng lao động có trình độ, trung cấp chủ yếu là những nhân viên gia hàng, vận chuyển... Tỷ lệ đại học và trên đại học rất cao, họ là cán bộ cấp trưởng, phó phòng, nhân viên, giám sát nắm giữ những vị trí quan trọng chủ chốt trong cơ cấu cán bộ quản lý của Công ty. Trong số đó có 15% là tốt nghiệp đại học chính quy chuyên ngành quản lý và marketing. Đây là đội ngũ lao động giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động kinh doanh, tạo ra giá trị, lợi nhuận cho Công ty. Vì vậy, Công ty cần có kế hoạch bố trí, sắp xếp sao cho đúng người, đúng việc, đồng thời có chiến lược nhân sự hợp lý để duy trì, khai thác, phát huy mọi tiềm năng nhằm nâng cao chất lượng và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực này.



Hình 2.3 - Biểu đồ cơ cấu lao động theo trình độ

Điều này cho thấy, Công ty đã chú trọng đến công tác đào tạo NNL, nhằm đáp ứng yêu cầu SXKD của Công ty trong giai đoạn mới. Như vậy chất lượng NNL của Công ty đang được nâng lên. Tuy nhiên, do trình độ của CBCNV toàn Công ty có sự chênh lệch lớn như vậy nên công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực muốn đạt hiệu quả cao thì cần phải được tiến hành một cách khoa học, phù hợp với trình độ từng nhóm đối tượng. Tỷ lệ lao động có trình độ từ cao đẳng trở lên trên đại học cần được Công ty quan tâm và có chính sách đào tạo để nâng dần tỷ lệ này lên, đáp ứng với yêu cầu ngày càng cao của ngày múa trong thời kỳ hội nhập.

2.2.2.5 Cơ cấu lao động theo thâm niên công tác tại Công ty

Là một Công ty kinh doanh trẻ, mới hoạt động được hơn 10 năm nên nhìn chung thâm niên CBCNV ở Công ty còn ở mức thấp. Chi tiết qua bảng 2.8:

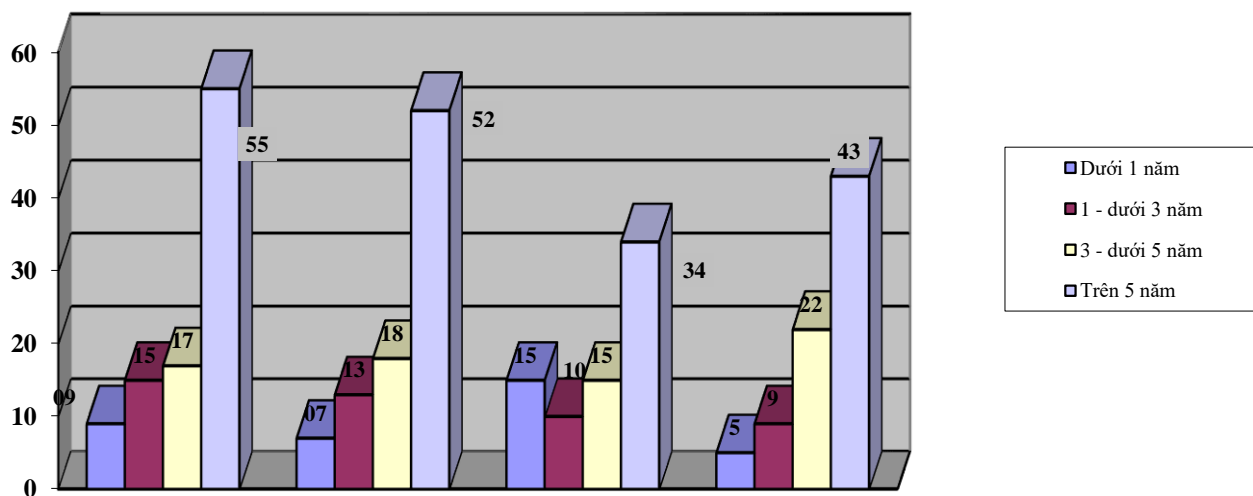
Bảng 2.7 - Bảng số liệu cơ cấu CBCNV Công ty theo thâm niên công tác

STT	Năm	Trung bình toàn Cty (năm)	CBCNV trong công ty			
			Dưới 1 năm	Từ 1 - dưới 3 năm	Từ 3 - dưới 5 năm	Trên 5 năm
1	Năm 2013	96	09	15	17	55
2	Năm 2014	90	07	13	18	52
3	Năm 2015	74	15	10	15	34
4	Năm 2016	79	5	9	22	43

*(Nguồn: Phòng Hành chính - Công ty CP Công nghệ và Thương mại
Trang Khanh)*

Số CBCNV có thâm niên công tác tại Công ty trong 4 năm 2013 - 2016 chủ yếu trên 5 năm, chiếm khoảng 46 - 57% tổng số CBCNV. Điều đó chứng tỏ, trong giai đoạn này mặc dù gặp nhiều khó khăn, Công ty tinh giảm số lao động không hiệu quả nhưng về cơ bản lực lượng lao động của Công ty vẫn là những lao động chủ chốt, có thời gian cống hiến cho Công ty nhiều năm. Đây cũng là lợi thế rất lớn, vì họ là những người đã rất am hiểu về Công ty, gắn bó với công việc họ đã từng cống hiến và đây cũng là minh chứng thể hiện những chế độ chính sách về tiền lương, thưởng... dành cho người lao động khá tốt, tạo dựng niềm tin và tinh thần cho người lao động, khuyến khích họ làm việc hết lòng vì Công ty, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh. Năm 2013, số lao động có thâm niên công tác trên 5 năm là 55 người chiếm 57%, đến năm 2014 - 2015 giảm hơn năm trước từ 3 - 21 người nhưng đến năm 2016 lại tăng chiếm 55% tương ứng 43 người.

Số CBVC của Công ty có tỷ lệ thâm niên dưới 1 năm chiếm tỷ lệ ít nhất, cụ thể năm 2013 chỉ có 09 người chiếm tỷ lệ 9,3%, năm 2014 giảm chỉ còn 07 người tương ứng 7,7%, đến năm 2016 thấp nhất với 5 người tương ứng 6,3%.



Hình 2.4 - Biểu đồ cơ cấu lao động theo thâm niên công tác

2.3. Thực trạng nâng cao chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

2.3.1. Phân tích về thể lực

Hàng năm, theo định kỳ Công ty tiến hành kiểm tra định kỳ đối với sức khỏe người lao động, đây là một trong những tiêu chí quan trọng để đi đến các quyết định về nhân sự đối với các hoạt động kinh doanh. Ngoài yếu tố về chuyên môn và quá trình được đào tạo thì sức khỏe của cá nhân là điều rất quan trọng. Trong tổng số 79 người lao động năm 2016 thì phải đến 90% số người phải có sức khỏe đạt loại A tức là loại sức khỏe đủ để phục vụ kinh doanh. Số lượng người đủ sức khỏe thể lực được phân công vào công việc chính, đây là khối lao động có mức thu nhập cao hơn. Số còn lại không đủ sức khỏe hoặc người lao động sắp đến tuổi nghỉ hưu chủ yếu bố trí các công việc đơn giản trong văn phòng và tạp vụ, vệ sinh, số này chiếm khoảng 4% cơ cấu nguồn nhân lực.

Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh là một doanh nghiệp hiện chuyên kinh doanh sản phẩm thép và vật liệu xây dựng. Công ty có một nguồn nhân lực khá trẻ, khá đồng bộ về ngoại hình và giàu tiềm năng.

Trong giai đoạn 2013 - 2016, sức khỏe thể chất nguồn nhân lực Công ty có sự thay đổi rõ rệt cả về chất lượng và số lượng, cụ thể như bảng sau:

Bảng 2.8 - Bảng số liệu về tình hình sức khỏe thể chất CBCNV tại Công ty

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
1	Chiều cao	M				
	+ Nam		1,65	1,66	1,67	1,67
	+ Nữ		1,50	1,54	1,57	1,58
2	Cân nặng	Kg				
	+ Nam		57,3	58,7	59,6	60,2
	+ Nữ		46,2	47,5	48,8	50,5
3	BMI-Chỉ số khối cơ thể (=(2)/(1) ²)					
	+ Nam		21,2	20,9	21,3	21,5
	+ Nữ		20,0	19,8	19,5	20,2
4	Tỷ lệ người mắc bệnh	%				
	+ Tỷ lệ mắc bệnh nghề nghiệp		1,3	2,6	2,1	1,5
	+ Tỷ lệ mắc bệnh truyền nhiễm		5,9	5,3	4,6	3,2
5	Tỷ lệ ngày công nghỉ ốm	%	2,4	2,8	2,6	2,4
6	Tỷ lệ ngày công nghỉ thai sản	%	1,9	1,2	1,7	1,8
7	Số giờ mất khả năng lao động do tai nạn lao động	H	24	48	-	24
8	Tổng số giờ làm việc của doanh nghiệp	H	38.475	35.625	32.490	30.780

(Nguồn: Phòng Hành chính tổ chức - Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh)

Qua bảng số liệu 3.8 trên ta có thể thấy tình hình sức khỏe, thể chất nguồn nhân lực toàn Công ty có sự biến chuyển theo chiều hướng tích cực trong 4 năm 2013 - 2016. Chiều cao trung bình đối với nam, năm 2013 đạt chiều cao trung bình 1,65m, đến cuối năm 2016 đạt 1,67m. Đối với nữ, năm 2013 đạt chiều cao trung bình 1,50m, đến cuối năm 2016 tăng hơn so với nam là 1,58m. Điều đó chứng tỏ, trong những đợt tuyển chọn người lao động của Công ty đã chú trọng hơn về cân nặng và chiều cao.

Theo Tổ chức y tế thế giới (WHO), công thức chỉ số khối cơ thể BMI (Body Mass Index) là:

$$\text{BMI} = \text{Cân nặng (kg)} / \text{Chiều cao}^2 \text{ (m)}$$

Nếu BMI trong khoảng (18,5;24,9) thì người đó có cân nặng phù hợp với chiều cao tức cơ thể bình thường, không gầy, không béo. Như vậy, cân nặng trung bình của nhân viên trong Công ty từ (19,5;21,5) cũng đạt mức tiêu chuẩn của WHO và có xu hướng tăng cân đối hơn qua từng năm.

Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh thép và vật liệu xây dựng nên tỷ lệ nhân viên mắc bệnh nghề nghiệp rất nhỏ so với các Công ty khai thác khoáng sản than đá, đóng tàu,... khác trên địa bàn tỉnh. Tuy vậy, có một lượng nhân viên vệ sinh công nghiệp ở các nhà xưởng, nhân viên phụ ở bộ phận bếp do phải tiếp xúc với hóa chất tẩy rửa hàng ngày nên có mắc một số bệnh nghề nghiệp như viêm mũi, viêm xoang, viêm phế quản, bệnh ngoài da. Tỷ lệ mắc bệnh nghề nghiệp năm 2014 chiếm 2,6% nhưng đến năm 2016 đã giảm chỉ còn 1,5%. Tỷ lệ mắc bệnh truyền nhiễm như cúm, tả, sốt xuất huyết có xu hướng giảm đáng kể qua các năm trong giai đoạn nghiên cứu, năm 2013 chiếm tỷ lệ truyền nhiễm 5,9% giảm đến năm 2014 là 5,3% và cuối năm 2016 chỉ còn 3,2%. Có sự thay đổi này là bởi lãnh đạo Công ty đã kịp thời chỉ đạo bộ phận Y tế, Nhân sự có kịp thời tiến hành các biện pháp đặc biệt chăm lo tới sức khỏe của những nhân viên này như: liên

hệ với Bệnh viện Đa khoa quận Ngô Quyền để chữa bệnh, tổ chức cho nhân viên đi nghỉ điều dưỡng. Trong thời gian này, Công ty bố trí công việc phù hợp, hạn chế tiếp xúc với khách hàng đồng thời thường xuyên tuyên truyền cho nhân viên hiểu cách phòng chống lây nhiễm bệnh ra cộng đồng.

2.3.2. Phân tích về tâm lực

Phẩm chất đạo đức là một trong những tiêu chí được quan tâm trong quá trình tuyển dụng và đào tạo người lao động. Ngoài việc nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề, Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh cũng đặc biệt quan tâm đến việc rèn luyện phẩm chất đạo đức của các cá nhân. Thường xuyên nhắc nhở, phê bình các cá nhân có dấu hiệu vi phạm về chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp, kịp thời xử lý nghiêm minh, không bao che cho các cán bộ vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức nghề nghiệp làm giảm uy tín Công ty. Tuyên dương, khen thưởng cho những cá nhân người tốt, việc tốt. Hàng năm, Công ty cũng tổ chức những buổi nói chuyện, những buổi hội thảo chuyên ngành học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh cho toàn thể cán bộ công nhân viên giúp cho họ nâng cao hiểu biết cũng như học tập những việc tốt nên làm, tránh những điều có thể dẫn đến vi phạm kỷ luật trong chuyên môn và của ngành...

Để làm rõ hơn trách nhiệm, biện pháp của Công ty trong vấn đề phẩm chất đạo đức người lao động, với số lượng được điều tra là 50 người lao động với nội dung trong phụ lục 03, kết quả cụ thể như sau: 100% người lao động trả lời "Có" đối với các câu hỏi Công ty có hệ thống, quy trình vận hành cho nhân viên đảm bảo các hành vi đạo đức, có các hoạt động đảm bảo phù hợp với tiêu chuẩn đạo đức, chất lượng dịch vụ của Công ty đảm bảo sức khỏe cho người lao động và 100% người lao động trả lời "Không" đối với các câu hỏi, Công ty không tồn tại môi trường lừa đảo, dối trá ảnh hưởng đến Công ty, hình thức khen thưởng, thăng tiến không hoàn toàn phụ thuộc vào kết quả lao

động, không có trường hợp quấy rối tình dục tại công sở, không có sự phân biệt chủng tộc, tôn giáo, giới tính tuổi tác trong quá trình tuyển dụng, không có thông điệp mang tính sai lệch trong Công ty. Điều đó, chứng tỏ rằng Công ty đã có chiến lược, mục tiêu rõ ràng qua việc xây dựng những quy định, nguyên tắc làm cơ sở để người lao động tuân thủ về chuẩn mực phẩm chất đạo đức tại cơ quan. Tuy nhiên, với câu hỏi "Ban giám đốc cho phép thảo luận các vấn đề đạo đức không" thì 80% tương đương 42 người lao động được phỏng vấn trả lời: Ban giám đốc cho phép thảo luận các vấn đề đạo đức nhưng hoạt động này không thực hiện thường xuyên do thời gian đến Công ty chủ yếu tập trung vào công việc chuyên môn nghiệp vụ, bên cạnh việc chú trọng tuân thủ chuẩn mực đạo đức, bản thân họ cũng phải hoàn thành nhiệm vụ đã được giao.

Tóm lại, hàng năm các tiêu chí để đánh giá người lao động gồm cả đánh giá về thể lực, trí lực cũng như tác phong, đạo đức người lao động trong toàn Công ty là một việc làm thiết thực và cần thiết. Trước mắt nó góp phần làm nâng cao khả năng cũng như nhiệt huyết cống hiến, làm việc của đại bộ phận người lao động, thứ hai nó góp phần nâng cao hình ảnh về một Công ty trẻ, khỏe và tăng trưởng vững mạnh trong tương lai.

Bên cạnh những biểu hiện tích cực của người lao động của Công ty, còn tồn tại một số biểu hiện tiêu cực, thể hiện qua số liệu thống kê, điều tra như sau:

**Bảng 2.9 - Bảng số liệu các tiêu thức biểu hiện phẩm chất đạo đức
CBCNV**

STT	Tiêu thức	2013 (Số vụ)	2014 (Số vụ)	2015 (Số vụ)	2016 (Số vụ)	2014/2013		2015/2014		2016/2015	
						+/-	%	+/-	%	+/-	%
1	Vắng mặt không lý do	13	15	12	11	2	15	-3	-20	-1	8,4
2	Đi muộn, về sớm	118	110	135	109	-8	-7	25	22	-26	-20
3	Làm việc riêng trong giờ	45	32	31	27	-13	-28	-1	-4	-13	-12
4	Rời bỏ vị trí làm việc	28	31	30	28	3	10	-1	-3	-2	-6
5	Tham ô, móc ngoặc với người ngoài ăn trộm tài sản Công ty	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
6	Tiết lộ bí mật Công ty	1	0	0	0	-1	0	0	0	0	0
7	Sử dụng máy móc, thiết bị của Công ty vì mục đích cá nhân	5	7	9	8	2	40	2	40	-1	-11
8	Sử dụng lãng phí nguyên nhiên vật liệu, gây hỏng hóc tài sản	16	11	15	12	-5	-31	4	36	-3	-20
9	Uống bia rượu, hút thuốc lá khi đang phục vụ khách hàng	6	5	5	4	-1	-16	0	0	-1	-20
10	Gây gổ, đánh nhau với đồng nghiệp, với khách hàng	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Số liệu tác giả điều tra)

Qua bảng số liệu có thể thấy rằng, tất cả các hành vi tiêu cực như đi muộn về sớm, làm việc riêng trong giờ làm việc, rời bỏ vị trí làm việc, tham ô, sử dụng máy móc phục vụ công việc cá nhân và sử dụng lãng phí nguyên vật liệu đều có xu hướng giảm qua các năm. Đây là một dấu hiệu thể hiện Công ty đã thường xuyên quán triệt người lao động về phẩm chất đạo đức của người lao động cũng như thái độ của người lao động ngày càng nhận thức rõ ràng hơn về phẩm chất con người làm tôn thêm hình ảnh, thương hiệu của Công ty trong quá trình kinh doanh cung ứng dịch vụ và cung cấp hàng hóa cho khách hàng, nhất là trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Công ty tồn tại và phát triển mạnh mẽ cũng là cơ hội cho người lao động tăng thu nhập và phát triển.

Cụ thể, đối với số vụ đi muộn về sớm, năm 2013 có 118 vụ của tổng 96 người lao động, đến năm 2014 giảm được 8 vụ tương đương giảm 7%, đến năm 2015 tăng lên 25 vụ tương đương 22%, trước tình hình đó, Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã tìm hiểu nguyên nhân và áp dụng chính sách trừ lương đối với những người lao động vi phạm nhiều lần, do đó đến năm 2016, giảm đi 26 vụ tương đương giảm 20%. Bên cạnh đó, hành vi làm việc riêng trong giờ làm việc cũng đã được Công ty quán triệt sâu sắc, làm số vụ liên tục giảm so với năm trước, năm 2014 và năm 2016 đều giảm 13 vụ. Ngoài ra, các tiêu thức khác phản ánh phẩm chất đạo đức của người lao động về cơ bản đều rất ít vi phạm và có xu hướng giảm vào năm 2016. Tuy vậy, Công ty vẫn cần phải nâng cao ý thức người lao động cũng như tăng thêm các chế tài xử lý đối với các trường hợp vi phạm, đặc biệt là đối với các trường hợp làm phương hại đến uy tín và hình ảnh của Công ty trên thương trường.

2.3.3. Phân tích về trí lực

2.3.3.1. Xây dựng khung năng lực tiêu chuẩn

Sau khi tiến hành thu thập dữ liệu bằng cách tìm hiểu hoạt động thực tế của các vị trí công việc và tiến hành phỏng vấn sâu cán bộ quản lý cấp cao đã xây dựng được khung năng lực tiêu chuẩn dành cho cán bộ quản lý gồm 4 tiêu chí -16 chỉ tiêu, nhân viên gồm 4 tiêu chí - 12 chỉ tiêu và số điểm chi tiết cho từng nhóm chỉ tiêu, cụ thể như sau:

Bảng 2.10 - Tiêu chí năng lực cần thiết cho cán bộ quản lý

Nhóm tiêu chí	Số điểm chi tiết	Nhóm tiêu chí	Số điểm chi tiết
I. KIẾN THỨC		II. KỸ NĂNG	
1. Kiến thức chuyên môn	5	1. Kỹ năng chuyên môn	4
2. Kiến thức về quản lý	2	2. Kỹ năng trao đổi thông tin	5
3. Kiến thức về ngành	2	3. Kỹ năng lãnh đạo	4
4. Kiến thức về pháp luật, xã hội	3	4. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	6
5. Kiến thức về Công ty	3	5. Kỹ năng ngoại ngữ	2
6. Kiến thức về khách hàng, đối tác	2	6. Kỹ năng tin học	1
III. THÁI ĐỘ		IV. HÀNH VI	
1. Thái độ ứng xử và quan hệ	8	1. Tác phong làm việc	2
2. Thái độ trong công việc	3	2. Ý thức làm việc	3

(Nguồn: Tác giả xây dựng dựa trên 1 số tài liệu tham khảo)

Bảng 2.11 - Tiêu chí năng lực cần thiết cho nhân viên

Nhóm tiêu chí	Số điểm chi tiết	Nhóm tiêu chí	Số điểm chi tiết
I. KIẾN THỨC		II. KỸ NĂNG	
1. Kiến thức chuyên môn	4	1. Kỹ năng làm việc	4
2. Kiến thức về Công ty	3	2. Kỹ năng trao đổi thông tin	2
3. Kiến thức về khách hàng, đối tác	2	3. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	6
		4. Kỹ năng ngoại ngữ	2
		5. Kỹ năng tin học	1
III. THÁI ĐỘ		IV. HÀNH VI	
1. Thái độ ứng xử và quan hệ	6	1. Tác phong làm việc	2
2. Thái độ trong công việc	3	2. Ý thức làm việc	3

(Nguồn: Tác giả xây dựng dựa trên 1 số tài liệu tham khảo)

2.3.3.2. Đánh giá năng lực hiện tại của CBCNV thông qua bảng hỏi điều tra

Bảng hỏi đánh giá năng lực hiện tại được thiết kế dựa trên khung năng lực tiêu chuẩn nhằm đánh giá trình độ năng lực hiện tại và trình độ năng lực cần thiết của CBCNV.

a) Đánh giá năng lực hiện tại cán bộ quản lý

- Số lượng điều tra: 13 người
- Nội dung điều tra: sử dụng bảng hỏi như trong phụ lục 01.
- Kết quả điều tra: chi tiết trong bảng tổng hợp dưới đây.

Bảng 2.12 - Kết quả khoảng cách năng lực cán bộ quản lý

Người đánh giá	Cán bộ quản lý		
	Năng lực hiện tại (1)	Năng lực cần thiết (2)	Khoảng cách năng lực (2)-(1)
I. KIẾN THỨC			
1. Kiến thức chuyên môn	4,15	4,65	0,5
2. Kiến thức về quản lý	4,02	4,82	0,8
3. Kiến thức về ngành	4,25	4,47	0,22
4. Kiến thức về pháp luật, xã hội	3,92	4,45	0,53
5. Kiến thức về Công ty	4,20	4,42	0,22
6. Kiến thức về khách hàng, đối tác	4,01	4,54	0,53
II. KỸ NĂNG			
1. Kỹ năng chuyên môn	3,96	4,72	0,76
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	3,92	4,45	0,53
3. Kỹ năng lãnh đạo	4,01	4,68	0,67
4. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	4,03	4,21	0,18
5. Kỹ năng ngoại ngữ	3,65	4,35	0,7
6. Kỹ năng tin học	3,83	4,15	0,32
III. THÁI ĐỘ			
1. Thái độ ứng xử và quan hệ	4,25	4,5	0,25
2. Thái độ trong công việc	4,25	4,6	0,35
IV. HÀNH VI			
1. Tác phong làm việc	4,3	4,55	0,25
2. Ý thức làm việc	4,3	4,57	0,27
Trung bình cộng	4,06	4,50	0,44

(Nguồn: Kết quả số liệu tác giả điều tra)

- Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí năng lực: Nhìn chung, cán bộ quản lý có năng lực làm việc hiện tại đạt mức tốt với mức trung bình chung là 4,06 điểm. Nhóm năng lực hiện tại tốt nhất của cán bộ quản lý của Công ty là nhóm tiêu chí về ý thức làm việc (4,3 điểm) và kiến thức ngành (4,25 điểm), kiến thức chuyên môn (4,15 điểm). Nhóm năng lực hiện tại kém nhất là tiêu chí về năng lực ngoại ngữ (3,65 điểm) năng lực tin học (3,83 điểm).

- Khoảng cách năng lực hiện tại và năng lực cần thiết: khoảng cách năng lực trung bình của cán bộ quản lý là 0,44 điểm. Khoảng cách năng lực thấp nhất của cán bộ quản lý là tiêu chí kỹ năng quản lý và phát triển bản thân (0,18 điểm), kiến thức ngành, công ty (0,22 điểm), thái độ ứng xử và tác phong làm việc (0,25 điểm). Khoảng cách năng lực cao nhất của cán bộ quản lý là kỹ năng chuyên môn (0,76 điểm) và kiến thức ngoại ngữ (0,7 điểm).

Điều đó có thể thấy rằng, năng lực hiện tại của cán bộ quản lý đạt mức khá tốt, đa số cán bộ quản lý này đều là những người có kinh nghiệm, có thời gian công hiến lâu dài trong Công ty, cơ bản tâm huyết với nghề.

b) Đánh giá năng lực hiện tại của nhân viên

- Số lượng điều tra: 50 người
- Nội dung điều tra: sử dụng bảng hỏi như trong phụ lục 02.
- Kết quả điều tra: Khi tập hợp kết quả điều tra, tiến hành phân loại phiếu trả lời thành 2 loại: phiếu đánh giá nhân viên trực tiếp (từ mã NV1 đến mã NV5) và phiếu đánh giá nhân viên gián tiếp (từ mã NV6 đến mã NV10).

Bảng 2.13 - Kết quả khoảng cách năng lực nhân viên

Năng lực	Nhân viên trực tiếp NV1- NV5			Nhân viên gián tiếp NV6- NV10		
	Năng lực hiện tại (1)	Năng lực cần thiết (2)	Khoảng cách năng lực (2)-(1)	Năng lực hiện tại (3)	Năng lực cần thiết (4)	Khoảng cách năng lực (4)-(3)
I. KIẾN THỨC						
1. Kiến thức chuyên môn	2,86	3,82	0,96	2,67	3,52	0,85
2. Kiến thức về Công ty	2,65	3,38	0,73	3,04	3,45	0,41
3. Kiến thức về khách hàng, đối tác	2,83	3,55	0,72	2,87	3,46	0,59
II. KỸ NĂNG						
1. Kỹ năng làm việc	3,15	3,74	0,59	2,87	3,65	0,78
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	2,9	3,4	0,5	2,78	3,34	0,56
3. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	3,1	3,63	0,53	2,93	3,48	0,55
4. Kỹ năng ngoại ngữ	2,72	3,51	0,79	2,44	3,21	0,77
5. Kỹ năng tin học	2,89	3,45	0,56	2,07	2,5	0,43
III. THÁI ĐỘ						
1. Thái độ ứng xử và quan hệ	3,05	3,62	0,57	2,86	3,42	0,56
2. Thái độ trong công việc	3,04	3,65	0,61	2,92	3,28	0,36
IV. HÀNH VI						
1. Tác phong làm việc	2,93	3,62	0,69	2,83	3,44	0,61
2. Ý thức làm việc	3,25	3,47	0,22	2,76	3,45	0,69
Trung bình cộng	2,94	3,57	0,63	2,75	3,35	0,6

(Nguồn: Kết quả số liệu tác giả điều tra)

- Nhân viên làm việc trực tiếp (gồm mã NV1-NV5):

+ Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí năng lực: Nhìn chung, nhân viên trực tiếp có năng lực làm việc hiện tại gần đạt mức năng lực cần thiết với điểm trung bình chung là 2,94 điểm. Nhóm năng lực hiện tại tốt nhất là nhóm tiêu chí kỹ năng làm việc (3,15 điểm), ý thức làm việc (3,25 điểm), kỹ năng quản lý và phát triển bản thân (3,1 điểm); Nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng tin học (2,89 điểm), kỹ năng ngoại ngữ (2,72 điểm).

+ Khoảng cách năng lực hiện tại và năng lực cần thiết: khoảng cách năng lực trung bình của nhân viên trực tiếp là 0,63 điểm. Khoảng cách năng lực thấp nhất là ý thức làm việc (0,22 điểm). Và khoảng cách năng lực cao nhất là kỹ năng ngoại ngữ (0,79 điểm), kiến thức chuyên môn (0,96 điểm).

- Nhân viên làm việc gián tiếp (gồm mã NV6-NV10):

+ Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí năng lực: Nhìn chung, nhân viên trực tiếp có năng lực làm việc hiện tại gần đạt mức năng lực cần thiết với điểm trung bình chung là 2,75 điểm. Nhóm năng lực hiện tại tốt nhất là nhóm tiêu chí kỹ năng quản lý và phát triển bản thân (2,93 điểm), kỹ năng làm việc (2,87 điểm), tác phong làm việc (2,83 điểm); Nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng tin học (2,07 điểm), kỹ năng ngoại ngữ (2,44 điểm).

+ Khoảng cách năng lực hiện tại và năng lực cần thiết: khoảng cách năng lực trung bình của nhân viên trực tiếp là 0,6 điểm. Khoảng cách năng lực thấp nhất là thái độ công việc (0,36 điểm). Và khoảng cách năng lực cao nhất là kỹ năng ngoại ngữ (0,77 điểm), kiến thức chuyên môn (0,85 điểm).

Tóm lại, từ kết quả phân tích trên có thể nhận thấy đội ngũ cán bộ quản lý có trình độ năng lực tương đối cao (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung trên mức điểm tốt (trên 4 điểm) và khoảng cách giữa năng lực hiện tại và năng lực cần thiết là không cao (dưới 0,5 điểm). Tuy nhiên, trình độ năng

lực của nhân viên nói chung còn hạn chế (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung dưới mức điểm khá).

2.3.4. Phân tích về kết quả thực hiện công việc

2.3.4.1. Năng suất lao động bình quân của Công ty

Để đánh giá năng suất lao động theo giá trị sản phẩm ở Công ty, chúng ta cần biết tổng sản lượng sản phẩm và số người lao động qua các năm nghiên cứu.

Bảng 2.14 - Năng suất lao động bình quân của Công ty

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
Doanh thu	Tỷ đồng	470,51	650,23	780,26	846,52
LĐ bình quân	Người	96	90	74	79
NSLĐ BQ	Tỷ đồng	4,90	7,22	10,54	10,71

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh)

Qua bảng số liệu có thể thấy rằng, doanh thu của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh tăng qua các năm, năm 2013 doanh thu đạt 470,51 tỷ đồng, đến năm 2014 tăng lên 650,23 tỷ đồng tương đương 38%. Đến cuối năm 2016 đạt 846,52 tỷ đồng tăng 8,5% so với năm 2015.

Năng suất lao động bình quân năm 2014 có sự thay đổi rõ rệt so với năm 2013, tăng tuyệt đối 7,22 tỷ đồng/lao động, tương ứng tăng tương đối là 47,3%. Giữa năm 2015, Công ty ký được nhiều hợp đồng cung cấp thép nên doanh thu tăng cao với tốc độ lớn hơn so với tốc độ tăng số lượng lao động. Năm 2015, năng suất lao động đạt 10,54 tỷ đồng tăng 3,32 tỷ đồng tương ứng tăng 45,9%, đến cuối năm 2016 năng suất lao động trong giai đoạn nghiên cứu là 10,71 tỷ đồng tăng 1,6% so với năm 2015. Điều này cũng có nghĩa là công tác tổ chức lao động khoa học của Công ty tốt hơn dẫn đến hiệu quả sử dụng lao động được nâng cao rõ rệt. Và sự thay đổi theo chiều hướng tích cực

trên cũng phản ánh chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã được cải thiện.

Lao động trực tiếp: Lao động trực tiếp của doanh nghiệp là người làm ra sản phẩm và mang doanh thu, tạo ra năng suất lao động cho doanh nghiệp, được ví như trái tim của doanh nghiệp, lao động trực tiếp đã ngày càng khẳng định được mình trong doanh nghiệp, đã có những sáng kiến, đóng góp nhằm nâng cao năng suất lao động, tăng hiệu quả công việc, tham mưu cho lãnh đạo Công ty các chính sách phát triển thị trường và góp phần tạo dựng thương hiệu cho doanh nghiệp, năng suất lao động bình của Công ty còn thấp so với các doanh nghiệp tương đồng, do đó bộ phận lao động trực tiếp sẽ còn phải rất cố gắng để phát huy cao nhất hiệu quả trong năng suất lao động.

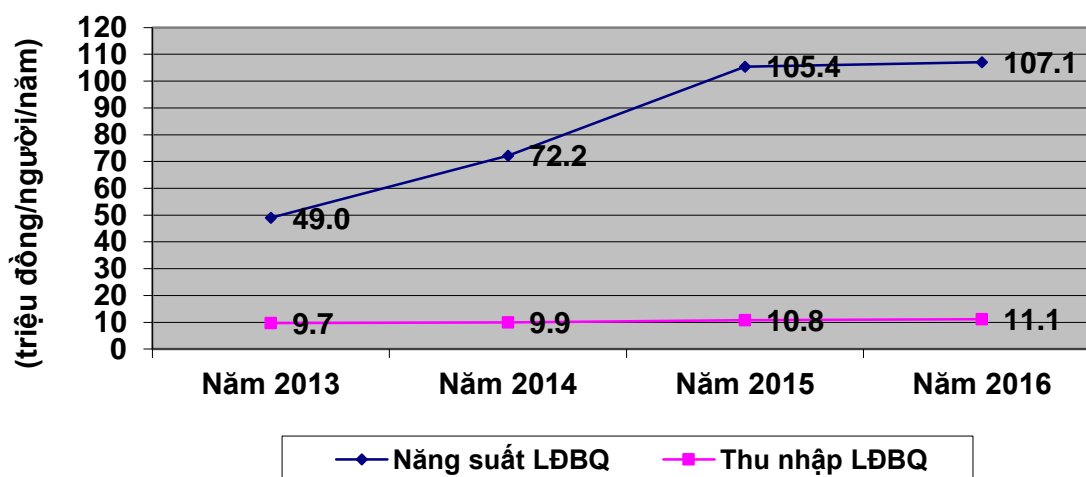
Lao động gián tiếp: Tuy không tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất của doanh nghiệp, nhưng với đa số là các lãnh đạo chủ chốt trong Công ty lên đây là bộ phận thúc đẩy năng suất lao động toàn Công ty, đưa ra các chính sách và điều hành vĩ mô một cách có hệ thống nhằm giữ vững sự ổn định và bền vững sự phát triển toàn Công ty.

2.3.4.2. Thu nhập bình quân của lao động

- Năm 2013, thu nhập bình quân một lao động là **9.776.000đ/người/năm**
- Năm 2014, thu nhập bình quân một lao động là **9.906.000đ/người/năm**
- Năm 2015, thu nhập bình quân một lao động là **10.845.000đ/người/năm**
- Năm 2016, thu nhập bình quân một lao động là **11.173.000đ/người/năm**

Qua số liệu trên dễ dàng thấy thu nhập bình quân một lao động tăng hàng năm và theo đúng quy tắc tốc độ tăng lương phải thấp hơn tốc độ tăng năng suất lao động. Năm 2014 thu nhập bình quân một lao động tăng 130.000 đ/người/năm tăng tương đương 1,3%, đến năm 2015 mức thu nhập này tăng 939,000 đ/người/năm tăng tương đương 9,47% và cuối năm 2016 tăng mức là 3,0% tương ứng mức thu nhập bình quân là 328,000 đ/người/năm.

Có sự thay đổi tích cực trên trong thu nhập bình quân mỗi CBCNV là bởi kết quả kinh doanh của Công ty tốt hơn và cũng do sự điều chỉnh mức lương tối thiểu của Nhà nước. Nhìn chung, mức lương bình quân so với thu nhập chung của xã hội như vậy là phù hợp, đảm bảo cuộc sống của người lao động, tạo điều kiện cho học yên tâm làm tốt công việc được giao.



Hình 2.5 - Biểu đồ năng suất và thu nhập bình quân

2.3.4.3 Phân tích sự thỏa mãn của khách hàng qua bảng hỏi

Sự thỏa mãn của khách hàng là thước đo khách quan về chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ và chất lượng nguồn nhân lực của một Công ty. Để thấu hiểu sự hài lòng của các khách hàng cũng như rút ra các bài học về quản trị nhân sự và hoàn thiện bộ máy nhân sự, để đảm bảo sự phát triển bền vững cho Công ty, tác giả đã khảo sát sự thỏa mãn của khách hàng về Công ty. Hiện tại Công ty có hơn 200 khách hàng tại 15 tỉnh thành trên cả nước, trong đó mỗi tỉnh thành có từ 5-15 khách hàng. Mỗi khu vực đều có các khách hàng có đặc điểm kinh doanh tương đồng và khác biệt, do đó tác giả đã lựa chọn các khách hàng có đặc điểm kinh doanh khác biệt để khảo sát và đã lựa chọn mỗi tỉnh thành là 2-5 khách hàng với tổng là 50 khách hàng. Cách tiếp cận là đi tìm hiểu thị trường và khảo sát thông tin trực tiếp tại các khách hàng cũng như gọi điện trao đổi tìm hiểu thông tin qua điện thoại. Theo kết quả điều tra

50 khách hàng thông qua bảng hỏi đánh giá sự thỏa mãn của khách hàng (phụ lục 04) về chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ và chất lượng nhân viên, có tới 46% người cho rằng cần cải tiến chất lượng nhân viên; tỷ lệ khách hàng không hài lòng và rất không hài lòng cao nhất là về kỹ năng giao tiếp (42% ý kiến) và về trang phục (33% ý kiến), kỹ năng nghiệp vụ (32% ý kiến), phong cách phục vụ (30% ý kiến). Chi tiết kết quả điều tra như bảng dưới đây:

Bảng 2.15 - Kết quả phản hồi của khách hàng

STT	Tiêu chí	Rất hài lòng	Hài lòng	Bình thường	Không hài lòng	Rất không hài lòng
1	Trang phục	8%	23%	36%	22%	11%
2	Ngoại hình	12%	30%	36%	15%	7%
3	Phong cách phục vụ	14%	21%	35%	22%	8%
4	Thái độ phục vụ	18%	30%	34%	15%	3%
5	Tác phong phục vụ	16%	26%	32%	20%	6%
6	Kỹ năng giao tiếp	10%	20%	28%	23%	19%
7	Kỹ năng nghiệp vụ	9%	24%	35%	23%	9%

(Nguồn: Kết quả số liệu tác giả điều tra)

Qua bảng điều tra số liệu đánh giá sự thỏa mãn của khách hàng, chúng ta nhận thấy chất lượng nhân lực của công ty tương đối thấp, khách hàng phản hồi các chỉ tiêu không hài lòng và rất không hài lòng cao về các nghiệp vụ như kỹ năng nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, phong cách phục vụ, trang phục rất cao. Công ty có đội ngũ các bộ công nhân viên trẻ, khỏe, có trình độ đại học và trên đại học cao nhưng chưa thực sự áp dụng vào thực tiễn công việc một cách hiệu quả và việc bố trí nhân sự chưa hợp lý do đó Công ty cần phải bố trí lại nhân sự cũng như cử nhân viên đi học các lớp đào tạo nâng cao về chuyên môn nghiệp vụ.

2.4. Đánh giá chung về chất lượng nguồn nhân lực của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

2.4.1. Kết quả đạt được

Nhìn chung, Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh có một đội ngũ CBCNV đầy tiềm năng để khai thác và phát triển

Về đội ngũ người lao động, Công ty có một nguồn nhân lực trẻ, khỏe, có ngoại hình được khách hàng đánh giá là tương đối đồng đều, ưa nhìn, diện mạo, đồng thời, cơ bản họ là những người đã công tác lâu năm tại Công ty, có lòng nhiệt tình, có ý thức phát triển vì thương hiệu của Công ty. Công ty đã có đồng phục cho từng bộ phận, tạo hình ảnh chuyên nghiệp cho Công ty. Nhìn chung đa phần CBCNV còn trẻ (30 - 45 tuổi) chiếm hơn 70% tổng số nhân viên, phù hợp với đặc điểm của ngành. Đây là một thế mạnh của Công ty trong việc sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Về tiêu chí phẩm chất đạo đức, Công ty có những CBCNV trung thực, có trách nhiệm, nhiệt tình trong công việc, có ý thức và thái độ tốt trong công việc và trong các mối quan hệ giữa con người với con người, giữa Công ty và khách hàng và giữa Công ty và đối tác. Ý thức kỷ luật cũng như chấp hành mọi nội quy, quy định của Công ty và ngành khá tốt, số vụ đi muộn về sớm, sử dụng nguyên vật liệu lãng phí... giảm theo các năm từ 2014 - 2016.

Về tiêu chí trình độ năng lực CBCNV, lao động có trình độ chiếm tỷ trọng rất cao. Tỷ lệ đại học và trên đại học luôn chiếm trên 50% tổng số lao động toàn công ty. Đây là sự thay đổi có chiều hướng tích cực vì mục tiêu bắt kịp tiêu chuẩn quốc tế (tỷ lệ cơ cấu lao động qua đào tạo hợp lý trong một tổ chức là 1 đại học, trên đại học: 5 cao đẳng, trung học chuyên nghiệp: 10 công nhân kỹ thuật, nghề). Bên cạnh đó, tinh thần học và tự học của nhân viên trong Công ty đang dần trở thành phong trào lan khắp Công ty. Trong quá

trình làm việc, do yêu cầu của công việc và thỏa mãn nhu cầu học hỏi, thăng tiến của bản thân nên một lượng lớn CBCNV đã chủ động tham gia các khóa học trong thành phố.

Về sử dụng lao động sao cho có hiệu quả, tăng năng suất lao động là việc công ty luôn quan tâm sử dụng sao cho hợp lý. Trong những năm qua Công ty luôn thực hiện tốt các việc bố trí lao động phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực làm việc; Cơ cấu nhân sự ở các bộ phận hợp lý; Có bản mô tả công việc đối với từng vị trí làm việc; Có hệ thống thang điểm đánh giá chất lượng lao động. Đặc biệt, tiền lương của người lao động luôn được Công ty quan tâm hàng đầu vì tiền lương là khoản thu nhập chính của người lao động. Do đó để đảm bảo cho người lao động gắn bó, yên tâm công tác, phát huy hiệu quả sức lao động, công ty luôn quan tâm cải tiến tiền lương, tăng lương cho người lao động.

Tuy nhiên, bên cạnh những điểm mạnh đó là những hạn chế còn tồn tại cần nhanh chóng có biện pháp khắc phục nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng nguồn nhân lực của Công ty.

2.4.2. Tồn tại, hạn chế

Trong những năm qua, mặc dù Công ty đã thực hiện tốt các chính sách sử dụng lao động, tuy nhiên, việc trọng dụng lao động giỏi công ty thực hiện chưa được tốt. Nguyên nhân là cơ chế chính sách đặc thù dành cho lao động giỏi hiện nay của công ty chưa đáp ứng được yêu cầu về mức thu nhập của lao động giỏi, lao động sáng tạo.

Các chế độ tiền lương cho người lao động được áp dụng khá tốt. Tuy nhiên, hình thức khen thưởng đột xuất, có sáng kiến về các gương lao động tiêu biểu đối với người lao động trong những năm qua chưa kịp thời mang lại lợi ích cho doanh nghiệp để phát huy lao động giỏi, lao động sáng tạo mang lại lợi ích cho Công ty. Bên cạnh đó, chính sách bồi dưỡng nâng cao trình độ

cho người lao động chưa thật sự rõ ràng về mục tiêu, phương pháp, chi phí và thời gian đào tạo. Số lớp, số lao động được đào tạo bằng các hình thức chưa được tổ chức nhiều, chưa có chế độ chính sách hỗ trợ, khuyến khích lao động đi học nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn.

Chất lượng lao động chưa đáp ứng được yêu cầu của từng vị trí, trong quá trình phục vụ vẫn hay mắc phải sai sót, tỷ lệ khách hàng phàn nàn về chất lượng dịch vụ còn khá cao, về kỹ năng giao tiếp còn ở mức thấp.

Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng, đại học, lao động có kinh nghiệm nghề nghiệp, có bằng cấp cao nhưng chưa thực sự áp dụng vào thực tiễn công việc một cách hiệu quả. Theo kết quả điều tra bảng hỏi về năng lực hiện tại của CBCNV toàn Công ty thì kiến thức và kỹ năng chuyên môn, kiến thức về khách hàng, kỹ năng ngoại ngữ, kỹ năng tin học có khoảng cách khá lớn so với năng lực yêu cầu. Chẳng hạn, theo số liệu thống kê, 32% CBCNV có chứng chỉ tiếng Anh ở trình độ A; 16,5 % CBCNV ở trình độ B và 3,8 % CBCNV ở trình độ C. Tuy tỷ lệ CBCNV biết ngoại ngữ là khá cao (khoảng 70% tổng số lao động) nhưng thực tế lượng CBCNV có thể sử dụng thành thạo cả 4 kỹ năng nghe, nói, đọc, viết đặc biệt là kỹ năng giao tiếp là rất ít, chỉ chiếm khoảng 11%. Ngoài ra, riêng đối với lao động gián tiếp của Công ty, kỹ năng tin học mới ở mức trung bình (trình độ A). Đa số chỉ biết sơ qua về tin học văn phòng. Số cán bộ, nhân viên có thể ứng dụng các phần mềm vi tính vào trong công việc còn ít.

Cán bộ quản lý nguồn nhân lực của Công ty có trách nhiệm trợ giúp cho các cán bộ quản lý và lãnh đạo trong việc đề ra và tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách có liên quan tới người lao động của doanh nghiệp. Vì thế, họ phải là những người được trang bị và đào tạo đầy đủ về nghiệp vụ chuyên môn, nghiệp vụ kinh tế, kiến thức xã hội, kiến thức quản lý và tổ chức lao động, tâm lý - xã hội học lao động, hiểu rõ luật pháp và các chính sách về

người lao động của Nhà nước. Hiện nay, bộ phận nhân sự của Công ty trực thuộc Văn phòng, dưới sự quản lý của phòng hành chính với ba nhân viên Hành chính - Nhân sự. Các nhân viên này chủ yếu đảm trách về mảng lưu giữ hồ sơ, quản lý nhân sự cùng các công việc hành chính. Họ có lợi thế về kinh nghiệm làm việc tại Công ty (trên 3 năm) nên hiểu rất rõ về đặc điểm Công ty cùng nguồn nhân lực ở đây. Tuy nhiên, do không được đào tạo chính quy về quản lý nguồn nhân lực nên năng lực những nhân viên này còn hạn chế, mới chỉ dừng lại ở các công việc mang tính chất hành chính, chưa thực sự đi sâu vào công tác chính của bộ phận nhân sự. Vì vậy, trong tương lai gần, bên cạnh việc hoàn thiện các quy trình làm việc phòng và các chính sách tuyển dụng, đào tạo, Công ty cần có kế hoạch đào tạo nâng cao về chuyên môn cho các nhân viên này để có thể thực hiện tốt các chức năng quản trị.

Đối với số lượng người lao động được cử đi học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nâng cao kỹ năng marketing đều chủ yếu vừa học vừa làm. Chính vì thế nên công việc họ đảm đương ít nhiều bị chi phối, chất lượng học tập và hiệu quả công việc bị suy giảm, gián đoạn gây lãng phí nguồn lực, thiệt hại cho Công ty và cho chính bản thân người lao động.

Kỹ năng quảng bá, giới thiệu và bán sản phẩm, kỹ năng giao tiếp với khách hàng còn hạn chế đối với nhân viên trực tiếp phục vụ khách hàng, hơn nữa tác phong làm việc, theo nhận xét của khách hàng còn thiếu tính nhanh nhẹn chuyên nghiệp.

Công ty còn có sự biến động nhân sự tương đối lớn. Tỷ lệ lao động chuyển đến, chuyển đi vẫn không có xu hướng giảm gây bất ổn trong công tác quản lý cũng như hoạt động kinh doanh cho Công ty.

2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế

Chính sách tuyển dụng, chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong Công ty chậm được xây dựng, ban hành. Đồng thời, chính sách thu nhập,

đánh giá kết quả thực hiện công việc cùng các quy chế khen thưởng kỷ luật chưa hoàn thiện nên chưa thực sự phát huy được hết vai trò tạo động lực của nó trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty. Hơn nữa, môi trường văn hóa Công ty, các chính sách đãi ngộ chưa được chú trọng nên chưa có tác động khuyến khích người lao động thực hiện tốt nhiệm vụ theo mục tiêu của doanh nghiệp.

Công ty chưa có chiến lược phát triển nguồn nhân lực dài hạn. Bộ phận chuyên trách nhân sự không được đào tạo chính quy nên tầm nhìn và năng lực chuyên môn còn yếu, khiến cho việc tổ chức thực hiện, giám sát kiểm tra của bộ phận Nhân sự đối với CBCNV trong việc thực thi các chính sách còn lỏng lẻo. Bên cạnh đó, Công ty cũng chưa xây dựng được tiêu chuẩn công việc, quy trình làm việc trong một bộ phận và giữa các bộ phận. Công ty cũng chưa quan tâm giải quyết tốt mối quan hệ giữa bố trí, sử dụng và bồi dưỡng lao động.

Thiếu các chính sách phù hợp để huy động các nguồn tài trợ và thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa các đối tác liên quan để phát triển nguồn nhân lực du lịch.

Nhận thức của ban lãnh đạo về tầm quan trọng của nguồn nhân lực chưa đầy đủ, do vậy chưa phân bổ kinh phí để đầu tư đúng mức cho công tác đào tạo phát triển nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty.

CHƯƠNG 3
MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CP CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH
GIAI ĐOẠN 2018-2025

3.1. Quan điểm, định hướng, mục tiêu phát triển của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2018 - 2025

Qua nhiều năm kinh nghiệm và phát triển, uy tín và thương hiệu của Công ty dần được khẳng định hơn trong lĩnh vực kinh doanh. Để tiếp tục phát huy những thành quả đã đạt được, tiếp tục xây dựng Công ty ngày một lớn mạnh và phát triển bền vững. Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã có những quan điểm, định hướng quan trọng trong tương lai:

- Luôn phát triển góp phần nâng cao hiệu quả kinh tế và đóng góp của Công ty vào sự phát triển kinh tế-xã hội của ngành thép trong cả nước.
- Duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh của Công ty hiệu quả, bền vững với kết quả kinh doanh năm sau cao hơn năm trước.
- Phát triển kinh doanh theo hướng đa ngành, xây dựng cơ chế làm việc hiệu quả, linh hoạt, nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người lao động.
- Đảm bảo phát triển kinh doanh gắn với yêu cầu giữ vững an ninh, trật tự an toàn xã hội và phát triển bền vững.

Mục tiêu cụ thể:

- Về doanh thu kinh doanh: Phấn đấu đến năm 2025 đạt trên 2000 tỷ/năm.
- Về Thị trường khách hàng: tập trung cả thị trường nội địa (Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, các tỉnh đồng bằng sông Hồng,...).
- Về xúc tiến, quảng cáo: xây dựng hình ảnh Công ty, phát hành các ấn phẩm giới thiệu tiềm năng, sản phẩm thép và vật liệu xây dựng của Công ty.

Giới thiệu tiềm năng của Công ty tại các, hội nghị, hội thảo trong nước và quốc tế, trong khuôn khổ các chương trình về thương mại và xúc tiến đầu tư.

3.2. Quan điểm, định hướng, mục tiêu nâng cao chất lượng lao động của công ty giai đoạn 2018 - 2025

3.2.1. Quan điểm phát triển nhân lực

- Đầu tư phát triển cho con người là đầu tư cơ bản nhất cần được ưu tiên hàng đầu.

- Cần thực hiện tuyển chọn nhân viên đúng với chức năng thu hút nhân tài, thu hút nguồn nhân lực cho Công ty.

- Cần coi đào tạo là bản lề của việc nâng cao trình độ, năng lực của nhân viên nên phải đầu tư thích đáng.

- Cần có chính sách lương, thưởng thích hợp để duy trì đội ngũ nhân viên, tạo động lực phát huy tối đa năng lực của người lao động.

- Tiếp tục duy trì các chương trình phúc lợi, các hoạt động nhằm làm phong phú theo những giá trị truyền thống văn hóa và tinh thần cho người lao động.

3.2.2. Định hướng phát triển nhân lực

- Công ty có định hướng phát triển nguồn nhân lực trên cơ sở “Chiến lược phát triển nguồn nhân lực đến năm 2017 và tầm nhìn đến năm 2020”.

- Phối hợp với các cơ sở đào tạo sẵn có trong và ngoài tỉnh để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty.

- Xây dựng hệ thống phân cấp, đẩy mạnh hệ thống phân cấp, giám sát nội bộ, chuẩn hóa công tác đánh giá cán bộ gắn liền với chính sách lương thưởng.

- Tổ chức các chương trình đào tạo lại, nâng cao nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ hiện có. Xây dựng cơ chế, chính sách tài chính nhằm hỗ trợ, động viên tinh thần người lao động học tập nâng cao chuyên môn.

- Xây dựng quy trình tuyển chọn người lao động phù hợp với mục tiêu kinh doanh cũng như đảm bảo năng lực, phẩm chất đạo đức, thể lực.

3.2.3. Mục tiêu phát triển nhân lực

Xây dựng đội ngũ người lao động có trình độ và kỹ năng nghiệp vụ (chuyên môn, tin học...) vững vàng, phẩm chất đạo đức lối sống tốt, cơ cấu lao động (theo trình độ học vấn, giới tính, độ tuổi...) hợp lý, đáp ứng các yêu cầu phát triển, đưa Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh trở thành Công ty có thương hiệu, cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

Phân đầu đến năm 2025, Công ty sẽ có 200 CBCNV có năng lực cao, thể chất và phẩm chất tốt, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

3.3. Một số biện pháp nâng cao chất lượng lao động của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh giai đoạn 2018 – 2025

3.3.1. Nâng cao chất lượng công tác lập kế hoạch và tuyển dụng lao động

- Xây dựng kế hoạch nhân sự: Công ty cần dựa trên cơ sở các qui chế, chính sách về tuyển dụng lao động, qui định về tiêu chuẩn nhân viên để xây dựng chính sách và tiêu chuẩn tuyển dụng phù hợp, xây dựng kế hoạch nhân sự cho từng năm .

- Ban lãnh đạo và bộ phận chuyên trách nguồn nhân lực cần lập kế hoạch tuyển dụng kèm theo bản mô tả công việc (gồm các tiêu chuẩn cụ thể về năng lực, trình độ, kinh nghiệm, ngoại ngữ, sức khỏe, độ tuổi và hình thức) cũng như các bài kiểm tra phù hợp (trình độ chuyên môn; kỹ năng ngoại ngữ + tin học, khả năng hiểu biết xã hội) ở mọi trình độ tương ứng với ứng viên ở từng vị trí.

- Mọi thông tin tuyển dụng, chế độ ưu tiên... cần được thông báo công khai trên phương tiện thông tin đại chúng (đài, báo, internet, hội chợ việc làm,...) ít nhất là 1 tháng để có nguồn ứng viên tốt.

- Công ty mở rộng chính sách tuyển dụng rộng rãi sẽ thu hút được nhiều tri thức trên thị trường lao động. Việc thu hút và sử dụng có hiệu quả cả hai nguồn nhân lực được đào tạo bên trong và bên ngoài có ý nghĩa rất lớn lao

trong việc bổ sung tri thức, chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ nhau trong công việc phát triển hoạt động kinh doanh

-Nâng cao chất lượng tuyển dụng: quá trình thi tuyển phải được giám sát chặt chẽ và bảo đảm tính công bằng bởi một Hội đồng tuyển dụng gồm Trưởng phòng Nhân sự đào tạo, Trưởng bộ phận có liên quan và Tổng Giám đốc (khi tuyển các chức danh quản lý).

3.3.2. Tổ chức hợp lý, khoa học lực lượng lao động.

3.3.2.1. Tổ chức hợp lý bộ máy tại các bộ phận, phòng ban

Tổ chức hợp lý, khoa học bộ máy tại các bộ phận, phòng ban là một động lực thúc đẩy nhân viên vận dụng được khả năng trí tuệ của họ vào công việc mà họ đang đảm nhiệm.

- Cần xem xét, đánh giá trình độ chuyên môn của nhân viên, xem những người nào phù hợp với những công việc gì, từ đó bố trí đảm bảo “đúng người, đúng việc, đúng chỗ và đúng lúc”.

- Việc bố trí nhân viên cho các bộ phận của Công ty phải căn cứ vào tình hình thực tế về công việc, trách nhiệm của bộ phận đó. Cần bố trí sao cho khối lượng công việc mà mỗi cá nhân đảm đương phù hợp với khả năng thực tế của họ.

- Bố trí sắp xếp nhân viên làm việc ở các bộ phận cùng tính cách, cùng tâm lý vào một nhóm làm việc, lúc đó họ phải thúc đẩy nhau làm việc, cùng kết hợp, trao đổi để hoàn thiện công việc.

- Trên cơ sở đánh giá trình độ nhân viên thì cần mạnh dạn giao việc cũng như quyền hạn và trách nhiệm cho nhân viên để họ có thể độc lập tự chủ trong công việc. Bên cạnh đó, để có thể tiết kiệm chi phí nhân lực trong mùa thấp điểm (từ tháng 10 năm trước đến tháng 4 năm sau), Công ty có thể:

- Trong mùa cao điểm, ở các bộ phận tác nghiệp sẽ tuyển thêm nhân viên làm việc theo hợp đồng mùa vụ hoặc làm việc theo giờ. Đến mùa thấp điểm,

Công ty giảm bớt lượng lao động dư thừa bằng cách tiến hành đánh giá lại năng lực, ý thức của tất cả nhân viên tác nghiệp, sàng lọc và ký hợp đồng lao động mới với những nhân viên nào đạt yêu cầu.

- Trong mùa thấp điểm, để tránh tình trạng rỗi việc, Công ty cần có kế hoạch bố trí, sử dụng lao động hợp lý như: tiến hành các công tác đào tạo, giảm số ngày công làm việc trong tháng, điều chuyển nhân viên các bộ phận tác nghiệp ít việc chuyển sang làm công việc khác như: sửa chữa, cải tạo kho bãi nhà xưởng, ...

3.3.2.2. Tăng cường giám sát, kiểm tra công tác quản lý lao động

Việc tăng cường kiểm tra, giám sát cấp dưới trong quá trình thực hiện công việc là vô cùng cần thiết. Tuy nhiên để việc kiểm tra, giám sát đạt hiệu quả, không gây căng thẳng, tâm lý bị giám sát ngặt nghèo, Công ty phải xây dựng được quy định phân công, phân cấp phù hợp, cụ thể theo mức độ và thời gian kiểm tra.

Đối với cán bộ quản lý: Tổng giám đốc phải thường xuyên họp hội ý, kiểm tra lại tình hình công việc hàng tuần, hoặc ngay sau khi có công việc phát sinh.

Lập kế hoạch đào tạo và đào tạo lại cho cán bộ quản lý của Công ty là việc làm cần thiết. Qua phân tích về chất lượng cán bộ quản lý tại chương 3, số cán bộ quản lý hiện tại của Công ty chỉ đáp ứng cơ bản về mặt bằng cấp chuyên môn, còn năng lực và các tiêu chí khác là chưa đáp ứng được các yêu cầu, tiêu chuẩn chức danh đề ra, đặc biệt những kỹ năng trao đổi thông tin trong quản lý, kiến thức về pháp luật, xã hội và đặc biệt là những kỹ năng ngoại ngữ, tin học.

Trước mắt Công ty cần tổ chức các lớp đào tạo cơ bản về quản lý cho các cán bộ quản lý chưa qua đào tạo, tổ chức các buổi trao đổi kinh nghiệm ở các tình huống trong quản lý điều hành. Bên cạnh đó, về lâu dài Công ty nên cử lao động quản lý tham gia học các khóa đào tạo như đại học, trung cấp về

chuyên ngành marketing... Công ty tổ chức học thêm hoặc yêu cầu số lao động quản lý này tự đi học thêm về ngoại ngữ, tin học...

Đối với đội ngũ các bộ quản lý trong diện quy hoạch, cần phải có chương trình đào tạo cụ thể, có chế độ sát hạch nghiêm túc trước khi đề bạt hoặc loại bỏ cán bộ khỏi diện quy hoạch.

Cần sử dụng chính sách luân chuyển cán bộ quản lý để đào tạo đội ngũ cán bộ có khả năng đa dạng, thích ứng với sự thay đổi môi trường. Đặc biệt quan tâm, làm tốt công tác tư tưởng đối với các cán bộ được luân chuyển, chú trọng tới đội ngũ cán bộ trẻ đã được đào tạo cơ bản về chuyên môn nghiệp vụ,...

Ngoài ra, việc kiểm tra phải được thực hiện thường xuyên hơn. Hàng ngày bên cạnh việc nắm bắt tình hình kinh doanh, nhân sự từ cán bộ nhân viên cần kiểm tra công việc thông qua cán bộ dưới quyền là các giám sát, tổ trưởng. Việc kiểm tra, giám sát thường xuyên như vậy sẽ giúp cho người lao động quan tâm đến công việc, năng lực quản lý, điều hành sẽ được nâng cao hơn.

Đối với nhân viên định kỳ hàng tuần bắt buộc phải họp giao ban, phân tích công việc đã đạt được của tuần trước, dự kiến triển khai công việc của tuần sau.

Trong quá trình kinh doanh hàng ngày, thông qua các sự việc phát sinh, Trưởng các phòng ban nghiệp vụ liên quan (Nhân sự, kế toán, kỹ thuật,...) lại giám sát, kiểm tra một lần nữa.

Tóm lại việc tăng cường kiểm tra, giám sát của cấp trên có tác dụng rõ rệt, giúp cấp dưới nâng cao được năng lực quản lý bản thân, làm việc có kế hoạch cụ thể, khoa học, đảm bảo tiến độ, thời gian quy định.

3.3.2.3. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng lao động

Rà soát đánh giá toàn diện khả năng hoàn thành nhiệm vụ của người lao động làm cơ sở cho việc đào tạo lại người lao động

Như đã phân tích ở chương 2, hiện nay chất lượng lao động của Công ty chưa tương xứng với yêu cầu của công việc, đối với khối lao động trực tiếp bán hàng tình trạng bố trí chưa đúng chuyên môn nghiệp vụ chiếm tỷ lệ khá lớn, lao động gián tiếp tại văn phòng Công ty có trình độ bằng cấp nhưng tỷ lệ có trình độ chuyên môn cao như Thạc sỹ chưa nhiều, nhất là về nghiên cứu phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm, đào tạo nâng cao chất lượng NNL... Để đánh giá một cách toàn diện và sát với thực tế chất lượng lao động, Công ty cần tổ chức kiểm tra đánh giá toàn bộ lao động. Chia ra thành 2 đợt đánh giá. Đợt 1 cho lao động trực tiếp; đợt 2 cho lao động gián tiếp. Mục tiêu của việc đánh giá này là nắm bắt được những kiến thức kỹ năng còn thiếu hoặc yếu của người lao động để xác định đối tượng, chương trình đào tạo lại cho phù hợp.

Từ kết quả của việc đánh giá trong toàn Công ty, xác định nội dung cần đào tạo, đào tạo lại để xây dựng kế hoạch, chương trình đạo tạo và tiến hành đào tạo lại theo những hình thức đã thu được trong phiếu điều tra.

Việc đào tạo và đào tạo lại trong Công ty cần thực hiện những hình thức đào tạo như:

+ Thường xuyên kiểm tra, uốn nắn nhân viên (đào tạo tại chỗ); Thông qua việc bố trí theo cặp. người có tay nghề cao kèm cặp hướng dẫn người có tay nghề thấp trong quá trình cùng làm việc. Kiểu đào tạo này có ưu điểm là dễ tổ chức, ít tốn kém, đơn giản và có thể đào tạo nhiều người ở nhiều bộ phận cùng một thời gian, đồng thời nắm ngay được cách thức giải quyết công việc. Nhưng cũng có nhược điểm là đòi hỏi người hướng dẫn phải thạo nghề và có phương pháp sự phạm.

+ Thường xuyên có các buổi trao đổi nghiệp vụ chuyên môn.

+ Mời các chuyên gia đến bồi dưỡng ngắn hạn.

+ Cách đào tạo khác: Cử đi học tại các trường thuộc chuyên ngành quản trị kinh doanh: Đại học Quốc Gia, đại học Kinh Tế, đại học Thương Mại, ...

Tóm lại, tùy theo yêu cầu của thực tế, đặc điểm tình hình nhân lực của Công ty từng thời kỳ để có hình thức đào tạo phù hợp, đảm bảo hiệu quả (với yêu cầu: chi phí thấp, tác dụng nâng cao tay nghề cho cán bộ, nhân viên..). Tuy nhiên, trong thời điểm hiện tại, Công ty cần triển khai ngay hoạt động đào tạo sau:

Bên cạnh nâng cao công tác đào tạo bồi dưỡng chuyên môn, công ty cần quan tâm hơn nữa công tác nâng cao trình độ tin học, ngoại ngữ...

Hiện nay, tin học và ngoại ngữ là một trong những lĩnh vực liên quan rất lớn đến hiệu quả công việc. Nguồn nhân sự của công ty trong những năm qua đã có những sự tiến bộ rất lớn trong hai lĩnh vực trên. Để nâng cao được trình độ tin học, ngoại ngữ công ty cần phải làm một số việc cụ thể:

- Thực hiện tổ chức các lớp đào tạo về tin học và ngoại ngữ cho cán bộ cũng như nhân viên, bắt buộc họ phải tham dự và phải có những đánh giá kết quả cuối cùng sau mỗi lớp đào tạo.

- Công tác tuyển dụng nhân sự phải quan tâm triệt để đến hai lĩnh vực này, có thể coi đó là kỹ năng phần mềm của người lao động làm tiêu chí tuyển dụng nhân sự có chất lượng.

3.3.3. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ với người lao động

Đây là nhân tố quan trọng và tác động mạnh nhất đến hiệu quả nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty. Do đó, để nâng cao được năng lực và chất lượng nguồn nhân lực, Công ty cần thực hiện một số vấn đề sau:

3.3.3.1 Xây dựng chính sách tiền lương

- Chính sách tiền lương riêng phù hợp và cạnh tranh với đặc trưng ngành nghề hoạt động và bảo đảm cho người lao động được hưởng đầy đủ các chế độ theo quy định của Nhà nước, phù hợp với trình độ, năng lực và công

việc của từng người, tạo động lực cho người lao động của Công ty làm việc hăng say, góp phần thúc đẩy phát triển kinh doanh của Công ty.

- Đối với lao động trực tiếp tham gia vào quá trình kinh doanh và cung cấp dịch vụ/ ngoài mức lương cố định, Công ty còn thực hiện chính sách trả lương hiệu quả theo năng suất lao động và sự tuân thủ nội quy lao động. Hàng năm, Công ty cần thực hiện xét mức lương chung cho toàn thể CBCNV Công ty, qua đó đánh giá năng lực từng CBCNV để có quyết định điều chỉnh lương phù hợp hơn.

- Có hệ thống thang, bảng lương phù hợp với các chức danh, vị trí công việc; Chi trả tiền lương cho người lao động đúng thời hạn; Thực hiện tốt chế độ nâng lương cho người lao động; Trích, nộp các khoản trích theo lương đúng quy định của pháp luật; Có chế độ lương, thưởng đặc biệt dành cho lao động giỏi, lao động sáng tạo, lao động chuyên gia.

Hiện nay, Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã và đang thực hiện hình thức trả lương theo hệ số lương cơ bản cho các nhân viên làm việc tại khối văn phòng Công ty. Tuy nhiên ngoài lương cơ bản nhân viên còn hưởng lương làm thêm giờ, vượt mức quy định và tiến độ hoàn thành khối lượng công việc được giao. Mặc dù vậy nhưng công tác theo dõi và kiểm tra về thời gian cũng như chất lượng công việc chưa cao, Công ty vẫn còn một số cán bộ công nhân viên chưa thực sự gắn quyền lợi trách nhiệm vào công việc của mình. Đôi khi còn buông lỏng công, cấp trên có nhắc nhở đôn đốc thì mới thực hiện. Như vậy để có được một chính sách tiền lương phù hợp hơn, công ty cần xây dựng một số loại định mức lao động hợp lý hơn, kết hợp với công tác kiểm tra giám sát chặt chẽ về thời gian lao động, đánh giá kịp thời chất lượng và kết quả công việc của đội ngũ nhân lực. Từ đó để lựa chọn một chính sách tiền lương phù hợp và công bằng hơn.

Đặc biệt đối với nhân lực trực tiếp, việc trả lương cần quản lý một cách chặt chẽ hơn bằng cách định ra các mức cho từng loại công việc cụ thể. Quản lý nhân lực tiếp với phương châm “Làm theo năng lực hưởng theo lao động” là hình thức quản lý phù hợp với công tác quản trị nhân lực ở công ty. Đối với những nhân lực làm việc không đạt mức kế hoạch đã đề ra thì tuyệt đối không cắt định mức lao động của họ ngay tháng đó mà lên để điều chỉnh sau. Ngược lại, khi nhân lực hoàn thành định mức đặt ra và đúng tiến độ thi công của công việc thì ngoài tiền lương được hưởng, Công ty cần có chế độ khen thưởng, biểu dương kịp thời bằng vật chất và động viên về mặt tinh thần để họ có ý thức chiến đấu trong các công việc tiếp theo. Ngoài ra để đảm bảo cho đội ngũ cán bộ công nhân viên hoàn thành nhiệm vụ được giao đúng thời hạn và tiến độ của công việc Công ty hay từng xưởng sản xuất cần nghiên cứu và đưa ra các mức phù hợp với năng lực của nguồn nhân lực của mình. Xác định được khối lượng công việc và thời gian hoàn thành để có thể lập ra tiến độ thi công khoa học nhất, Tác giả đề xuất một số ý kiến về chế độ tiền lương của Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh trong thời gian tới như sau:

+ Khi áp dụng chính sách tiền lương của Công ty phải chú ý đến việc phải bảo đảm mức sống của người lao động và gia đình họ, phải đủ để tái sản xuất sức lao động và có tích lũy, chú ý đến độ chênh lệch giữa mức lương thực tế với mức lương theo nhu cầu. Đây là vấn đề hầu như tất cả các doanh nghiệp đều mong muốn, tuy nhiên, chúng ta phải đặt Công ty trong cả hệ thống các doanh nghiệp cùng ngành nghề và trong phạm vi địa phương của Công ty, từ đó quyết định một chính sách tiền lương phù hợp nhất để tránh được sự đào thải bởi sự cạnh tranh trên thị trường lao động.

+ Tiền lương phải có lợi cho việc nâng cao tính tích cực và kích thích được sự say mê, hứng thú trong công việc của người lao động. Có được như

vậy mới nâng cao được năng suất, khơi dậy sự sáng tạo tiềm tàng của họ nhằm mang lại hiệu quả cao nhất cho đơn vị.

+ Công ty phải đặc biệt chú ý đến vấn đề công bằng, hợp lý và trả lương cho phù hợp với từng vị trí, tính chất công việc cũng như năng lực thực sự của người lao động, nghĩa là phải phân biệt được tiền lương cho những công nhân, nhân viên văn phòng; những cán bộ chuyên môn; các người quản lý từng cấp, như thế mới thúc đẩy được quá trình phát triển của Công ty.

+ Trong điều kiện kinh tế thị trường như hiện nay, việc xác định mức lương của người lao động, Công ty phải luôn luôn xác định theo tình hình cung cầu sức lao động trên thị trường, Nghĩa là, chế độ tiền lương phải luôn luôn cải tiến trong từng thời điểm cho phù hợp với sự biến đổi trên thị trường lao động.

3.3.3.2 . Chính sách tiền thưởng

- Những nhân viên có thành tích trong công việc sẽ được thưởng khi:

-Làm hài lòng khách hàng, được khách hàng khen ngợi nhiều lần. Giải quyết được tranh chấp giữa Công ty với khách hàng. Tăng cường mối quan hệ giữa Công ty và khách hàng, có thể giữ lại các khách hàng có nguy cơ bị mất trong tương lai.Nhiệt tình, trung thực, tận tâm trong công việc và bảo vệ được hình tượng của Công ty.Chăm chỉ làm việc, nhận được sự đánh giá tốt của khách hàng.

- Phát triển các hình thức thưởng và đãi ngộ khác đối với người lao động:

- Thưởng cho những nhân viên giới thiệu được khách đến với doanh nghiệp. Mức thưởng được xác định bằng tỷ lệ phần trăm trên doanh thu từ khách.Thưởng đối với những nhân viên cung cấp được các dịch vụ có chất lượng cho khách hàng như được khách hàng khen ngợi, được các đồng nghiệp tín nhiệm và được người quản lý trực tiếp xác nhận.

- Ngoài ra, các doanh nghiệp cần duy trì các hình thức thưởng khác như thưởng cuối năm, thưởng hoàn thành vượt kế hoạch, thưởng sáng kiến... Các hình thức đãi ngộ khác có tác động đến động cơ và năng suất lao động như các danh hiệu khen thưởng, thăm hỏi, động viên tinh thần của lãnh đạo doanh nghiệp đối với cá nhân và gia đình người lao động nhân dịp hiếu hỉ, sinh nhật, lễ tết...

3.3.3.3 Cải thiện điều kiện lao động và nâng cao chất lượng môi trường làm việc

Điều kiện làm việc có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả lao động của mỗi cá nhân đồng thời cũng ảnh hưởng đến sức khỏe của người lao động. Hoàn thiện công tác tổ chức phục vụ nơi làm việc theo yêu cầu của công việc, tạo ra môi trường thuận lợi về tâm sinh lý cho người lao động. Thường xuyên tổ chức kiểm tra sức khỏe, có kế hoạch chăm sóc, thăm hỏi sức khỏe cho nhân viên. Việc làm này sẽ giúp cho nhân viên có một sức khỏe tốt để họ tận tình với công việc và cảm thấy doanh nghiệp quan tâm nhiều đến mình.

Chú trọng đến các biện pháp kích thích tinh thần nhằm tăng năng suất lao động và tái tạo sức lao động cho CBCNV như: tổ chức các cuộc thi thể thao, văn nghệ đều đặn hay tổ chức tham quan, nghỉ mát trong và ngoài nước vừa để động viên, khuyến khích nhân viên vừa tăng tính đoàn kết, tinh thần tập thể, gây dựng niềm tự hào vừa tạo cơ hội cho CBCNV Công ty có thể học hỏi, rút kinh nghiệm phục vụ khách hàng từ các đối tác khác.

3.3.4. Nâng cao phẩm chất đạo đức, tác phong cho người lao động

Nâng cao phẩm chất đạo đức tác phong cho người lao động là một trong những mục tiêu quan trọng không những là của công ty mà còn là của rất nhiều doanh nghiệp trong nước. Mỗi người lao động đến với Công ty từ những gia đình khác nhau và có đặc điểm tâm sinh lý, nhân sinh quan không giống nhau nên khó có thể cùng một tầm nhìn chung và nhận thức được hành vi nào là đúng đắn và được phép làm khi gia nhập vào Công ty. Vì vậy, một

Chương trình đạo đức đúng đắn sẽ giúp Công ty giảm thiểu hậu quả từ những hành vi sai trái của nhân viên như phản ứng tiêu cực của khách hàng hay trách nhiệm trước xã hội, trước pháp luật.

Phẩm chất của đội ngũ cán bộ công nhân viên về tính trung thực, thật thà trong chuyên môn cũng như trong cuộc sống hàng ngày, trong mỗi quan hệ với đồng nghiệp, cơ quan là một trong những đánh giá vô cùng cần thiết đối với hiệu quả của một doanh nghiệp. Để làm tốt công tác này. Ban lãnh đạo công ty phải cần có giải pháp sau:

- Nâng cao ý thức trách nhiệm của đại bộ phận cán bộ công nhân viên trong công ty đối với yêu cầu công việc nhiệm vụ được giao, cũng như tinh thần học hỏi trong lao động và sản xuất.

- Nâng cao chất lượng hiệu quả của công tác thanh tra, kiểm tra đối với các hoạt động thường ngày của người lao động, từ đó có sự uốn nắn nhắc nhở kịp thời giúp họ có sự thông suốt về các hành vi của mình.

- Tiếp tục kiện toàn các tổ chức, nâng cao đội ngũ cán bộ công nhân viên đang thực thi công việc và nhiệm vụ mà đơn vị đã giao

Công ty có thể phổ biến hiệu quả các tiêu chuẩn đạo đức thông qua các chương trình đào tạo đạo đức. Mục tiêu của chương trình đào tạo này là nhằm nâng cao tầm hiểu biết của nhân viên về vấn đề đạo đức và khả năng nhận biết chúng; nhằm truyền đạt cho nhân viên các quy trình và luật lệ liên quan và nhằm xác định những người có khả năng giúp nhân viên giải quyết các rắc rối của vấn đề đạo đức.

Để đảm bảo hiệu quả cho chương trình tuân thủ đạo đức trên, Công ty cần thiết lập một hệ thống điều hành thực hiện, kiểm tra và cải thiện liên tục các tiêu chuẩn và chính sách có liên quan. Sự tuân thủ đạo đức có thể được đo lường thông qua việc quan sát hành vi của nhân viên và tiến hành so sánh với các tiêu chuẩn đạo đức của Công ty hoặc sử dụng bảng hỏi định kỳ (có thể 6

tháng/ lần) để điều tra thăm dò nhận thức về đạo đức của nhân viên về Công ty, cấp trên, đồng nghiệp và bản thân họ cùng tỷ lệ các hành vi có đạo đức và vô đạo đức xảy ra trong Công ty. Công ty có thể có những hòm thư góp ý hay đường dây nóng nội bộ nhằm giúp đỡ, tạo cơ hội cho nhân viên thông báo về những sai phạm đạo đức mà họ biết để kịp thời có những biện pháp chấn chỉnh.

KẾT LUẬN

Chất lượng nguồn nhân lực là một vấn đề đã và đang được quan tâm không chỉ ở tầm vĩ mô mà còn ở tầm vi mô. Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh cũng không nằm ngoài quy luật đó.

Sau khi nghiên cứu, luận văn đã hệ thống hóa và phát triển những lý luận về chất lượng nguồn nhân lực nói chung và đã khái quát nội dung, phương pháp và cách tiếp cận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Từ đó, luận văn đã thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng chất lượng nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh, chỉ ra những mặt còn tồn tại trong vấn đề này.

Nhìn chung, Công ty CP Công nghệ và thương mại Trang Khanh có một nguồn nhân lực dồi dào đầy tiềm năng phát triển. Tuy nhiên, một lượng lớn cán bộ và nhân viên còn thiếu và yếu về các kiến thức, kỹ năng chuyên môn, kỹ năng ngoại ngữ, kiến thức và kỹ năng chăm sóc khách hàng. Trên cơ sở những đánh giá những hạn chế và phân tích những nguyên nhân, luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân lực nhằm đảm bảo mục tiêu phát triển của Công ty đến năm 2025. Đó là: tăng cường chỉ đạo kiểm tra của lãnh đạo, quản lý; xây dựng, phát triển chương trình tuân thủ đạo đức hiệu quả; hoàn thiện chính sách thù lao lao động; xây dựng, thực hiện chính sách đào tạo và thực hiện đồng bộ các chính sách phát triển nhân lực.

Chất lượng nhân lực là một vấn đề rộng lớn nên trong khuôn khổ luận văn không thể đi sâu vào phân tích chất lượng lao động từng bộ phận, từng vị trí công việc mà chỉ có thể đưa ra cái nhìn chung bao quát về chất lượng nguồn nhân lực của Công ty. Hy vọng rằng, sẽ có thêm những nghiên cứu mới cụ thể hơn nữa để đưa ra những biện pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Minh An (2010), *Quản trị nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội;
2. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội;
3. Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh , *Báo cáo thành tích (2013 - 2016)*;
4. Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh - Hải Phòng, *Tổng hợp tình hình nhân sự năm 2013, 2014, 2015, 2016*;
5. Fely David (2005), *Understanding and doing Reserch: a handbook for beginess*. NXB panorsma Printing Inc, 2005.
6. PGS.TS Hoàng Văn Hải, Th.s Vũ Thùy Dương (đồng chủ biên) (2011), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Đại học Thương Mại- NXB Thống Kê, Hà Nội
7. Nguyễn Thị Duyên, *Bài toán Phát triển nguồn nhân lực cho nguồn nhân lực nhỏ và vừa*, Tạp chí Tài chính số 9/2016;
8. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2013), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội;
9. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Luận án Tiến sĩ “Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”*, trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội;
10. Đỗ Anh Tài (2010), *Giáo trình phân tích số liệu thống kê*, Đại học Thái Nguyên, Thái Nguyên.
11. Võ Xuân Tiên (2010), *Một số vấn đề về đào tạo phát triển nguồn nhân lực*, Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng, (số 5), tr.263 - 269;
12. Trần Ngọc Phác (2011), *Giáo trình lý thuyết thống kê*, NXB Thống kê, Hà Nội.
13. Dương Thị Vân (2011), *Phương pháp luận phát triển nguồn nhân lực thư viện*, Tạp chí Thư viện Việt Nam, (Số 5), tr. 17 - 21;
14. Nguyễn Ngọc Vinh (2012), *Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*, Tạp chí Phát triển và Hội nhập, (Số 3), tr. 83 - 86;

PHỤ LỤC 01
BẢNG HỎI ĐIỀU TRA NĂNG LỰC HIỆN TẠI CỦA
CÁN BỘ QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY TRANG KHANH

Bảng hỏi này được thiết kế để thu thập ý kiến đánh giá về năng lực của cán bộ quản lý tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh. Bảng này nhằm đánh giá năng lực làm việc của cán bộ quản lý qua 4 yếu tố: kiến thức, kỹ năng, thái độ, hành vi. Bằng phương pháp thu thập số liệu sơ cấp qua đó sẽ đánh giá năng lực cán bộ quản lý để ban giám đốc Công ty có cái nhìn thực tế và sát nhất về tình hình năng lực của cán bộ quản lý của Công ty.

Anh/Chị vui lòng đưa ra ý kiến của mình bằng cách chọn câu trả lời (đánh dấu X) cho các câu hỏi dưới đây. Chân thành cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị!

Phần I. Thông tin cá nhân

1. Họ tên:
2. Số điện thoại liên lạc:
3. Bộ phận làm việc:
4. Giới tính: Nam Nữ
5. Tuổi: Dưới 30 tuổi Từ 30 đến 45 tuổi Trên 45 tuổi
6. Trình độ chuyên môn: Sau đại học Đại học Cao đẳng Trung cấp
7. Thời gian làm việc tại Công ty:
Dưới 1 năm Từ 1 - 3 năm Từ 3 - 5 năm Trên 5 năm

Phần II: Đánh giá năng lực cán bộ quản lý

Phần này đánh giá năng lực làm việc của cán bộ quản lý qua 4 yếu tố: kiến thức, kỹ năng, thái độ, hành vi

Anh/Chị đánh giá như thế nào về trình độ năng lực hiện tại và trình độ năng lực cần thiết của mình. Mức điểm đánh giá từ 1 - 5

(5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém)

	Tiêu chí chung	Tiêu chí cụ thể	Năng lực	Trình độ hiện tại					Trình độ cần thiết					
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
I.KIẾN THỨC														
1	Kiến thức chuyên môn	Trình độ chuyên môn	Có kiến thức chuyên sâu về lĩnh vực mình quản lý											
		Kiến thức về quy trình làm việc	Hiểu rõ và vận dụng tốt quy trình làm việc của bộ phận mình và các bộ phận có liên quan											
		Phương pháp làm việc	Biết lên kế hoạch, tổ chức thực hiện công việc một cách sáng tạo, linh hoạt để có thể hoàn thành nhanh nhất, hiệu quả nhất và giảm thiểu sai sót hay những sự cố phát sinh ngoài ý muốn											
2	Kiến thức về quản lý	Kiến thức quản lý nhân viên	Biết cách tập hợp, tổ chức, kiểm tra, giám sát nhân viên thực hiện công việc một cách hiệu quả											
		Kiến thức quản lý bản thân	Biết cách kiểm soát và làm chủ bản thân											

3	Kiến thức về ngành	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	Nắm được kịp thời tình hình chung về hoạt động kinh doanh và công nghệ của các đối thủ cạnh tranh ngành trong tỉnh															
		Kiến thức về ngành	Nắm bắt được xu hướng phát triển của ngành															
4	Kiến thức về pháp luật, xã hội	Kiến thức pháp luật	Hiểu rõ các văn bản pháp luật có liên quan đến công việc chuyên môn															
			Biết cách vận dụng những kiến thức pháp luật vào công việc chuyên môn															
		Kiến thức xã hội	Có vốn kiến thức xã hội rộng. Có ý thức cao trong việc cập nhật thông tin, bồi dưỡng kiến thức															
5	Kiến thức về Công ty	Kiến thức về công việc, cấu trúc và văn hóa của tổ chức	Nắm vững các quy định trong nội quy, quy chế và các chính sách của Công ty															
		Tầm nhìn và định hướng chiến lược	Biết rõ chiến lược, mục tiêu phát triển trung và dài hạn của Công ty															

			Biết lập kế hoạch hoạt động cho bộ phận phù hợp với mục tiêu chiến lược phát triển của Công ty.											
6	Kiến thức về khách hàng, đối tác	Kiến thức về khách hàng	Nhận diện và đáp ứng nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng, cung cấp các dịch vụ có chất lượng tốt nhất cho khách hàng trong và ngoài tổ chức.											
		Kiến thức về đối tác	Tìm kiếm và xây dựng quan hệ chiến lược và khả năng cộng tác thông qua các đối tác để thúc đẩy mục tiêu của tổ chức.											
II. KỸ NĂNG														
1	Kỹ năng chuyên môn	Kỹ năng tư duy	Có thể tư duy vấn đề một cách độc lập, không theo cách tiếp cận thông thường, khai thác các khả năng có thể và vượt qua thách thức với những dịch vụ và giải pháp sáng tạo											
		Kỹ năng tổ chức công	Biết cách phân công, chỉ đạo nhân											

		việc	viên dưới quyền làm việc hiệu quả hoặc phối hợp với bộ phận khác thực hiện công việc chung												
		Kỹ năng giải quyết vấn đề	Luôn hiểu rõ nhiệm vụ mình phải làm và cách thức giải quyết vấn đề.												
2	Kỹ năng trao đổi thông tin	Kỹ năng lắng nghe	Luôn chủ động, tập trung lắng nghe người đối thoại để có thể hiểu rõ điều họ muốn nói. Đồng thời có sự đồng cảm và khiến người đối thoại cảm thấy tin tưởng, dễ chịu ở mình												
		Kỹ năng truyền đạt	Khả năng truyền đạt thông tin hoặc trình bày vấn đề một cách rõ ràng, dễ hiểu, chính xác và có tính thuyết phục cao												
		Kỹ năng thuyết trình	Khả năng trình bày tự tin một vấn đề trước nhiều người một cách rõ ràng, dễ hiểu, có tính thuyết phục cao												
		Kỹ năng đàm phán thương lượng	Khả năng thỏa thuận, thuyết phục người khác nhằm giải quyết vấn đề có												

			liên quan tới công việc sao cho có lợi nhất trong trước mắt và lâu dài											
3	Kỹ năng lãnh đạo	Kỹ năng tạo động lực làm việc cho nhân viên	Luôn quan tâm, thúc đẩy sự phát triển của người khác bằng cách cung cấp môi trường làm việc tương hỗ giúp nâng cao hiệu năng và phát triển chuyên nghiệp											
		Kỹ năng đào tạo, hướng dẫn nhân viên	Có khả năng hướng dẫn, truyền đạt kiến thức, kinh nghiệm cho nhân viên giúp họ hoàn thành tốt công việc theo yêu cầu											
		Kỹ năng kiểm tra, giám sát	Có khả năng theo dõi, kiểm tra, giám sát tình hình thực hiện công việc của nhân viên trong phạm vi mình quản lý											
		Kỹ năng ủy quyền	Có khả năng giao trách nhiệm và quyền hạn cho cấp dưới sao cho đúng người, đúng việc											
4	Kỹ	Kỹ năng giao tiếp	Có thể nghe, nói thành thạo một thứ											

	năng		tiếng nước ngoài															
	ngoại ngữ	Kỹ năng dịch thuật	Đọc hiểu tài liệu chuyên môn bằng tiếng nước ngoài															
5	Kỹ năng tin học		Sử dụng thành thạo máy vi tính trong lĩnh vực có liên quan tới công việc chuyên môn															
III. THÁI ĐỘ																		
1	Thái độ ứng xử và quan hệ	Thái độ với cấp trên	Luôn tôn trọng, lịch sự với cấp trên; tuân thủ các chỉ dẫn, mệnh lệnh..															
			Luôn tiếp thu các ý kiến đóng góp nhằm nâng cao hiệu quả công việc cá nhân. Có chính kiến và bảo vệ quan điểm của mình khi thấy đúng															
	Thái độ với đồng nghiệp	Luôn tôn trọng, lịch sự với đồng nghiệp..																
		Sẵn sàng hợp tác, giúp đỡ với đồng nghiệp khi có thể và trong phạm vi quyền hạn cho phép																

		Thái độ với cấp dưới	Luôn tôn trọng, lịch sự và công bằng với cấp dưới.													
			Lắng nghe, chia sẻ, giúp đỡ, tạo điều kiện tốt nhất có thể để nhân viên hoàn thành công việc.													
		Thái độ với khách hàng	Luôn tôn trọng, lịch sự, thân thiện với khách hàng.													
			Luôn sẵn sàng tiếp thu các ý kiến đóng góp nhằm nâng cao hiệu quả dịch vụ. Nỗ lực tối đa để đem lại sự thỏa mãn cho khách hàng													
2	Thái độ trong công việc		Luôn tỏ ra hăng hái, yêu thích công việc, gắn bó với Công ty													
			Tinh thần tự giác, chủ động giải quyết công việc													
			Luôn kiên trì, có trách nhiệm trong công việc													

IV. HÀNH VI															
1	Tác phong làm việc		Nhanh nhẹn, sáng tạo												
			Quyết đoán												
2	Ý thức làm việc		Trung thực, Gương mẫu												
			Tiết kiệm và bảo vệ tài sản cho Công ty												
			Nghiêm túc, đúng mực												

PHỤ LỤC 02
BẢNG HỎI ĐIỀU TRA
NĂNG LỰC HIỆN TẠI CỦA NHÂN VIÊN CÔNG TY TRANG KHANH

Bảng hỏi này được thiết kế để thu thập ý kiến về năng lực của nhân viên tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh. Bảng này đánh giá năng lực làm việc qua 4 yếu tố: kiến thức, kỹ năng, thái độ, hành vi. Bằng phương pháp thu thập số liệu sơ cấp qua đó sẽ đánh giá năng lực hiện tại của nhân viên, qua đó lãnh đạo Công ty sẽ có cái nhìn tổng quát cụ thể về trình độ nhân viên từ đó đưa ra các định hướng về quản trị nhân sự cho Công ty.

Anh/Chị vui lòng đưa ra ý kiến của mình bằng cách chọn câu trả lời (đánh dấu X) cho các câu hỏi dưới đây. Chân thành cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị!

Phần I. Thông tin cá nhân

1. Họ tên (nếu có thể):
2. Bộ phận làm việc:
3. Số điện thoại liên lạc:
4. Giới tính: Nam Nữ
5. Tuổi: Dưới 30 tuổi Từ 30 đến 45 tuổi Trên 45 tuổi
6. Trình độ chuyên môn:
Sau đại học Đại học Cao đẳng Trung cấp Khác
7. Thời gian làm việc tại Công ty:
Dưới 1 năm Từ 1 - 3 năm Từ 3 - 5 năm Trên 5 năm

Phần II: Đánh giá năng lực nhân viên

Phần này đánh giá năng lực làm việc qua 4 yếu tố: kiến thức, kỹ năng, thái độ, hành vi.

Anh/Chị đánh giá như thế nào về trình độ năng lực hiện tại và trình độ năng lực cần thiết của mình?

Mức điểm đánh giá từ 1 - 5 (5:Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2:Trung bình; 1:Kém)

TT	Tiêu chí chung	Tiêu chí cụ thể	Năng lực	Trình độ hiện tại					Trình độ cần thiết					
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
I.KIẾN THỨC														
1	Kiến thức chuyên môn	Trình độ chuyên môn	Có kiến thức về công việc đảm nhận											
		Kiến thức về quy trình làm việc	Hiểu rõ và vận dụng tốt quy trình làm việc											
		Phương pháp làm việc	Biết tổ chức thực hiện công việc một cách khoa học để có thể hoàn thành nhanh nhất, hiệu quả nhất và giảm thiểu sai sót hay những sự cố phát sinh ngoài ý muốn											
5	Kiến thức về Công ty, khách hàng,	Kiến thức về Công ty	Hiểu rõ cấu trúc và văn hóa của tổ chức.											
			Nắm vững nội quy, quy chế và các chính sách của Công ty											
		Kiến thức về khách hàng	Nhận diện và đáp ứng nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng,											

II. KỸ NĂNG																			
1	Kỹ năng làm việc	Kỹ năng tư duy sáng tạo	Có thể tư duy vấn đề một cách độc lập và tìm ra những giải pháp sáng tạo																
		Kỹ năng chăm sóc khách hàng	Biết cách cung cấp các dịch vụ có chất lượng tốt nhất cho khách hàng trong và ngoài tổ chức.																
		Kỹ năng tổ chức công việc	Biết cách làm việc hiệu quả hoặc phối hợp với bộ phận khác thực hiện công việc chung																
		Kỹ năng giải quyết vấn đề	Luôn hiểu rõ nhiệm vụ mình phải làm và cách thức giải quyết vấn đề.																
2	Kỹ năng trao đổi thông tin	Kỹ năng lắng nghe	Luôn chủ động, tập trung lắng nghe người đối thoại để có thể hiểu rõ điều họ muốn nói. Đồng thời có sự đồng cảm và khiến người đối thoại cảm thấy tin tưởng, dễ chịu ở mình																
		Kỹ năng truyền đạt	Khả năng truyền đạt thông tin hoặc trình bày vấn đề một cách rõ ràng, dễ hiểu, chính xác và có tính thuyết phục cao																

4	Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	Kỹ năng kiểm soát và làm chủ bản thân	Thực hiện nghiêm túc nội quy làm việc																
			Luôn có tinh thần, thái độ thẳng thắn đấu tranh bài trừ các hành vi tiêu cực, sai phạm trong Công ty																
		Kỹ năng phát triển nghề nghiệp	Luôn chủ động, tích cực học hỏi và khai thác triệt để các cơ hội đào tạo để mở rộng kiến thức, nâng cao trình độ, kỹ năng																
			Có định hướng nghề nghiệp rõ ràng																
5	Kỹ năng ngoại ngữ	Kỹ năng giao tiếp	Có thể nghe, nói thành thạo một thứ tiếng nước ngoài																
		Kỹ năng dịch thuật	Đọc hiểu tài liệu chuyên môn bằng tiếng nước ngoài																
6	Kỹ năng tin học		Sử dụng thành thạo máy vi tính trong lĩnh vực có liên quan tới công việc chuyên môn																

III. THÁI ĐỘ														
1	Thái độ ứng xử và quan hệ	Thái độ với cấp trên	Luôn tôn trọng, lịch sự với cấp trên; tuân thủ các chỉ dẫn, mệnh lệnh..											
			Luôn tiếp thu các ý kiến đóng góp nhằm nâng cao hiệu quả công việc cá nhân. Có chính kiến và bảo vệ quan điểm của mình khi thấy đúng											
		Thái độ với đồng nghiệp	Luôn tôn trọng, lịch sự với đồng nghiệp..											
			Sẵn sàng hợp tác, giúp đỡ với đồng nghiệp khi có thể và trong phạm vi quyền hạn cho phép											
		Thái độ với khách hàng	Luôn tôn trọng, lịch sự, thân thiện với khách hàng.											
			Luôn sẵn sàng tiếp thu các ý kiến đóng góp nhằm nâng cao hiệu quả dịch vụ. Nỗ lực tối đa để đem lại sự thỏa mãn cho khách hàng											

2	Thái độ trong công việc		Luôn hăng hái, tỏ rõ thái độ yêu thích công việc, gắn bó với Công ty																
			Tinh thần tự giác, chủ động giải quyết công việc																
			Luôn kiên trì, có trách nhiệm trong công việc																
IV. HÀNH VI																			
1	Tác phong làm việc		Nhanh nhẹn, sáng tạo																
			Quyết đoán																
2	Ý thức làm việc		Trung thực, cầu tiến																
			Tiết kiệm và bảo vệ tài sản cho Công ty																
			Nghiêm túc, đúng mực																

PHỤ LỤC 03:

BẢNG HỎI ĐIỀU TRA VIỆC TUÂN THỦ QUY TẮC ĐẠO ĐỨC

Bảng hỏi này được thiết kế để thu thập về việc tuân thủ quy tắc đạo đức của nhân viên tại Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh. Bảng phương pháp thu thập số liệu sơ cấp qua đó sẽ đánh giá về tổng quan về quản trị nhân lực cũng như sự hiểu biết của cán bộ công nhân viên về Công ty. Đó là tiền đề để ban giám đốc Công ty có những định hướng quản trị doanh nghiệp và nâng cao chất lượng nhân lực trong Công ty.

Anh (Chị) đánh giá như thế nào về việc tuân thủ quy tắc đạo đức trong Công ty. Xin hãy đánh dấu x vào ô mà Anh/Chị lựa chọn:

STT	Câu hỏi	Có	Không
1	Có hệ thống hay quy trình vận hành cho nhân viên để đảm bảo các hành vi đạo đức hay không?		
2	Có sự tồn tại một môi trường lừa đảo, dối trá làm ảnh hưởng tới Công ty không?		
3	Ban giám đốc có cho phép thảo luận về các vấn đề đạo đức không?		
4	Nhân viên có nhất thiết phải phá bỏ quy định đạo đức của Công ty để hoàn thành công việc không?		
5	Hệ thống khen thưởng, thăng tiến có hoàn toàn không phụ thuộc vào kết quả hoạt động không?		
6	Có quấy rối tình dục tại nơi làm việc không?		
7	Có sự đối xử không công bằng và phân biệt chủng tộc, tôn giáo, giới tính hay tuổi tác trong khi tuyển dụng, sa thải hay thưởng phạt không?		

8	Có quan tâm đến việc liệu Công ty có hoạt động phù hợp với tiêu chuẩn đạo đức của cộng đồng không?		
9	Có thông điệp mang tính sai lệch và lừa đảo trong hoạt động quảng cáo, tiếp thị của Công ty không?		
10	Có sự phá hoại môi trường, sử dụng lãng phí nguồn tài nguyên thiên nhiên trong Công ty không?		
11	Các hóa đơn chứng từ tài chính có bị làm giả không?		
12	Giá bán hàng có quá đắt không?		
13	Chất lượng dịch vụ của Công ty có không đảm bảo an toàn sức khỏe khách hàng không?		

Xin Anh/Chị vui lòng trả lời tiếp:

1. Anh/Chị vào làm việc tại Công ty thông qua hình thức tuyển dụng nào?

Thi tuyển chính thức Người thân quen giới thiệu Khác

2. Anh/Chị đã tham gia bao nhiêu chương trình đào tạo trong năm qua

0 1 - 2 3

3. Anh/Chị dự định sẽ gắn bó với Công ty trong bao nhiêu năm nữa?

1 - 2 năm 3- 5 năm trên 5 năm

Không có câu trả lời chắc chắn

4. Theo Anh/Chị, Công ty cần có những thay đổi gì trong công tác quản lý nguồn nhân lực để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực?

.....

.....

.....

5. Nếu là lãnh đạo Công ty, Anh/Chị sẽ làm gì để có thể thực hiện những thay đổi đó?

.....
.....
.....

6. Kế hoạch 1 năm tới của Anh/Chị

.....
.....
.....

Chân thành cảm ơn sự đóng góp ý kiến của Anh/Chị!

PHỤ LỤC 04

BẢNG HỎI ĐÁNH GIÁ SỰ THỎA MÃN CỦA KHÁCH HÀNG

Anh/Chị vui lòng cho biết ý kiến về Công ty CP Công nghệ và Thương mại Trang Khanh. Xin hãy gửi phiếu điều tra này sau khi Anh/Chị đã điền đầy đủ các thông tin. Trân trọng cảm ơn Anh/Chị!

Họ và tên:.....

Địa chỉ:

Ngày sinh:

Điện thoại :.....Email:.....

Anh/Chị vui lòng chọn 1 câu trả lời:

1. Số lần Anh/Chị tới mua sản phẩm và sử dụng dịch vụ của công ty Trang Khanh:

- Đây là lần đầu tiên Dưới 3 lần Trên 3 lần

2. Anh/Chị có hài lòng về chất lượng dịch vụ đã mua?

- Rất hài lòng Hài lòng Bình thường
 Không hài lòng Rất không hài lòng

Ý kiến khác (vui lòng ghi chi tiết):

.....

3. Anh/Chị xin vui lòng nhận xét về chất lượng nhân viên của Công ty?

TT	Tiêu chí	Rất hài lòng	Hài lòng	Bình thường	Không hài lòng	Rất không hài lòng
1	Trang phục					
2	Ngoại hình					
3	Phong cách phục vụ					
4	Thái độ phục vụ					
5	Tác phong phục vụ					
6	Kỹ năng nghiệp vụ					
7	Kỹ năng giao tiếp					

4. Anh/Chị hãy sắp xếp về chất lượng sản phẩm, dịch vụ làm hài lòng theo thứ tự tăng dần từ 1 đến 6 ?

- Thép xây dựng
- Cửa hàng thương mại
- Thép hình các loại
- Vận tải
- Xây dựng cơ bản
- Xuất nhập khẩu

Ý kiến khác (vui lòng ghi chi tiết):

5. Anh/Chị vui lòng nhận xét về giá cả sản phẩm, dịch vụ của Công ty

- Rất hài lòng Hài lòng Bình thường Không hài lòng Rất không hài lòng

Ý kiến khác (vui lòng ghi chi tiết):

6. Xin hãy khoanh tròn “xuất sắc” hay “yêu cầu cải tiến” và những nhận xét cá nhân:

<u>Hình ảnh Công ty:</u>	<i>Xuất sắc</i>	<i>Cần cải tiến</i>
---------------------------------	------------------------	----------------------------

<u>Dịch vụ:</u>	<i>Xuất sắc</i>	<i>Cần cải tiến</i>
------------------------	------------------------	----------------------------

<u>Nhân viên:</u>	<i>Xuất sắc</i>	<i>Cần cải tiến</i>
--------------------------	------------------------	----------------------------
