

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

-----000-----

VŨ THỊ LY

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP
SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY TNHH VIETENERGY**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội - 2020

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

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

-----000-----

VŨ THỊ LY

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP
SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY TNHH VIETENERGY**

Chuyên ngành : Quản trị nhân lực

Mã ngành : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. LỤC MẠNH HIỀN

Hà Nội - 2020

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các thông tin và kết quả nghiên cứu trong luận văn là do tôi tự thu thập, tìm hiểu, đúc kết và phân tích một cách trung thực. Nguồn thông tin sử dụng trong luận văn được lấy từ các phòng nghiệp vụ, thực tiễn, báo cáo tổng kết hàng năm phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh thực tế của Công ty TNHH VietNergry.

Tác giả

Vũ Thị Ly

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin chân thành cảm ơn các thầy giáo, cô giáo Trường đại học Lao động – xã hội, Khoa sau đại học, tập thể CBCNV Công ty TNHH VietNergry, các đồng nghiệp, các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước... đã tận tình giúp đỡ tôi trong quá trình nghiên cứu.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn thầy giáo Lục Mạnh Hiên người đã tận tâm hướng dẫn tôi hoàn thành luận văn này.

Trong quá trình thực hiện, do hạn chế về lý luận và kinh nghiệm thu được cũng do thời gian nghiên cứu eo hẹp, luận văn không tránh khỏi những sai sót. Tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các nhà khoa học, các thầy, cô giáo và các bạn đồng nghiệp để luận văn hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

Tác giả

Vũ Thị Ly

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNGI

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH II

LỜI MỞ ĐẦU 1

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN
LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA DOANH NGHIỆP 8

1.1. Khái niệm về nhân lực và chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất8

1.1.1. Nhân lực và nhân lực trực tiếp sản xuất..... 8

1.1.2. Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất 9

1.2. Các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất.....12

1.2.1. Hoạch định nhân lực trực tiếp sản xuất..... 12

1.2.2. Hoạt động tuyển dụng 13

1.2.3. Hoạt động đào tạo 14

1.2.4. Hoạt động bố trí sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất 16

1.2.5. Hoạt động đãi ngộ 18

1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh
nghiệp21

1.3.1. Thể lực..... 21

1.3.2. Trí lực..... 23

1.3.3. Tâm lực 26

1.3.4. Đảm bảo đủ số lượng, chất lượng trong cơ cấu nhân lực hợp lý..... 27

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của
doanh nghiệp.....28

1.4.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	28
1.4.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	31
1.5. Kinh nghiệm thực tiễn về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp	33
1.5.1. Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty cổ phần FPT.....	33
1.5.2. Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty cổ phần xi măng Hải Phòng	34
1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty TNHH VietNergry.....	35
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA CÔNG TY TNHH VIETNERGRY	37
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH VietNergry	37
2.1.1. Quá trình phát triển và cơ cấu tổ chức	37
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty.....	40
2.1.3. Kết quả sản xuất kinh doanh	40
2.2. Đặc điểm của nhân lực trực tiếp sản xuất của công ty của Công ty TNHH VietNergry	41
2.2.1. Thể lực.....	41
2.2.2. Trí lực.....	45
2.2.3. Tâm lực	48
2.2.4. Đảm bảo đủ số lượng, chất lượng trong cơ cấu nhân lực hợp lý.....	52
2.3. Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry	54
2.3.1. Hoạch định nhân lực trực tiếp sản xuất.....	54
2.3.2. Công tác tuyển dụng của Công ty.....	55
2.3.3. Công tác bố trí, sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất.....	58
2.3.4. Hoạt động đào tạo tại Công ty	60

2.3.5. Hoạt động đãi ngộ tại Công ty	65
2.4. Đánh giá chung chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry	69
2.4.1. Những kết quả đạt được	69
2.4.2. Một số hạn chế còn tồn tại	71
2.4.3. Nguyên nhân gây ra hạn chế	72
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA CÔNG TY TNHH VIETNERGRY	74
3.1. Mục tiêu phát triển và phương hướng nâng cao chất lượng nhân lực đến năm 2025	74
3.1.1. Mục tiêu phát triển	74
3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nhân lực đến năm 2025	75
3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry	76
3.2.1. Nâng cao thể lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty	76
3.2.2. Đánh giá việc thực hiện nội quy, quy định hàng tháng của nhân lực trực tiếp sản xuất	78
3.2.3. Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn và nâng cao trình độ cho nhân lực trực tiếp sản xuất	80
3.2.4. Thực hiện công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá nhân lực trực tiếp sản xuất	83
3.2.5. Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực trực tiếp sản xuất	88
3.2.6. Hoàn thiện cơ chế khen thưởng, đãi ngộ nhân lực trực tiếp sản xuất	89
3.2.7. Hoàn thiện quy hoạch phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty	92
3.3. Khuyến nghị	95

KẾT LUẬN 96

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO..... 97

PHỤ LỤC

DANH MỤC BẢNG

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty TNHH VietNergry.....	38
Hình 2.2: Biểu đồ tinh thần phối hợp làm việc của nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty.....	50
Hình 2.3: Quy trình tuyển dụng của Công ty.....	55
Hình 2.4: Biểu đồ kết quả khảo sát điều tra sự phù hợp giữa ngành nghề đào tạo với yêu cầu công việc.....	64
Hình 2.5: Mức độ hài lòng của nhân lực trực tiếp sản xuất về tiền lương, thưởng	66

II

DANH MỤC HÌNH

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2016 - 2019	40
Bảng 2.2: Tình hình sức khỏe thể chất của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty.....	41
Bảng 2.3: Các hoạt động thể thao được tổ chức tại Công ty TNHH VietNergry năm 2016-2019.....	44
Bảng 2.4: Kết quả khảo sát ý kiến của nhân lực trực tiếp sản xuất về công tác nâng cao thể lực của công ty Công ty TNHH VietNergry.....	45
Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo trình độ đào tạo của Công ty giai đoạn 2016-2019.....	46
Bảng 2.6: Thống kê thâm niên của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty năm 2019.....	47
Bảng 2.7: Kết quả khảo sát ý kiến nhân lực trực tiếp sản xuất về tự đánh giá về các kỹ năng làm việc của bản thân.....	48
Bảng 2.8: Bảng thống kê kết quả đánh giá thành tích và vi phạm kỷ luật của Vietnergry trong năm 2016-2019.....	49
Bảng 2.9: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo giới tính của Công ty	52
Bảng 2.10: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo độ tuổi của Công ty.....	53
Bảng 2.11. Số lao động trong diện quy hoạch chức danh cán bộ quản lý tại công ty	54
Bảng 2.12: Tình hình tuyển dụng nhân lực trực tiếp sản xuất giai đoạn 2016-2019	57
Bảng 2.13: Kết khảo sát công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty	59
Bảng 2.14: Tình hình đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty qua các năm 2016-2019.....	62
Bảng 2.15: Nội dung đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty	63

III

Bảng 2.16: Các hình thức đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty.....	64
Bảng 2.17: Mức thu nhập bình quân của nhân lực trực tiếp sản xuất.....	66
Bảng 2.18: Các loại hình phúc lợi đang áp dụng tại Công ty	68

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Nhân lực trực tiếp sản xuất là đội ngũ lớn và đông đảo trong xã hội cũng như trong các doanh nghiệp sản xuất vì vậy họ có vai trò rất lớn trong việc tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Tuy nhiên, trên thực tế không phải doanh nghiệp nào cũng sở hữu được nhân lực trực tiếp sản xuất có chất lượng và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực đó. Chính vì thế, mỗi doanh nghiệp muốn tạo dựng, duy trì và phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất đủ về số lượng và tốt về chất lượng thì việc nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất là một công tác cần quan tâm hàng đầu.

Công ty TNHH VietNergry được thành lập vào năm 2014, là một doanh nghiệp đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI). Ngành nghề kinh doanh chính của Công ty là sản xuất kinh doanh pin và ắc quy với nhân lực trực tiếp sản xuất lớn, chiếm tỉ trọng cao trong công ty. Trước sức ép cạnh tranh ngày càng tăng và để đảm bảo sự tồn tại và phát triển bền vững, doanh nghiệp đã và đang tìm nhiều biện pháp nhằm mục đích nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường. Một trong những biện pháp mà Ban lãnh đạo doanh nghiệp đặc biệt quan tâm là nâng cao chất lượng nhân lực đặc biệt là nhân lực trực tiếp sản xuất của công ty. Công ty đã đẩy mạnh đầu tư cho công tác nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp.

Tuy nhiên, đến thời điểm hiện tại Công ty vẫn chưa có một công trình nghiên cứu nào đánh giá tổng thể một cách có hệ thống về chất lượng nhân lực trực tiếp của Công ty để từ đó tìm ra những tồn tại, những nguyên nhân và đề ra những giải pháp để nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp theo kịp định hướng phát triển kinh doanh của Công ty. Đó cũng chính là lý do tác giả chọn đề tài: ***“Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry”*** làm đề tài luận văn thạc sỹ.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài:

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

- Theo tác giả Trịnh Hoàng Lâm, *“Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong bối cảnh hội nhập”*. Bài viết đã đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong thời gian tới là: Một là, tiếp tục đổi mới quản lý Nhà nước; Hai là, bảo đảm nguồn lực tài chính; Ba là, đẩy mạnh cải cách giáo dục; Bốn là, chủ động hội nhập.

- Theo Nguyễn Hữu Dũng (2012), *Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực con người ở Việt Nam*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội. Cuốn sách đã trình bày hệ thống một số vấn đề lý luận và thực tiễn có liên quan đến phát triển, phân bố và sử dụng NNL con người trong phát triển nền kinh tế thị trường định hướng XHCN ở Việt Nam; đánh giá thực trạng 25 năm đổi mới lĩnh vực NNL; giới thiệu kinh nghiệm của Mỹ, Nhật Bản và Trung Quốc về vấn đề này; từ đó đề xuất các giải pháp nhằm phát triển, phân bố hợp lý và sử dụng hiệu quả nguồn lực con người trong quá trình phát triển kinh tế ở nước ta.

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

Dương Minh Lạng đề tài luận văn thạc sỹ: “*Nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần xi măng Quán Triều*” tại trường Đại Học Kinh Doanh Và Công Nghệ Hà Nội, năm 2016. Đề tài đã hệ thống hoá và phát triển những vấn đề lý luận về chất lượng NNL và nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp. Làm rõ thực trạng về chất lượng NNL và hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần xi măng Quán Triều. Chỉ ra các tồn tại và nguyên nhân gây ra những tồn tại đó. Từ đó đề tài đã đưa ra được các nhóm giải pháp nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần xi măng Quán Triều gồm: Nhóm giải pháp về hoàn thiện công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, bổ nhiệm để công tác quy hoạch cán bộ có hiệu quả; Nhóm giải pháp về tuyển dụng, thu hút nguồn nhân lực nhân lực; Nhóm giải pháp về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty; Nhóm giải pháp về cơ chế, chính sách nhằm khuyến khích nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty; Chú trọng nâng cao kỹ năng quản lý chất lượng nguồn nhân lực hiệu quả.

Đoàn Thanh Thùy đề tài luận văn thạc sỹ: “*“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần sứ Viglacera Thanh Trì”*” tại trường Đại Học Kinh Doanh Và Công Nghệ Hà Nội, năm 2018. Luận văn đã hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng NNL trong doanh nghiệp. Làm rõ thực trạng về chất lượng NNL và hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần sứ Viglacera Thanh Trì. Từ đó đã đưa ra các 4 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần sứ Viglacera Thanh Trì gồm: Nhóm giải pháp về hoàn thiện công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, bổ nhiệm để công tác quy hoạch cán bộ có hiệu quả; Nhóm giải pháp về tuyển dụng nhân lực; Nhóm giải pháp về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty; Nhóm giải pháp nhằm khuyến khích nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty.

Tác giả Lê Hữu Lập (Báo Nhân Dân điện tử ngày 09/04/2016), Mỗi quốc gia, muốn phát triển kinh tế - xã hội, cần các nguồn lực gồm: Tài nguyên thiên nhiên, vốn, khoa học - công nghệ, con người... Trong đó nguồn lực con người là yếu tố quan trọng và có tính chất quyết định nhất. Nguồn nhân lực chất lượng cao là một bộ phận không tách rời nguồn nhân lực quốc gia, khi quốc gia đó chuyển dần sang nền kinh tế dựa trên tri thức là chủ yếu. Cộng với xu hướng hội nhập và toàn cầu hóa quốc tế, nguồn nhân lực chất lượng cao có vai trò quyết định, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là gia tăng giá trị cho con người cả về vật chất, tinh thần, trí tuệ, kỹ năng, làm tươi mới năng lực và phẩm chất để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao cho phát triển kinh tế - xã hội. Nhưng tựu chung, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của một quốc gia chính là sự thay đổi số lượng và chất lượng về kiến thức, kỹ năng, thể lực và tinh thần; là quá trình tạo lập và sử dụng năng lực toàn diện của con người cho phát triển kinh tế - xã hội và sự hoàn thiện của mỗi cá nhân. Vậy, các tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực chất lượng cao là gì? Không phải tất cả những người đã qua đào tạo đều đáp ứng các công việc. Nhân lực chất lượng cao không chỉ thể hiện ở tấm bằng, chứng chỉ học vấn, nghề nghiệp mà chủ yếu ở chất lượng văn hóa, trình độ tay nghề, kỹ năng lao động để làm ra các sản phẩm có chất lượng cao.

Các bài viết, các công trình nghiên cứu nói trên chủ yếu tiếp cận vấn đề phương pháp luận, quan điểm, nguyên tắc của vấn đề; chưa có công trình nào đi sâu vào nghiên cứu phân tích thực tiễn về hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực tại một doanh nghiệp cụ thể là Công ty TNHH VietNergry. Do vậy, việc nghiên cứu đề tài **“Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry”** mang đầy đủ ý nghĩa về lý luận và thực tiễn.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu:

3.1. Mục tiêu nghiên cứu:

Đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry..

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Nghiên cứu hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp
- Phân tích, đánh giá chất lượng và các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ LĐ trực tiếp tiếp của Công ty TNHH VietNergry; Chỉ ra những thành công, những hạn chế và nguyên nhân gây ra hạn chế trong hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu:

4.1. Đối tượng nghiên cứu:

Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry

4.2. Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Đề tài thực hiện tại Công ty TNHH VietNergry
- Phạm vi thời gian: Số liệu thứ cấp thu thập từ năm 2016 đến 2019; nghiên cứu thực hiện năm 2020; các giải pháp đề xuất tầm nhìn đến 2025

5. Phương pháp nghiên cứu:

5.1. Thu thập dữ liệu sơ cấp:

Dữ liệu sơ cấp được thu thập bằng các phương pháp: Phương pháp điều tra, Phương pháp phỏng vấn cụ thể:

- Phương pháp phỏng vấn: Thông qua phỏng vấn để cụ thể hóa những nội dung định tính; các mối liên hệ giữa hoạt động kinh doanh và chất lượng

nhân lực; các nội dung liên quan đến chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry hiện nay.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Sử dụng phương pháp phỏng vấn, mục đích nhằm thu thập được số liệu để từ đó có thể lượng hóa những vấn đề định tính, tìm ra nguyên nhân, tính phổ biến hoặc biện pháp giải quyết một vấn đề nghiên cứu. Tổng số phiếu khảo sát là: 120 phiếu, khảo sát tất cả các lao động trực tiếp sản xuất tại Công ty, số phiếu thu về là 120 phiếu.

5.2. Thu thập dữ liệu thứ cấp:

Dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua các báo cáo tổng kết, báo cáo định kỳ, các văn bản, quy trình có liên quan đến nhân lực của Công ty TNHH VietNergry từ năm 2016 đến 2019

5.3. Phương pháp xử lý số liệu:

- Phương pháp tổng hợp, thống kê, so sánh: Từ việc nghiên cứu, tổng hợp các chỉ tiêu, số liệu, luận văn sử dụng phương pháp thống kê để so sánh số liệu; các chỉ tiêu về cơ cấu độ tuổi, giới tính, trình độ học vấn... của nhân lực qua các mốc thời gian từ đó đưa ra các kết luận về thực trạng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry.

- Phương pháp phân tích: Luận văn dùng phương pháp thống kê bằng phần mềm Excel để tính toán tần xuất các biến trên cơ sở dữ liệu sơ cấp và thứ cấp thu thập được, từ đó phân tích thực trạng chất lượng nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry.

6. Những đóng góp mới của luận văn:

Trên cơ sở nghiên cứu, hệ thống hoá những vấn đề lý luận và thực tiễn, phân tích đánh giá thực trạng, luận văn có những đóng góp sau:

6.1. Về lý luận:

Luận văn hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn trong nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp.

6.2. Về thực tiễn:

- Luận văn phân tích được thực trạng chất lượng nhân lực và nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry.

- Luận văn tìm ra những hạn chế trong hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực tại Công ty TNHH VietNergry

- Luận văn đề xuất được một số giải pháp khả thi nhằm nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất Công ty TNHH VietNergry

7. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, nội dung chính của luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry.

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm về nhân lực và chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất

1.1.1. Nhân lực và nhân lực trực tiếp sản xuất

Theo Đỗ Minh Quyền và Nguyễn Thị Doan thì: “*Nhân lực là những cá nhân có nhân cách, có khả năng lao động sản xuất*” [10, tr.24].

Nhân lực còn được hiểu là lực lượng lao động với kỹ năng tương ứng sử dụng các nguồn lực khác nhau tạo ra sản phẩm phù hợp với yêu cầu của thị trường và xã hội.

Vậy nhân lực là lực lượng người lao động với kỹ năng nhất định để làm công việc nào đó mà xã hội hay thị trường có nhu cầu.

- Nhân lực trực tiếp sản xuất: Là người trực tiếp tiến hành các hoạt động SXKD tạo ra sản phẩm, trực tiếp thực hiện các công việc, nhiệm vụ nhất định.

Đặc điểm của nhân lực trực tiếp sản xuất

Nhân lực trực tiếp thường là người lao động chân tay, họ phải trực tiếp thao tác sáng tạo ra sản phẩm và dịch vụ, họ phải tiêu hao sức cơ bắp là chủ yếu và một phần sức trí não; cho nên thường họ bộc trực, thẳng thắn, suy nghĩ ít phức tạp, mơ ước rất cụ thể.

Họ thường có thói quen làm việc dưới sự quản lý của con người khác; nếu cuộc sống no đủ họ sẽ thấy hạnh phúc và không mong ước gì lớn hơn.

Họ sẽ chỉ trở thành lực lượng chống đối những người lãnh đạo khi người lãnh đạo chèn ép, bóc lột họ quá nặng nề, dồn họ vào ngõ cụt, vi phạm quá sức chịu đựng đối với nhân cách của họ.

Nhân lực trực tiếp phải tiêu hao sức lực cơ bắp một cách trực tiếp, kéo dài và liên tục trong thời gian lao động; Thêm vào đó họ phải lo toan cuộc sống và với mức thu nhập thường là loại thấp của xã hội nên ít có dịp tiếp cận

với các luồng thông tin phong phú của xã hội, đặc biệt là các thông tin thuộc những vấn đề của thượng tầng xã hội; cho nên họ dễ có cuộc sống giản đơn, cam chịu, họ sống và làm việc phần lớn theo quán tính.

Nhân lực trực tiếp sản xuất trong lĩnh vực công nghiệp, tại các doanh nghiệp lớn phải làm việc theo dây chuyền với qui mô lớn và hiện đại nên tính tổ chức, tính tập thể của họ khá cao; tính tương thân tương ái của họ rất lớn mà các giai tầng khác khó có thể có được.

Nhân lực trực tiếp sản xuất thường có một kẻ thù vô hình là sự phát triển của khoa học và công nghệ. Chính do khoa học công nghệ phát triển sẽ dẫn tới việc Nhân lực trực tiếp sản xuất dễ bị đào thải khỏi guồng máy công việc, dễ mất việc làm vì máy móc thiết bị tự động thay thế chỗ họ, loại bỏ họ.

Ngoài các việc đặc điểm tâm lý chung của Nhân lực trực tiếp sản xuất, ở mỗi quốc gia, mỗi khu vực, do đặc thù lịch sử và truyền thống dân tộc, lại có những đặc điểm riêng mà nhà quản trị cần nghiên cứu để có biện pháp khai thác sử dụng (về tôn giáo, về dân tộc, về lịch sử, về vùng miền nơi sinh trưởng ...).

1.1.2. Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất

Theo Tạ Ngọc Hải, Viện khoa học tổ chức Nhà nước, dựa trên khái niệm:

“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... 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 nhân lực.”*

Theo Bùi Văn Nhơn “Chất lượng nhân lực gồm trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội” trong đó:

- Thể lực của nhân lực: sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần.

- Trí lực của 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...
- Đứng trên cách tiếp cận vi mô (doanh nghiệp) thì chất lượng nhân lực được đánh giá thông qua các tiêu thức: Thể lực, trí lực, tâm lực (phẩm chất đạo đức).

Như vậy khái niệm chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất được hiểu: là trạng thái nhất định của nhân lực trực tiếp sản xuất thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nhân lực; chất lượng nhân lực biểu hiện ở 3 yếu tố: thể lực, trí lực và phẩm chất đạo đức (tâm lực) của người lao động.

Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất là một khái niệm tổng hợp, bao gồm những nét đặc trưng về trạng thái thể lực, trí lực, tâm lực. Nó thể hiện trạng thái nhất định của nhân lực trực tiếp sản xuất với tư cách vừa là một khách thể vật chất đặc biệt, vừa là chủ thể của mọi hoạt động kinh tế và các quan hệ xã hội. Trong đó:

- Thể lực con người chịu ảnh hưởng của mức sống vật chất, sự chăm sóc sức khỏe và rèn luyện của từng cá nhân cụ thể. Một cơ thể khỏe mạnh thích nghi với môi trường sống thì năng lượng do nó sinh ra sẽ đáp ứng được nhu cầu của một hoạt động cụ thể nào đó. Thể lực có ý nghĩa quan trọng quyết định năng lực hoạt động của con người. Phải có thể lực con người mới trở thành lực lượng lao động và tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh, tạo ra của cải vật chất cho xã hội.
- Trí lực được xác định bởi trí thức chung về khoa học, trình độ kiến thức chuyên môn kỹ thuật, kỹ năng kinh nghiệm làm việc và khả năng tư duy xét đoán của mỗi con người. Trí lực thực tế là hệ thống thông tin đã được xử

lý và lưu giữ lại trong bộ nhớ của mỗi cá nhân con người, được thực hiện qua nhiều kênh khác nhau. Nó được hình thành phát triển thông qua quá trình giáo dục, đào tạo cũng như trong quá trình lao động sản xuất.

- Tâm lực (phẩm chất, đạo đức) là những đặc điểm quan trọng trong yếu tố xã hội của nhân lực bao gồm toàn bộ những tình cảm, tập quán, phong cách, thói quen, quan niệm, truyền thống, các hình thành tư tưởng, đạo đức và nghệ thuật....gắn liền với truyền thống văn hóa.

Các yếu tố này có quan hệ chặt chẽ với nhau, tác động qua lại, là tiền đề phát triển của nhau. Muốn nâng cao chất lượng nhân lực phải nâng cao cả ba mặt: thể lực, trí lực và tâm lực. Tuy nhiên ở mỗi yếu tố trên lại liên quan đến một lĩnh vực rất rộng lớn. Thể lực và tình trạng sức khỏe gắn với dinh dưỡng, y tế, chăm sóc sức khỏe. Trí lực gắn liền với lĩnh vực giáo dục và đào tạo. Còn tâm lực, phẩm chất đạo đức chịu ảnh hưởng của truyền thống văn hóa dân tộc, thể chế chính trị của mỗi quốc gia.

Như vậy, chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất gồm những yếu tố cơ bản sau đây tạo nên: thể lực, trí lực và tâm lực.

Cho đến nay, vẫn chưa có một tiêu chí tổng hợp chung có thể đánh giá toàn diện chất lượng nhân lực, mà thông thường phải đánh giá bằng hệ thống các tiêu chí phản ánh từng khía cạnh đặc trưng của chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất. Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất là khái niệm có tính không gian và thời gian, tức là những yếu tố để làm tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực ở mức độ cao hay thấp, đáp ứng nhu cầu phát triển ít hay nhiều đều phải căn cứ vào trình độ phát triển kinh tế, xã hội và nhận thức con người, căn cứ vào những mục tiêu cần đạt được và mức độ đáp ứng nhu cầu trong từng trường hợp và bối cảnh cụ thể.

Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao

chất lượng từng lao động trực tiếp đáp ứng đòi hỏi về nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

1.2. Các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất

1.2.1. *Hoạch định nhân lực trực tiếp sản xuất*

Hoạch định nguồn nhân lực là nội dung, nhiệm vụ quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ lao động, với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong mối liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định, thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh.

Thông thường quá trình hoạch định được thực hiện thông qua các bước sau:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược phát triển, kinh doanh cho doanh nghiệp.
- Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, đề ra chiến lược nguồn lực phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh.
- Dự báo khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn).
- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu kế hoạch ngắn hạn).

- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh, và đề ra các chính sách, kế hoạch chương trình thực hiện giúp cho doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

1.2.2. Hoạt động tuyển dụng

Để có được nhân lực đảm bảo cả về chất và lượng, nhà quản lý cần chú trọng đến vấn đề này ngay từ khâu tuyển dụng. Đây là khâu quan trọng, có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng nhân lực sau này của doanh nghiệp. Thực hiện tốt công tác này, doanh nghiệp sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt, đây cũng là nền tảng cơ bản cho việc xây dựng nhân lực chất lượng trong doanh nghiệp. Ngược lại, nếu tuyển dụng không thực hiện tốt sẽ không lựa chọn được những người có đủ năng lực, phẩm chất đạo đức tốt, làm giảm chất lượng nhân lực, thậm trí gây ra sự thiếu hụt, khủng hoảng về nhân lực sau này, khiến cho hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực gặp nhiều khó khăn, tốn nhiều thời gian, kinh phí hơn.

Thực hiện tốt công tác tuyển dụng cũng là một trong những biện pháp góp phần nâng cao chất lượng nhân lực, trong quá trình tuyển dụng cần chú ý:

- Tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu nhân lực, dựa trên vị trí cần tuyển và yêu cầu công việc để tuyển người, tránh tình trạng tuyển thừa hoặc thiếu, chất lượng không đảm bảo, tuyển không đúng nhu cầu.

Quy trình tuyển dụng phải được xây dựng, lên kế hoạch cụ thể, đảm bảo thực hiện đúng kế hoạch. Các yêu cầu, tiêu chuẩn phải được nêu rõ, công khai rộng rãi để mọi ứng viên được biết. Phải đảm tính khách quan, công bằng, tránh tình trạng “con ông cháu cha” nhưng năng lực, phẩm chất đạo đức yếu kém được ưu tiên.

1.2.3. Hoạt động đào tạo

Đào tạo là hoạt động học tập nhằm giúp người lao động tiếp thu và rèn luyện các kỹ năng cần thiết để thực hiện có hiệu quả các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của mình. Đây là biện pháp không thể thiếu nhằm nâng cao chất lượng nhân lực. Mục tiêu của đào tạo là nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ lao động của người lao động, qua đó giúp tổ chức sử dụng có hiệu quả tối đa nhân lực hiện có nhằm thực hiện tốt các mục tiêu được đặt ra trong hiện tại cũng như trong tương lai của doanh nghiệp.

Nâng cao chất lượng nhân lực để tạo ra đội ngũ nhân lực làm việc hiệu quả hơn, chất lượng công việc được nâng cao. Muốn vậy, nhân lực đó phải am hiểu công việc; nắm vững những kiến thức, kỹ năng chuyên môn; có kinh nghiệm, tay nghề nhất định; có khả năng xử lý, giải quyết vấn đề phát sinh; có thái độ, tác phong làm việc phù hợp,... Do đó, đào tạo là biện pháp thích hợp và đem lại hiệu quả cao giúp người lao động hoàn thiện các yêu cầu trên.

Đa phần các doanh nghiệp lựa chọn biện pháp đào tạo để nâng cao chất lượng nhân lực. Thông qua đào tạo, người lao động sẽ được bổ sung những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu để thực hiện tốt hơn công việc được giao. Đào tạo cũng giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về các nghiệp vụ của mình, xử lý tốt các tình huống phát sinh trong công việc, làm việc tự giác hơn, có thái độ lao động tốt hơn, nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai. Từ đó, chất lượng công việc, hiệu quả làm việc được nâng cao, điều này cũng chứng tỏ chất lượng nhân lực được nâng cao.

Khi doanh nghiệp thực hiện “đào tạo” cần chú ý: đào tạo phải hướng vào thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp, phải xuất phát từ nhu cầu đào tạo, đào tạo phải gắn với sử dụng nhân lực sau đào tạo, việc tổ chức quá trình đào tạo phải đảm bảo không gây ảnh hưởng xấu đến sản xuất – kinh doanh và

công tác của doanh nghiệp, kế hoạch đào tạo phải mang tính khả thi, đảm bảo chất lượng và hiệu quả đào tạo.

Doanh nghiệp có thể lựa chọn các hình thức đào tạo như:

- *Đào tạo khi mới bắt đầu nhận việc:* Khi mới bắt đầu nhận việc, phần lớn người lao động chưa quen với công việc, vì vậy, việc đào tạo này sẽ giúp họ làm quen với công việc; nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ, đặc điểm hoạt động sản xuất – kinh doanh và công tác, các mối quan hệ của tổ chức, doanh nghiệp; giúp người lao động trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- *Đào tạo trong khi làm việc:* Hình thức đào tạo này giúp người lao động khắc phục các thiếu sót về kiến thức và kỹ năng để hoàn thành tốt hơn chức trách, nhiệm vụ được giao ứng với chức danh công việc đảm nhận. Cùng với đó, người lao động cũng lĩnh hội được các kiến thức và kỹ năng mới đặt ra do sự thay đổi của kỹ thuật, công nghệ và yêu cầu mới của doanh nghiệp. Các cách thức đào tạo thường áp dụng trong trường hợp này gồm:

- + Chỉ dẫn trong công việc.
- + Tổ chức các lớp đào tạo cho người lao động.
- + Gửi người lao động đi học tập ở các lớp chuyên sâu phục vụ cho công việc.

- *Đào tạo cho công việc tương lai:* việc đào tạo này phục vụ cho các mục tiêu phát triển trong tương lai của doanh nghiệp hoặc của người lao động. Hình thức đào tạo này thường có 2 dạng chính:

- + Đào tạo phục vụ cho mục tiêu và định hướng phát triển của doanh nghiệp: người lao động sẽ được cung cấp những kiến thức kỹ năng mà trong tương lai họ cần phải có hoặc hiện tại họ cần phải có thì doanh nghiệp mới thực hiện được mục tiêu đặt ra cho tương lai.

+ Đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển trong tương lai của người lao động: doanh nghiệp sẽ đào tạo cho người lao động những kiến thức và kỹ năng cần thiết để người lao động tổng tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ.

1.2.4. Hoạt động bố trí sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất

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

Sắp xếp, bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất hợp lý có ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực. Nó đem lại hiệu quả cao trong công việc, bố trí đúng người đúng việc giúp người lao động áp dụng được kiến thức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của mình một cách toàn diện, hoàn thành tốt công việc, nhiệm vụ được giao, phát huy được tiềm năng của bản thân, có động lực lao động. Doanh nghiệp cũng tránh được các thiệt hại như: năng suất lao động kém, tai nạn lao động, người lao động bỏ việc, chán nản, chống đối khi làm việc,...

Để việc sắp xếp, bố trí công việc được hợp lý, góp phần nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất trong doanh nghiệp có thể có nhiều cách như:

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

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

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

- *Người lao động được tuyển dụng là người có tài năng cần cho tổ chức, tổ chức vẫn tuyển mặc dù chưa có nhu cầu tuyển:* khi đó, tổ chức cần xác định vị trí thích hợp để bố trí lao động đó nhằm phát huy hiệu quả tối đa lao động được tuyển. Trong trường hợp cần thiết, có thể chuyển người lao động hiện đang giữ một chức danh công việc quan trọng nào đó sang vị trí công việc khác để dành chỗ làm việc đó cho người mới tuyển. Nếu sau khi xem xét kỹ vẫn không có chỗ làm việc trống nào thích hợp, có thể sắp xếp họ vào vị trí “trợ lý Giám đốc” hoặc “cố vấn” hoặc một chức danh lãnh đạo cấp phó nào đó thích hợp mặc dù trên thực tế chưa cần phải có chức danh này.

- *Lao động dôi dư do sắp xếp lại tổ chức bộ máy:* trong trường hợp này có thể lựa chọn một số hướng giải quyết như:

+ Lựa chọn những lao động đã đủ điều kiện nghỉ hưu do có thời gian đóng bảo hiểm xã hội đáp ứng quy định hiện hành, khuyến khích họ nghỉ hưu sớm và có chế độ thích đáng đối với họ.

+ Thực hiện đào tạo lại đối với những lao động dôi dư, bố trí công việc khác thích hợp sau đào tạo.

+ Liên hệ với các trung tâm dịch vụ việc làm để đăng kí tìm việc cho họ hoặc liên hệ với các tổ chức khác nhận họ vào làm việc.

+ Cho các tổ chức, doanh nghiệp khác thuê, mượn lại lao động.

+ Mở rộng hoạt động của tổ chức.

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

1.2.5. Hoạt động đãi ngộ

Để kích thích người lao động tích cực học tập, làm việc nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao chất lượng lao động, doanh nghiệp cần quan tâm đến công tác đãi ngộ người lao động cả về vật chất và tinh thần.

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

Đãi ngộ về vật chất:

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

hưởng cũng phải cao, phải trả công xứng đáng với những gì mà người lao động bỏ ra.

- *Tiền thưởng và kỉ luật bằng tiền*: tiền thưởng là khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích và đóng góp vượt trên mức độ mà chức trách quy định. Các hình thức thưởng gồm: thưởng từ quỹ lương, thưởng từ lợi nhuận và thưởng cho các hoạt động đặc thù. Khi đưa ra các chế độ thưởng cần dựa trên định hướng đạt được mục tiêu mà tổ chức đặt ra, các tiêu chí thưởng phải rõ ràng, có tính định lượng cao, mức tiền thưởng phải đủ lớn để kích thích người lao động phấn đấu đạt được các chỉ tiêu thưởng. Việc xét thưởng không nên chậm trễ để tái lập các hành vi được thưởng.

Chỉ thực hiện các hành vi kỉ luật trong những trường hợp thật cần thiết gây ảnh hưởng xấu đến sự phát triển của tổ chức để tránh những ảnh hưởng tiêu cực trong động lực lao động do hành vi phạt gây ra, cần xét phạt ngay để ngăn ngừa sự tái lập các hành vi bị phạt.

- *Phụ cấp lương*: đây là khoản tiền lương bổ sung cho lương cấp bậc, chức vụ, lương cấp hàm khi điều kiện lao động, mức độ phức tạp của công việc và điều kiện sinh hoạt có các yếu tố không ổn định, trong nhiều trường hợp, đây là một khoản khuyến khích tài chính nhằm hướng tới việc đạt được mục tiêu phát triển của tổ chức.

- *Phúc lợi*: đây là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động, nhằm khắc phục những khó khăn và rủi ro, đảm bảo cuộc sống của người lao động, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, thúc đẩy người lao động nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả lao động. Chương trình phúc lợi có 2 loại chính: phúc lợi bắt buộc (tổ chức bắt buộc phải thực hiện theo quy định pháp luật) và phúc lợi tự nguyện gồm:

- + Phúc lợi bảo hiểm (bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm mất khả năng lao động, bảo hiểm thu nhập, bảo hiểm hưu trí).

+ Khoản tiền trả cho các khoản thời gian ngừng việc (nghỉ phép, nghỉ việc riêng, nghỉ giữa ca, giải lao, vệ sinh cá nhân, tiền đi du lịch,...)

+ Phúc lợi nhằm trợ giúp cho người lao động do lịch làm việc linh hoạt (người lao động được hưởng nguyên lương dù thời gian làm việc trong tuần ít hơn so với quy định hoặc được cung cấp, hỗ trợ các phương tiện đi lại để khắc phục khó khăn do lịch làm việc linh hoạt gây ra).

+ Phúc lợi cho người lao động dưới dạng các loại dịch vụ tài chính (dịch vụ bán giảm giá và bán với giá rẻ, hiệp hội tín dụng, mua cổ phần Tổng Công ty, giúp đỡ tài chính, các dịch vụ xã hội, dịch vụ nghề nghiệp, dịch vụ giải trí, chăm sóc người già và trẻ em, dịch vụ nhà ở và giao thông đi lại).

Đãi ngộ về tinh thần

các kích thích về tinh thần cũng có vai trò rất lớn trong việc kích thích người lao động làm việc, đôi khi thay thế các kích thích vật chất, nhằm thoả mãn các nhu cầu và động cơ ngày càng cao của người lao động. Kích thích tinh thần trong doanh nghiệp có thể thực hiện bằng nhiều cách như:

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

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

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

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

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

- Tạo bầu không khí tâm lý tốt đẹp trong tập thể, tạo môi trường để người lao động giao lưu, gần gũi nhau, gắn bó với tổ chức.
- Quan tâm người lao động thường xuyên, đúng lúc, đúng chỗ khi họ ốm đau, hiếu, hi, thai sản,...
- Thực hiện tốt các chế độ phúc lợi cho người lao động.

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

1.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp

1.3.1. Thể lực

Thể lực là trạng thái sức khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp và có khả năng trong lao động sản xuất. Đây là cơ sở quan trọng cho hoạt động thực tiễn của con người có thể đáp ứng được những đòi hỏi về hao phí sức lao động trong quá trình sản xuất, với những công việc cụ thể khác nhau và đảm bảo cho con người có khả năng học tập và lao động lâu dài.

Các tiêu chí cụ thể của thể lực là: có sức chịu đựng dẻo dai, đáp ứng quá trình sản xuất liên tục, kéo dài; có các thông số nhân chủng học đáp ứng được các hệ thống thiết bị công nghệ được sản xuất phổ biến và trao đổi trên thị trường khu vực và thế giới; luôn tỉnh táo và sáng khoái tinh thần.

Sức khỏe của con người phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố như: sự phát triển của nền kinh tế, giống nòi của dân tộc, sự phát triển của cơ sở vật chất,

điều kiện y tế và dinh dưỡng... Đặc biệt là cơ sở vật chất ngành y tế có đáp ứng được yêu cầu chăm sóc sức khỏe cộng đồng, kiến thức của người dân về vấn đề dân số, sinh sản, dinh dưỡng, môi trường và được phản ánh thông qua các chỉ tiêu có thể đo lường như: chiều cao, cân nặng, ngoại hình, sức bền, độ dẻo dai, khả năng mang vác nặng, tình trạng bệnh tật...

Thể lực của nguồn nhân lực được hình thành và phát triển bằng con đường di truyền (nòi giống), nuôi dưỡng và luyện tập, rèn luyện thân thể thông qua các hình thức vận động thân thể như: tập thể dục, thể hình, lao động sản xuất ... Căn cứ vào những tiêu chuẩn nhất định về trạng thái sức khỏe, người ta cân, đo để xác định đánh giá sức khỏe của con người.

Hiến chương của Tổ chức Y tế thế giới (WHO) đã nêu: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật. Như vậy, chúng ta hiểu sức khỏe gồm có ba mặt: sức khỏe thể chất, sức khỏe tinh thần và sức khỏe xã hội.

- Sức khỏe thể chất được thể hiện một cách tổng quát nhất, bằng sự sáng khoái và thoải mái về mặt thể chất của con người, thể hiện qua sự dẻo dai, sức bền, sự nhanh nhẹn, năng động, sức đề kháng tốt với các bệnh tật và những yếu tố bất lợi của môi trường, khí hậu.

- Sức khỏe tinh thần là sự thoải mái về mặt giao tiếp quan hệ xã hội, thoải mái về mặt tình cảm và tinh thần. Sức khỏe tinh thần là sự biểu hiện của nếp sống lành mạnh, văn minh và có đạo đức của con người.

- Sức khỏe xã hội là sự hoà nhập của mỗi cá nhân đối với cộng đồng xã hội. Nó thể hiện ở sự chấp nhận và tán thành đồng ý của xã hội.

Ba yếu tố này có mối liên quan chặt chẽ với nhau. Nó là sự thăng bằng, hài hoà của tất cả những khả năng sinh học, tâm lý và xã hội của con người. Khoa học đã cho thấy khi người lao động rơi vào tình trạng mệt mỏi có thể

dẫn đến những hậu quả tiêu cực như: giảm năng suất lao động, mất khả năng tập trung, hay dễ xảy ra các sai phạm ảnh hưởng đến chất lượng...

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

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

1.3.2. Trí lực

Trí lực là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn tư duy nhận thức và khả năng lao động sáng tạo thích ứng với xã hội của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu, chiếm vị trí trung tâm chỉ đạo hành vi của nguồn lực con người, bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Trí lực được thể hiện thông qua một loạt các tiêu thức phản ánh các mặt nhận thức của con người, như: trình độ tổng hợp từ học vấn, chuyên môn kỹ thuật, kỹ năng lao động.

- Trình độ học vấn: là khả năng về trí thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản về chuyên môn, kỹ thuật, nâng cao phẩm chất đạo đức, sự hiểu biết chính trị, xã hội. Trình độ học vấn được cung cấp qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy, qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân.

Trình độ học vấn là tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Trình độ học vấn là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học, kỹ thuật và kỹ năng nghề nghiệp. Chỉ tiêu đánh giá trình độ học vấn của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua bằng cấp của người lao động đã đạt được ở các trường đào tạo các cấp: tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông ...

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

Trình độ chuyên môn kỹ thuật phản ánh sự am hiểu, trình độ và khả năng thực hành của người lao động trong nhiều lĩnh vực khác nhau, nó thể hiện ở trình độ đào tạo tại các trường lớp bồi dưỡng sơ cấp, trường Trung học chuyên nghiệp, Cao đẳng, Đại học và Sau Đại học. Lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật bao gồm những công nhân kỹ thuật có bậc thợ từ bậc 3 trở lên cho tới những người có trình độ trên Đại học. Họ được đào tạo qua các trường lớp khác nhau, có bằng hoặc không có bằng cấp, nhưng do họ có những kinh nghiệm trong sản xuất, nên họ có trình độ bậc thợ từ bậc 3 trở lên.

- Kỹ năng lao động theo từng ngành nghề, lĩnh vực là một yêu cầu đặc biệt quan trọng trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở xã hội công nghiệp.

Trí lực nguồn nhân lực được hình thành và phát triển thông qua con đường giáo dục, đào tạo và thực tế lao động. Đối với yếu tố này, cần tiến hành khảo nghiệm, kiểm tra, thi cử để đánh giá; tuy nhiên, có thể căn cứ vào các loại bằng cấp, chứng chỉ hoặc số năm đi học, đào tạo để đánh giá. Theo đó, nguồn nhân lực có chất lượng là những người có thời gian học tập, đào tạo dài hạn; và những người có thời gian đào tạo hoặc đi học ngắn là nguồn nhân lực chất lượng thấp.

Trí lực của con người chính là kiến thức của nhân loại được mỗi người tiếp thu, kế thừa và phát triển một cách sáng tạo, có chọn lọc. Đó chính là kỹ năng, kinh nghiệm nghề nghiệp được tích lũy qua thời gian lao động. Trí lực được biểu hiện cụ thể thông qua bằng cấp hoặc các chứng chỉ của cơ quan có thẩm quyền cấp cho những người đã hoàn thành khoá đào tạo. Trí lực còn thể hiện khả năng tư duy khác nhau của mỗi người trong việc vận dụng kiến thức đã học và kinh nghiệm nghề nghiệp vào thực tế.

Vì vậy, việc đánh giá trình độ của một người cần phải kết hợp cả hai yếu tố: bằng cấp và khả năng tác nghiệp, cùng chiều sâu tư duy, sức sáng tạo của họ. Bởi vì, có những trường hợp tuy có cùng trình độ đào tạo ngang nhau, nhưng khi được giao cùng một công việc, thì có người hoàn thành tốt nhiệm vụ và có người lại không thể hoàn thành công việc đó được. Có đánh giá đúng khả năng và trình độ của họ mới sắp xếp được đúng người, đúng việc, tạo điều kiện để họ phát huy được khả năng của bản thân mình trong lao động.

Trí thức, trí tuệ thực sự là yếu tố thiết yếu của mỗi con người, bởi vì tất cả những gì thúc đẩy con người hành động đều phải thông qua trí tuệ của họ. Sự yếu kém về trí tuệ sẽ là lực cản dẫn đến sự thất bại trong hoạt động của mỗi con người. Nâng cao trí lực cho người lao động là một việc giúp cho

người lao động trang bị những kiến thức về mọi mặt; đặc biệt là trang bị kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ cần thiết trong lao động sản xuất, giúp cho họ có khả năng áp dụng những thành tựu của khoa học để sáng chế ra những kỹ thuật, công nghệ tiên tiến, sự nhạy bén, thích nghi nhanh và làm chủ được những trang thiết bị kỹ thuật - công nghệ hiện đại; khả năng biến trí thức thành kỹ năng lao động nghề nghiệp thể hiện qua trình độ tay nghề và mức độ thành thạo trong chuyên môn nghề nghiệp; qua đó, giúp cho người lao động hoàn thành công việc với sự tiêu hao về sức lực và thời gian lao động ít hơn, tăng năng suất lao động, tăng thêm thu nhập và cải thiện nâng cao đời sống.

1.3.3. Tâm lực

Tâm lực là những giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của con người. Tâm lực còn được gọi là phẩm chất tâm lý - xã hội, đó chính là tác phong, tinh thần - ý thức trong lao động như: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), có ý thức tổ chức kỷ luật và tự giác cao trong lao động, có niềm say mê chuyên môn nghề nghiệp; năng động, sáng tạo, trách nhiệm và có mối quan hệ tốt trong công việc; có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

Những giá trị chuẩn mực đạo đức, những phong cách, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của con người, được biểu hiện trong thực tiễn lao động sản xuất và sáng tạo cá nhân. Những giá trị đó gắn liền với năng lực tư duy và hành động cụ thể của con người, tạo nên chất lượng của nguồn nhân lực. Tâm lực tạo ra động cơ bên trong của chủ thể, thúc đẩy và điều chỉnh hoạt động của con người. Nói cách khác, tâm lực góp phần vào việc phát huy vai trò của các yếu tố thể lực và trí lực của con người với tư cách nguồn nhân lực của xã hội.

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

Yếu tố này một phần phụ thuộc vào bản lĩnh và ý thức của mỗi cá nhân, một phần bị chi phối bởi hoàn cảnh xã hội, kỷ luật, quy chế và môi trường làm việc của tổ chức, phong cách và phương thức của nhà lãnh đạo tổ chức đó...

Trong một tổ chức với kỷ luật nghiêm, công bằng về lợi ích, hài hoà thân thiện về văn hoá doanh nghiệp ... thì sẽ khích lệ tinh thần lao động sáng tạo và cống hiến của người lao động; ngược lại người lao động không thể yên tâm công tác nếu như môi trường làm việc bị xáo trộn, các quyền lợi, lợi ích không được công nhận và kỷ cương, kỷ luật không được chấp hành nghiêm.

1.3.4. Đảm bảo đủ số lượng, chất lượng trong cơ cấu nhân lực hợp lý

Đảm bảo đủ số lượng cơ cấu nhân lực hợp lý là tối đa hóa việc sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất và bảo đảm sự phát triển liên tục của nó, bảo đảm có khả năng cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức. Phối hợp các hoạt động về NNL với các mục tiêu của tổ chức và tăng năng suất của tổ chức.

Số lượng cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất thể hiện trên các phương diện khác nhau và phải đảm bảo tính hợp lý thông qua: số lượng, giới tính, độ tuổi...

Quy mô số lượng lao động: số lượng lao động không quyết định sự phát triển và hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức nhưng việc tăng trưởng lao động ngoài việc đáp ứng nhu cầu hoạt động sản xuất phải được tính toán, cân nhắc và định hướng vào chất lượng của sự tăng trưởng lao động, gắn tăng trưởng lao động với hiệu quả cuối cùng của hoạt động sản xuất kinh doanh.

Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi: có tác động đến tính ổn định của số lượng và chất lượng NNL trong một đơn vị. Cơ cấu tuổi là chỉ tiêu không thể thiếu được để thiết kế các chương trình đào tạo và chăm sóc sức khỏe cho NLĐ. Cơ cấu tuổi của nhân lực theo hướng trẻ hoá sẽ dẫn đến áp lực về nhu cầu lập gia đình, sinh đẻ... ngoài ra khi cơ cấu nhân lực theo độ tuổi thấp phản ánh lao động chưa có nhiều kinh nghiệm, trình độ đào tạo thấp dẫn tới chất lượng lao động không cao.

Cơ cấu giới tính: là sự phân chia nhân lực thành hai bộ phận nam và nữ. Cơ cấu giới tính trước hết cho phép xác định tỷ lệ nam và nữ bằng cách so sánh số nam hoặc nữ với tổng NNL. Giới tính cũng có vai trò quyết định để cân bằng sinh thái của cộng đồng nói chung và của một đơn vị, tổ chức nói riêng trong những mối liên hệ xã hội và kinh tế mật thiết.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp

1.4.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

a. Quan điểm của Ban lãnh đạo doanh nghiệp

Mỗi nhà lãnh đạo đều có những quan điểm riêng khi quản lý và vận hành tổ chức. Và nhiều trường hợp những quan điểm của các nhà quản trị, lãnh đạo cấp cao có thể trở thành triết lý hay văn hoá của tổ chức đó. Có những tổ chức, các nhà quản trị rất quan tâm đến vấn đề phát triển nhân viên, coi đây là một chiến lược trong quá trình phát triển và cạnh tranh với các tổ chức, doanh nghiệp khác. Nhưng cũng có trường hợp, vì lý do nào đó, nhà quản trị chưa thực sự quan tâm, coi trọng vấn đề này thì công tác phát triển nhân nhân lực trong đó có phát triển công nhân bậc cao ở tổ chức đó sẽ được thực hiện không thường xuyên, chất lượng và hiệu quả đào tạo thấp, từ đó có thể ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động chung của doanh nghiệp.

Lãnh đạo doanh nghiệp nhận biết tầm quan trọng của phát triển nguồn

nhân lực trong đó có phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất bậc cao trong doanh nghiệp và mối quan hệ của nó với sự phát triển của doanh nghiệp.

Do chưa thấy tầm quan trọng của hoạt động này, nên phần lớn doanh nghiệp không có hoặc chưa có chiến lược phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất bậc cao. Mặt khác, cũng do hạn chế về nhận thức, phần lớn chủ doanh nghiệp sử dụng người chuyên trách về phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất chất lượng cao không qua đào tạo bài bản, họ không xây dựng chính sách phát triển cũng như không thực hiện phát triển nghề nghiệp cho nhân lực trực tiếp sản xuất.

b. Phân định công việc

Phân công công việc là một trong những nhiệm vụ thiết yếu của quản lý. Nhân lực trực tiếp lớn nên quản lý cần biết giao việc, giám sát và đánh giá một cách hiệu quả. Nghiên cứu cho thấy sự minh bạch trong vai trò và trách nhiệm sẽ có ảnh hưởng đến sự hài lòng, gắn kết và hiệu suất làm việc của nhân lực trực tiếp trong các doanh nghiệp. Ngoài ra, sự phân chia công việc rõ ràng sẽ khiến cho nhân lực trực tiếp không bị mất động lực làm việc cũng như tâm lý căng thẳng.

Để phân công công việc hiệu quả, trước tiên, người lãnh đạo cần xác định rõ vai trò và trách nhiệm đối với các nhiệm vụ. Tiếp đó, người lãnh đạo cũng cần cho nhân viên biết họ nên thực hiện những nhiệm vụ nào cũng như cách thực hiện những nhiệm vụ này. Hơn nữa, nhà lãnh đạo cũng nên nói mình mong muốn như thế nào khi nhân viên làm việc, kết quả cuối cùng ra sao. Điều này không chỉ giúp nhân viên tự tin mà còn thấu hiểu những gì họ cần làm cho công việc.

c. Cơ sở vật chất và công nghệ

Điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ ảnh hưởng rất lớn đến công tác phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất bậc cao trong doanh nghiệp. Bởi vì khi

điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ được đảm bảo thì công tác phát triển mới tiến hành một cách có hiệu quả, và ngược lại.

Ở đây, chúng ta nói tới cơ sở vật chất và công nghệ phục vụ cho công tác phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất bậc cao. Nếu một tổ chức biết đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị một cách đúng đắn, hợp lý cho công tác phát triển thì chắc chắn công tác phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất chất lượng cao sẽ đạt được hiệu quả. Người lao động sẽ có điều kiện thuận lợi để học tập, tích lũy kiến thức, kinh nghiệm trong môi trường của tổ chức. Từ đó cũng tạo ra được thái độ tốt của người lao động đối với công ty. Ngược lại, nếu cơ sở vật chất, trang thiết bị cho công tác phát triển nghèo nàn, lạc hậu thì tất yếu hiệu quả của các chương trình phát triển này đem lại sẽ rất thấp.

d. Năng lực tài chính của doanh nghiệp

Năng lực tài chính của một DN là nguồn lực tài chính của bản thân DN, là khả năng tạo tiền, tổ chức lưu chuyển tiền hợp lý, đảm bảo khả năng thanh toán thể hiện ở quy mô vốn, chất lượng tài sản và khả năng sinh lời... đủ để đảm bảo và duy trì hoạt động kinh doanh được tiến hành bình thường.

Doanh nghiệp có khả năng tài chính mạnh thì không những đảm bảo cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp diễn ra liên tục và ổn định mà còn giúp cho doanh nghiệp có khả năng đầu tư cho các hoạt động quản trị, nâng cao chất lượng nhân lực.

e. Các hoạt động quản trị nhân lực khác trong tổ chức

Như chúng ta đã biết phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất bậc cao cũng bị chi phối bởi các hoạt động phát triển nguồn nhân lực khác trong tổ chức như: kế hoạch hoá nguồn nhân lực, phân tích công việc, tuyển chọn nhân lực, bố trí nhân lực, đánh giá thực hiện công việc, quan hệ lao động..

1.4.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Thị trường lao động

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

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

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

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

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

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

Đối thủ cạnh tranh

Trong bối cảnh kinh tế hội nhập hiện nay, cạnh tranh có vai trò hết sức quan trọng trong tất cả các lĩnh vực, ngành nghề. Cạnh tranh là động lực giúp

xã hội cũng như tư duy con người ngày càng phát triển. Cùng với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, các doanh nghiệp ngày càng có nhiều cơ hội mở rộng thị trường, song những thách thức mang lại cho doanh nghiệp cũng là không ít đặc biệt là từ các đối thủ cạnh tranh.

Các đối thủ cạnh tranh có ảnh hưởng rất lớn và có thể quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Vì thế, sự cạnh tranh đòi hỏi các doanh nghiệp phải đủ mạnh về các nguồn lực để có thể tồn tại và phát triển. Chính vì vậy, trên góc độ sử dụng nhân lực đặt ra yêu cầu và đòi hỏi mỗi doanh nghiệp cần phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, có những cơ chế và chính sách thích hợp nhằm thu hút và giữ chân được những lao động chất lượng cao trên thị trường lao động để có thể tạo ra được một đội ngũ nguồn nhân lực đủ sức cạnh tranh cho doanh nghiệp.

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

1.5. Kinh nghiệm thực tiễn về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp

1.5.1. Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty cổ phần FPT

Công ty cổ phần FPT thành lập ngày 13/09/1988, với lĩnh vực kinh doanh cốt lõi là CNTT và Viễn thông, FPT đã cung cấp dịch vụ tới 63/63 tỉnh thành tại Việt Nam và không ngừng mở rộng hoạt động trên thị trường toàn cầu với sự hiện diện tại 19 quốc gia. Trong suốt quá trình hoạt động, FPT luôn nỗ lực với mục tiêu cao nhất là mang lại sự hài lòng cho khách hàng thông qua những dịch vụ, sản phẩm và giải pháp công nghệ tối ưu nhất. Đồng thời, FPT không ngừng nghiên cứu và tiên phong trong các xu hướng công nghệ mới góp phần khẳng định vị thế của Việt Nam trên bản đồ công nghệ thế giới. Sau khi đã đặt ra mục tiêu dài hạn Công ty luôn đề cao nhân tố nhân lực coi đây là nhân tố quyết định sự thành công của Công ty, giúp Công ty đạt được mục tiêu. Vì vậy, Công ty không ngừng đưa ra các chính sách đầu tư để nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất:

Thứ nhất, Công ty cổ phần FPT luôn coi trọng xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp của Công ty được thể hiện trong sáu chữ: “Tồn – Đồi – Đồng – Chí – gương – sáng”. Văn hóa doanh nghiệp được coi như món quà tinh thần với nhân viên tại Công ty cổ phần FPT. Nhân viên coi Công ty như nhà đồng nghiệp như người thân trong gia đình, họ được yêu thương, chỉ bảo, chia sẻ tôn trọng. Chính vì vậy, nhân viên luôn coi việc xây dựng gia đình thứ hai của mình phát triển, vững mạnh là trách nhiệm của bản thân nên họ không ngừng cố gắng cống hiến, hăng say học hỏi và làm việc.

Thứ hai, Công ty luôn phát triển nhân sự là nhiệm vụ hàng đầu. Công nghệ đòi hỏi sự thay đổi và sáng tạo không ngừng, để làm được điều đó FPT đã xây đắp nên các thế hệ nhân viên không ngừng học hỏi và phấn đấu đưa

FPT đến hết thành công này đến thành công khác. Một số chương chính đào tạo của Công ty: Đào tạo tân binh, đào tạo công nghệ, đào tạo bồi dưỡng kỹ năng chuyên môn, đào tạo lực lượng kế cận

Thứ ba, FPT rất chú trọng đến chính sách đãi ngộ, quan tâm đến đời sống của người lao động với phương châm tạo cho người lao động có một cuộc sống “Đầy đủ về vật chất và phong phú về tinh thần”.

Thứ tư, Chăm sóc sức khỏe: Chính sách chăm sóc sức khỏe của FPT được thiết kế đặc biệt để người lao động luôn có được thể trạng tốt nhất từ đó phát huy tính sáng tạo, nâng cao hiệu quả công việc:

Công ty cổ phần FPT đã thực hiện hàng loạt các chính sách, chiến lược ngắn hạn và dài hạn để nâng cao chất lượng nhân viên toàn diện cả về trí lực, tâm lực, và thể lực.

1.5.2. Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty cổ phần xi măng Hải Phòng

- Ở miền Bắc Việt Nam có một Công ty xi măng nổi tiếng là Công ty cổ phần xi măng Hải Phòng. Giống các Công ty khác, Công ty cổ phần xi măng Hải Phòng cũng rất chú trọng về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp. Công ty coi nhân lực là yếu tố hàng đầu trong việc tạo ra thắng lợi KD của Công ty, vì vậy Công ty không ngừng phát triển cả về số lượng lao động mà còn từng bước nâng cao chất lượng lao động. Công ty xi măng Hải Phòng luôn đòi hỏi nguồn lao động trực tiếp có khả năng đáp ứng nhu cầu của công việc, có trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ, có tinh thần trách nhiệm cao, nhiệt tình và tâm huyết với công việc. Cùng với việc đầu tư trang thiết bị hiện đại, công nghệ tiên tiến phục vụ cho hoạt động KD, Công ty còn luôn chú trọng và làm tốt việc sắp xếp, ổn định tổ chức, áp dụng phương pháp quản lý sản xuất, KD khoa học hiện đại, đồng thời có chiến lược đào tạo và đào tạo lại nhân lực trực tiếp sản xuất để đáp ứng với những yêu cầu mới hiện nay.

Hiện nay, Công ty đã tiến hành xây dựng định mức công việc một cách hợp lý, có sự kiểm tra giám sát để điều chỉnh cho phù hợp hơn với thực tế nhằm đảm bảo việc trả công cho lao động trực tiếp một cách tương xứng với sức lao động mà họ cống hiến cho Công ty. Đây đồng thời cũng là một chiến lược để giữ chân người có năng lực thực sự, trình độ chuyên môn cao ở lại với Công ty, tránh được những suy nghĩ tiêu cực đối với bản thân NLĐ. Đối với đời sống vật chất, tinh thần và môi trường làm việc ngày càng được cải thiện giúp cho NLĐ nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, tinh thần hăng say lao động được nâng lên, mọi người yên tâm làm việc khiến cho hiệu quả hoạt động sản xuất KD không ngừng tăng lên

1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty TNHH VietNergry

Qua kinh nghiệm nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của một số Công ty có thể rút ra bài học kinh nghiệm về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất cho Công ty TNHH VietNergry như sau:

Chính sách đầu tư cho đào tạo và phát triển đóng vai trò quyết định trong việc nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất. Đào tạo phát triển để nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất cần thiết nhưng việc đào tạo, phát triển như thế nào để đem lại hiệu quả tốt nhất mà tối đa hóa chi phí. Ngoài các hình thức đào tạo phát triển tại các trung tâm dạy nghề, du học ... thì Công ty nên có các hình thức khuyến khích học hỏi ngay trong Công ty như tổ chức các nhóm để làm việc, luân chuyển công việc thường xuyên, các bảng mô tả và hướng dẫn công việc rõ ràng, đòi hỏi nhân viên đi từ thành công này đến thành công khác... Đề ra các chính sách khuyến khích nhân viên tích cực học hỏi nâng cao trình độ của bản thân

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp cho Công ty để từ đó tạo ra môi trường làm việc thoải mái, văn minh, công bằng, năng động kích thích được

khả năng sáng tạo của nhân viên, tạo nên sự đoàn kết, chia sẻ giữa các nhân viên, khiến nhân viên cảm thấy tự hào khi là thành viên của Công ty.

Chế độ đãi ngộ là yếu tố quan trọng để đảm bảo và duy trì chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất. Công ty cần có chế độ đãi ngộ hợp lý xứng đáng với công sức, trí tuệ mà nhân viên bỏ ra. Ngoài chế độ đãi ngộ bằng lương, thưởng, phúc lợi... Công ty nên có các chế độ đãi ngộ bằng tinh thần như quan tâm đến sức khỏe, điều kiện làm việc, tổ chức vui chơi giải trí... Những phần thưởng tinh thần giúp nhân lực trực tiếp sản xuất cảm thấy mình được quan tâm và coi trọng.

Sử dụng nhân lực đúng đắn, hợp lý sẽ tạo ra động lực mạnh mẽ trong việc nâng cao chất lượng nhân lực. Công ty nên thực hiện các chính sách tạo động lực trong sử dụng nhân lực như trả lương cao đúng với công sức đóng góp của nhân viên, phù hợp với từng vị trí công việc, nhằm tạo sự cạnh tranh, kích thích sự sáng tạo hăng say làm việc của nhân lực trực tiếp sản xuất.

Nâng cao yêu cầu đầu vào của nhân lực, đánh giá cao các yếu tố về kinh nghiệm, kỹ năng mềm, khả năng vận dụng thực tế... những yếu tố ảnh hưởng lớn đến chất lượng nhân lực

Có các chính sách khen thưởng, xử phạt công khai, minh bạch kịp thời đúng lúc để tạo dựng môi trường làm việc bình đẳng, tạo động lực làm việc cho nhân lực trực tiếp sản xuất.

Ban giám đốc Công ty cần nhận thức được rõ vai trò của việc nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất trong quá trình chuyển đổi mô hình hoạt động. Cần phải quan tâm đặc biệt tới việc phát triển nhân lực chất lượng cao, thấy rõ vai trò quan trọng của vấn đề này trong quá trình chuyển đổi mô hình hoạt động.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA CÔNG TY TNHH VIETNERGRY

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH VietNergry

2.1.1. Quá trình phát triển và cơ cấu tổ chức

2.1.1.1. Quá trình phát triển

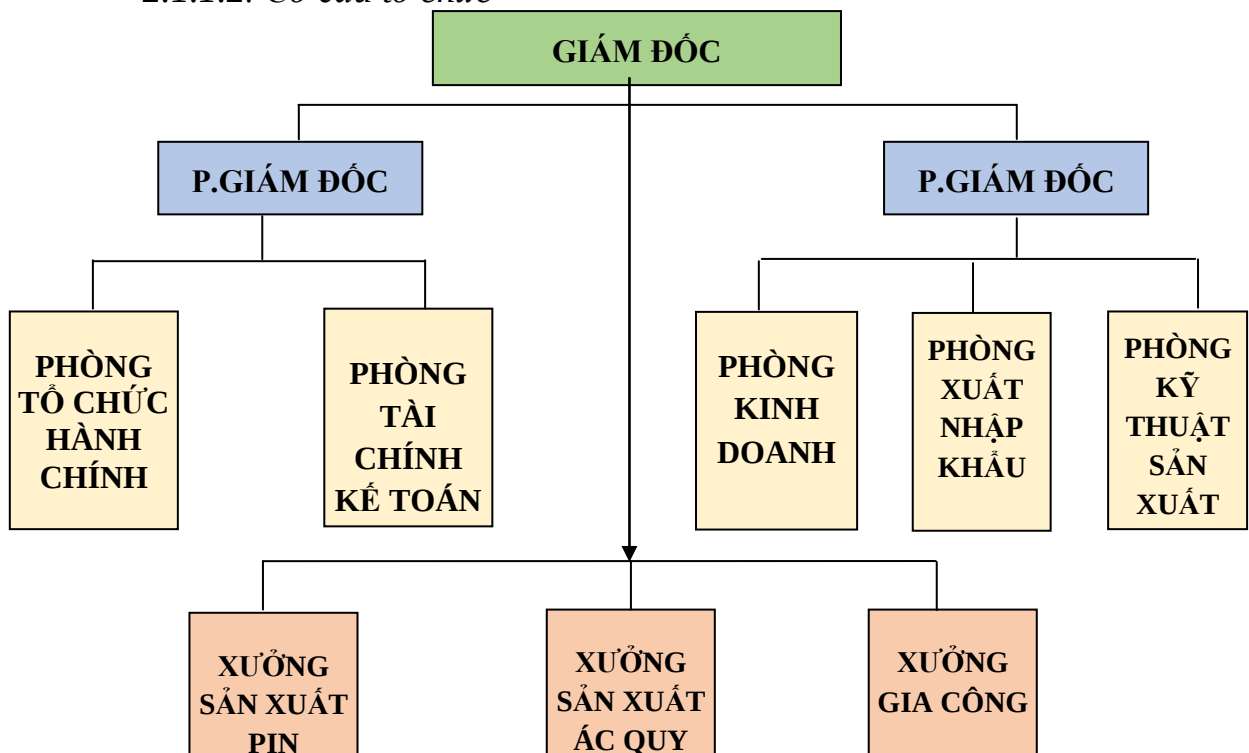
- Tên giao dịch: VIETNERGY CO.,LTD
- Đại diện pháp luật: KWO PING WEN
- Điện thoại: 0433940868
- Ngày cấp giấy phép: 17/09/2014
- Giấy phép kinh doanh: 0106642416
- Địa chỉ: Lô CN2, Khu công nghiệp Thạch Thất – Quốc Oai, Thị trấn Quốc Oai, Huyện Quốc Oai, Thành phố Hà Nội

CÔNG TY TNHH VIETNERGY là công ty thuộc Tập đoàn Kenmec Group, đã được thành lập tại Việt Nam hơn 10 năm qua. Kenmec Group là một tập đoàn đầu tư đa quốc gia, dẫn đầu với ba lĩnh vực chính là tự động hóa, ngành điện tử, và năng lượng sạch. Với quy mô 13 nhà máy ở Trung Quốc, Việt Nam, Malaysia, hàng năm tập đoàn cung cấp cho thị trường hàng trăm nghìn sản phẩm công nghệ chất lượng cao, làm hài lòng những khách hàng khó tính nhất. Sau hơn 37 năm kinh nghiệm hoạt động sản xuất, tập đoàn Kenmec đã không ngừng khẳng định thương hiệu của mình trên thị trường quốc tế. Hiện nay, với việc xuất khẩu sản phẩm sang các thị trường châu Á, châu Âu, châu Mỹ và châu Úc, Kenmec Group đã tạo ra 1 mạng lưới khách hàng rộng khắp toàn cầu Bằng kỹ thuật và kinh nghiệm của mình Kenmec Group nỗ lực phấn đấu trở thành tập đoàn đẳng cấp quốc tế, tạo ra giá trị thương hiệu, đưa Kenmec đứng lên vũ đài thế giới và lấy nền tảng là sự

thành công của khách hàng làm nền tảng cho sự thành công của tập đoàn Kenmec nói chung và Kenmec Việt Nam nói riêng.

Sau hơn 10 năm không ngừng phát triển, tập đoàn Kenmec đã quyết định đưa ngành năng lượng sạch đến Việt Nam và thành lập ra Công ty TNHH Vietnergy là xưởng chuyên gia công sản xuất Tấm Pin năng lượng mặt trời, ắc quy. Trong quá trình sản xuất pin, ắc quy có sử dụng các máy và thiết bị như: Thiết bị dập, thiết bị gia công nhựa, máy dập, thiết bị tẩy dầu mỡ, thiết bị tẩy gỉ, thiết bị mạ điện, cân định lượng, thiết bị trộn, thiết bị pha chế dung dịch, máy nén ép, thiết bị xẻ rãnh, thiết bị hóa thành, thiết bị sấy, thiết bị gia nhiệt, các thiết bị lắp ráp pin, von kế, ampe kế, điện trở kế và thiết bị bao gói... Các máy móc và thiết bị được sử dụng phù hợp cho từng quy trình sản xuất các sản phẩm pin, ắc quy khác nhau.

2.1.1.2. Cơ cấu tổ chức



(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty TNHH VietNergy

Công ty tổ chức theo mô hình quản lý tập trung. Với mô hình này giúp Công ty tập trung quản lý và dễ dàng kiểm soát tình hình hoạt động kinh doanh ba quát. Chức năng, nhiệm vụ các bộ phận của Công ty như sau:

Giám đốc: điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, phụ trách Phó Tổng giám đốc và trưởng các phòng ban.

Phòng tổ chức- hành chính: Có chức năng tham mưu cho giám đốc về việc sắp xếp, bố trí , đào tạo và phân loại lao động để bố trí đúng người, đúng ngành nghề công việc, thanh quyết toán chế độ cho nhân lực trực tiếp sản xuất theo chính sách, chế độ nhà nước và quy chế của công ty.

Phòng tài chính - kế toán: Ghi chép phản ánh toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh trong đơn vị, giám đốc tình hình tài chính của công ty cũng như việc sử dụng có hiệu quả tiền vốn, lao động, vật tư, giám sát việc chấp hành chế độ hạch toán, các chỉ tiêu kinh tế tài chính theo quy định của pháp luật, lập báo cáo tổng hợp, xác định kết quả tiêu thụ, kết quả tài chính và hiệu quả kinh doanh của công ty.

Phòng kinh doanh: Tổ chức phân phối sản phẩm, tìm kiếm khách hàng, tiếp thị và cung ứng trực tiếp hàng hoá cho mọi đối tượng khách hàng. Ngoài ra còn phải quản lý tiền, hàng, cơ sở vật chất do công ty giao, thực hiện việc ghi chép ban đầu và cung cấp thông tin cho phòng kế toán tổng hợp. Lập và tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển thị trường, mở rộng khai thác các nguồn hàng tiềm năng.

- Phòng xuất nhập khẩu: Thực hiện các nghiệp vụ xuất nhập khẩu hàng hóa, của Công ty.

- Phòng kỹ thuật sản xuất: Xây dựng, quản lý, giám sát, hướng dẫn việc thực hiện các quy trình công nghệ sản xuất. Xây dựng tiêu chuẩn chất lượng: vật tư, nguyên liệu, sản phẩm.

- Xưởng sản xuất: Thực hiện các hoạt động sản xuất

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty

Chức năng: chuyên gia công sản xuất Tấm Pin năng lượng mặt trời, sản xuất pin, ắc quy như: Pin khô mangan-kẽm, pin kiềm mangan - kẽm, pin litiion, pin litiion polyme, pin kẽm - bạc, pin niken - cadimi, ắc quy chì, ắc quy niken - cadimi..., để cung cấp năng lượng điện cho một số thiết bị điện trong sinh hoạt và trong công nghiệp.

Nhiệm vụ:

Tuân thủ các chính sách chế độ pháp luật của Nhà nước về quản lý quá trình thực hiện và phải tuân thủ nghiêm chỉnh các hợp đồng Công ty đã ký kết với các bạn hàng trong và ngoài nước.

Quản lý và sử dụng các nguồn vốn nhằm đảm bảo sản xuất kinh doanh có lãi. Chịu sự kiểm tra và thanh tra của cơ quan Nhà nước, các tổ chức có thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

Thực hiện các quy định của Nhà nước về bảo vệ môi trường sinh thái, điều kiện làm việc an toàn của công nhân...

Thực hiện tốt các chính sách, chế độ quản lý tài sản, tài chính, lao động, tiền lương, quản lý và thực hiện phân phối theo lao động, không ngừng đào tạo bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ, trình độ văn hóa tay nghề cho các công nhân viên của Công ty.

2.1.3. Kết quả sản xuất kinh doanh

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2016 - 2019

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Doanh thu	Triệu đồng	188.550	209.015	298.065	285.660
	Tốc độ tăng, %		-	10,85	42,60	-4,16
2	Nộp ngân sách	Triệu đồng	371	382	992	940
	Tốc độ tăng, %		-	2,96	159,69	-5,24
3	Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	789	834	993	940
	Tốc độ tăng, %		-	5,70	19,06	-5,34

(Nguồn: Phòng tài chính - Kế toán)

Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2016 -2018 khá tốt, doanh thu và lợi nhuận liên tục tăng, do đó số lao động tại Công ty cũng tăng theo để đáp ứng tốt nhu cầu sản xuất, nhưng sang năm 2019 do thị trường kinh doanh có nhiều biến động, số hợp đồng nhận được của Công ty bị giảm, do đó Công ty đã thực hiện cắt giảm nhân lực để tiết kiệm chi phí.

2.2. Đặc điểm của nhân lực trực tiếp sản xuất của công ty của Công ty TNHH VietNergry

2.2.1. Thể lực

Trong những năm qua việc nâng cao thể lực, thể chất của nhân lực trực tiếp sản xuất luôn là mối quan tâm hàng đầu của Công ty TNHH VietNergry . Tình hình sức khỏe thể chất của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty trong năm 2016-2019 được trình bày trong bảng 2.3:

Bảng 2.2: Tình hình sức khỏe thể chất của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm			
			2016	2017	2018	2019
1	Chiều cao TB	m				
	- Nam		1,620	1,625	1,635	1,65
	- Nữ		1,515	1,52	1,526	1,538
2	Cân nặng TB	kg				
	- Nam		56,1	57,1	58,5	62,7
	- Nữ		43,2	44,2	45,8	46,8
3	BMI - Chỉ số khối cơ thể					
	- Nam		21,20	21,24	21,88	23,31
	- Nữ		18,35	18,71	19,67	19,78
4	Tỷ lệ người mắc bệnh.	%				

	- Tỷ lệ người mắc bệnh nghề nghiệp.		1,06	1,05	1,08	0,52
	- Tỷ lệ mắc bệnh truyền nhiễm		0,96	0,94	1,02	0,96
5	- Tỷ lệ ngày công nghỉ ốm	%	9,25	9,30	11,2	11,6
6	- Tỷ lệ ngày công nghỉ thai sản.	%	7,46	7,13	8,55	8,75
7	- Số giờ mất khả năng lao động do tai nạn lao động	Giờ	32	30	28	25
8	- Tỷ lệ tai nạn lao động	%	0,005	0,004	0,004	0,003

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Qua số liệu bảng 2.4 về tình hình theo dõi sức khỏe về thể lực của nhân lực trực tiếp sản xuất Công ty TNHH VietNergry, có thể thấy tình hình sức khỏe, thể lực nhân lực có sự biến chuyển theo chiều hướng tích cực trong 4 năm 2016 – 2019. Chiều cao trung bình cả nhân viên nam và nữ đến năm 2019 đều cao hơn chiều cao trung bình của người Việt Nam (Theo một nghiên cứu gần đây của Viện nghiên cứu Garvam - Australia, chiều cao trung bình của nam thanh niên nước ta là 164,3cm và của nữ là 153,9cm).

Công thức chỉ số khối cơ thể BMI (Body Mass Index) là: BMI = Cân nặng (kg)/chiều cao² (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 cơ quan cũng đạt mức tiêu chuẩn của WHO và có xu hướng tăng cân đối hơn qua từng năm.

Nhìn chung, nhân lực trực tiếp sản xuất có sức khỏe thể chất tốt, đủ khả năng đáp ứng yêu cầu công việc. Trong 5 năm không để xảy ra vụ tai nạn lao động nào nghiêm trọng gây thiệt hại về người và làm ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của cơ quan.

- *Các hoạt động nâng cao thể lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất*

Công ty TNHH VietNergry luôn quan tâm đến tinh thần sức khỏe cho nhân lực trực tiếp sản xuất. Hàng năm Công ty phối hợp với Công đoàn, Đoàn thanh niên, tổ chức các chương trình, hoạt động hội thao như tổ chức các giải bóng đá, cầu lông, tennis... để qua đó góp phần rèn luyện thân thể, nâng cao thể lực cho công nhân viên. Hàng năm tạo điều kiện cho nhân lực trực tiếp sản xuất đi tham quan nghỉ mát, tổ chức giao lưu văn hoá văn nghệ giữa các tổ, phân xưởng, tổ chức các ngày tết thiếu nhi, rằm trung thu... để giao lưu giữa các nhân viên trong Công ty với nhau thể hiện tinh thần đoàn kết, tương thân tương ái, thể hiện trách nhiệm nâng cao đời sống tinh thần cho nhân viên trong Công ty. Đảm bảo tinh thần đời sống vật chất cho nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty, chăm sóc sức khỏe và tạo môi trường tốt nhất để họ phát triển năng lực, thể lực và luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Công tác tổ chức hoạt động thể dục thể thao của Công ty tương đối tốt, có khá nhiều cuộc thi đấu và số cuộc đi đấu tăng theo từng năm. Hoạt động thể dục thể thao không chỉ giúp tăng cường thể lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất mà còn giúp họ có tinh thần thoải mái sau giờ làm việc, gia tăng tinh thần đoàn kết. Nhân lực trực tiếp sản xuất Công ty TNHH VietNergry càng ngày càng nhận thức được tầm quan trọng của luyện tập thể dục thể thao tăng cường sức khỏe, dẻo dai.

Bảng 2.3: Các hoạt động thể thao được tổ chức tại Công ty TNHH VietNergry năm 2016-2019

Đơn vị: Cuộc thi

STT	Môn thể thao	Năm			
		2016	2017	2018	2019
1.	Bóng đá	2	3	3	4
2.	Bóng chuyền	3	4	4	6
3.	Bóng rổ	1	2	2	3
4.	Cầu mây	1	1	2	2

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp đầy đủ. Hàng năm, Công ty tổ chức các đợt khám sức khỏe định kỳ 1 lần/năm cho , công chức tại các cơ sở y tế làm cơ sở để phân công, bố trí công việc phù hợp với sức khỏe từng lao động, đồng thời có chính sách chi trả chế độ dưỡng sức cho lao động yếu bằng tiền mặt hoặc hiện vật. Tạo điều kiện chăm sóc sức khỏe tốt nhất cho các nhân viên, dưới nhiều hình thức, chương trình khác nhau nhằm kịp thời phát hiện và phòng ngừa tối đa bệnh tật cho nhân lực trực tiếp sản xuất.

Trong những năm qua, Công ty luôn quan tâm đến công tác phát triển thể lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất thông qua động viên, khuyến khích về vật chất như trả lương, thưởng công bằng; hỗ trợ về nhà ở, phương tiện đi lại; chăm sóc sức khỏe và bảo hộ lao động nghiêm ngặt và tinh thần như trang thiết bị làm việc; môi trường và bầu không khí làm việc, sự quan tâm tới tổ chức đoàn thể của lãnh đạo; đã đảm bảo cho sự phát triển thể lực NLĐ và tạo động lực tăng năng suất lao động.

Nhằm đánh giá hoạt động nâng cao thể lực của nhân lực trực tiếp sản xuất trong công ty tác giả tiến hành khảo sát ý kiến của 120 nhân lực trực tiếp sản xuất về vấn đề này. Kết quả khảo sát được trình bày trong bảng 2.6.

Bảng 2.4: Kết quả khảo sát ý kiến của nhân lực trực tiếp sản xuất về công tác nâng cao thể lực của công ty Công ty TNHH VietNergry

Đơn vị: %

Nội dung đánh giá	Ý kiến đánh giá		
	Đồng ý	Không đồng ý	Không ý kiến
Công ty tổ chức cho nhân lực trực tiếp sản xuất khám sức khỏe định kỳ	95,83	0,00	4,17
Thực hiện đầy đủ an toàn và bảo hộ lao động	66,67	22,50	10,83
Các hoạt động văn hoá, thể dục thể thao được lãnh đạo Công ty quan tâm	70,00	25,83	5,00
Chế độ ăn uống, nghỉ ngơi hợp lý	57,50	26,67	15,83

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

Công tác chăm sóc sức khỏe cho nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty đã được quan tâm thực hiện theo định kỳ hàng năm. Theo kết quả đánh giá của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty thì công tác chăm sóc sức khỏe đã đáp ứng được yêu cầu của họ, bữa ăn của nhân lực trực tiếp sản xuất đã được Công ty quan tâm, đảm bảo an toàn vệ sinh và đủ dinh dưỡng, các hoạt động văn hóa, thể thao cũng đã được Công ty quan tâm.

2.2.2. Trí lực

- Trình độ đào tạo

Quá trình hội nhập sâu rộng đòi hỏi chất lượng về trí lực của nhân lực càng cao. Chính vì vậy, Công ty TNHH VietNergry chú trọng đến việc nâng

cao trình độ đào tạo, kỹ năng làm việc, trình độ chuyên môn. Trong giai đoạn 2017-2019, Công ty TNHH VietNergry được lãnh đạo đặc biệt quan tâm chú trọng để nâng cao chất lượng trình độ chuyên môn cho nhân lực trực tiếp sản xuất. Trình độ chuyên môn của nhân viên Công ty tăng cao theo từng năm, số nhân lực trực tiếp sản xuất có trình độ đại học tăng rõ rệt. Điều đó thể hiện cụ thể trong bảng thống kê sau:

Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo trình độ đào tạo của Công ty giai đoạn 2016-2019

CHỈ TIÊU	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)
Tổng số LĐ	69	100	80	100	132	100	120	100
Đại học	0	0	0	0	0	0	0	0
CD, trung cấp	10	14,50	9	11,25	12	9,09	12	10,00
CNKT	14	20,29	16	20,00	14	10,61	18	15,00
LD phổ thông	45	65,21	55	68,75	106	80,30	90	75,00

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo chuyên môn hoặc đào tạo nghề chưa cao. Tỷ lệ lao động phổ thông chiếm tỷ lệ cao (75% vào năm 2019) là do đặc thù nhân lực trực tiếp sản xuất làm việc tại các xưởng không yêu cầu trình độ, khi mới tuyển vào sẽ được Công ty đào tạo để quen việc.

+ *Thâm niên công tác***Bảng 2.6: Thống kê thâm niên của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty năm 2019**

TT	Khối	Tổng số LĐ (Người)	Phân nhóm theo số năm thâm niên (năm)							
			< 2		3 - 5		5 - 10		>10	
			SL (Người)	Tỉ Lệ (%)	SL (Người)	Tỉ Lệ (%)	SL (Người)	Tỉ Lệ (%)	SL (Người)	Tỉ Lệ (%)
	Tổng số	120	57	47,50	39	32,50	17	14,17	7	5,83

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhìn vào biểu số liệu 2.6, lực lượng lao động có kinh nghiệm (lành nghề có thâm niên > trên 10 năm) của Công ty chỉ chiếm 5,83 % tổng số lao động như vậy là tương đối ít. Công ty đang dần mở rộng thêm quy mô sản xuất nên có xu hướng tuyển dụng thêm lao động mới, do vậy số lượng lao động có thâm niên dưới 2 năm là cao, năm 2019 chiếm đa số với tỷ lệ 47,5% tổng số lao động của Vietnergry. Nhóm lao động có thâm niên công tác từ 3-5 năm chiếm 32,5% tổng số lao động của Công ty và từ 5-10 năm chiếm 14,17 % tổng số lao động của Công ty, đây là lực lượng lao động có thâm niên, tuổi đời cũng còn khá trẻ cần được khai thác tốt năng lực để tạo điều kiện cho Công ty ngày càng phát triển.

- *Kỹ năng nghề nghiệp*

Để đánh giá chất lượng nhân lực về kỹ năng nghề nghiệp, tác giả đã tiến hành điều tra bằng phiếu bảng hỏi 120 nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty, tập trung vào các kỹ năng cơ bản cần thiết trong thực hiện công việc là: *Kỹ năng giải quyết vấn đề; kỹ năng giao tiếp; kỹ năng làm việc nhóm; kỹ năng quản lý và phát triển bản thân* và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.7: Kết quả khảo sát ý kiến nhân lực trực tiếp sản xuất về tự đánh giá về các kỹ năng làm việc của bản thân

Các kỹ năng	Kém		Trung Bình		Khá		Tốt	
	Số phiếu	Tỷ lệ, %	Số phiếu	Tỷ lệ, %	Số phiếu	Tỷ lệ, %	Số phiếu	Tỷ lệ, %
Kỹ năng giải quyết vấn đề	0	0	32	26,8	73	60,83	15	12,37
Kỹ năng giao tiếp	0	0	37	30,93	57	47,42	26	21,65
Kỹ năng làm việc nhóm	8	6,25	50	41,67	58	47,92	5	4,16
Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	5	4,12	54	45,36	36	29,9	25	20,62

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Có thể thấy lao động tại Công ty có kỹ năng cơ bản về giao tiếp, giải quyết vấn đề, làm việc nhóm, quản lý và phát triển bản thân. Theo số liệu khảo sát, phần lớn người trả lời cho rằng các kỹ năng này họ ở mức trung bình và khá. Tuy nhiên, kỹ năng làm việc nhóm có số lượng đáp viên trả lời ở mức tốt là rất thấp (4,16 %), nguyên nhân là do ở Công ty rất ít khi được làm việc theo nhóm.

2.2.3. Tâm lực

Như trong phần cơ sở lý luận đã đề cập, tâm lực của nhân lực bao gồm thái độ làm việc, tâm lý làm việc và khả năng chịu áp lực công việc hay còn gọi là năng lực ý chí của nhân lực trực tiếp sản xuất.

Thái độ làm việc của nhân viên trong giờ nghiêm túc, chấp hành tốt nội quy của Công ty, số lượng lao động đạt thành tích xuất sắc tăng dần. Bên cạnh đó vẫn có một số cá nhân vi phạm nội quy của Công ty, có thái độ không

ng nghiêm túc trong Công ty, những nhân viên này bị xử phạt thích đáng để làm gương cho toàn bộ nhân viên (xem bảng 2.8).

Bảng 2.8: Bảng thống kê kết quả đánh giá thành tích và vi phạm kỷ luật của Vietnergry trong năm 2016-2019

Đơn vị tính: Người

STT	Tiêu chí	Năm			
		2016	2017	2018	2019
I	Tổng số lao động	69	80	132	120
II	Xếp loại bình xét cuối năm				
1	Xếp loại A	21	22	27	25
2	Xếp loại B	33	36	79	73
3	Xếp loại C	11	15	19	17
4	Xếp loại D	4	7	7	5
III	Khen thưởng, kỷ luật				
1	<i>Khen thưởng:</i>				
1.1	Tập thể	2	3	4	3
1.2	Cá nhân	4	5	7	6
2	<i>Kỷ luật cá nhân</i>	3	5	6	5
IV	Vi phạm khác				
1	Vắng mặt không lý do	11	9	10	9
2	Mặc trang phục không đúng quy định	17	11	14	13
3	Uống bia rượu trong giờ làm việc	2	3	4	3

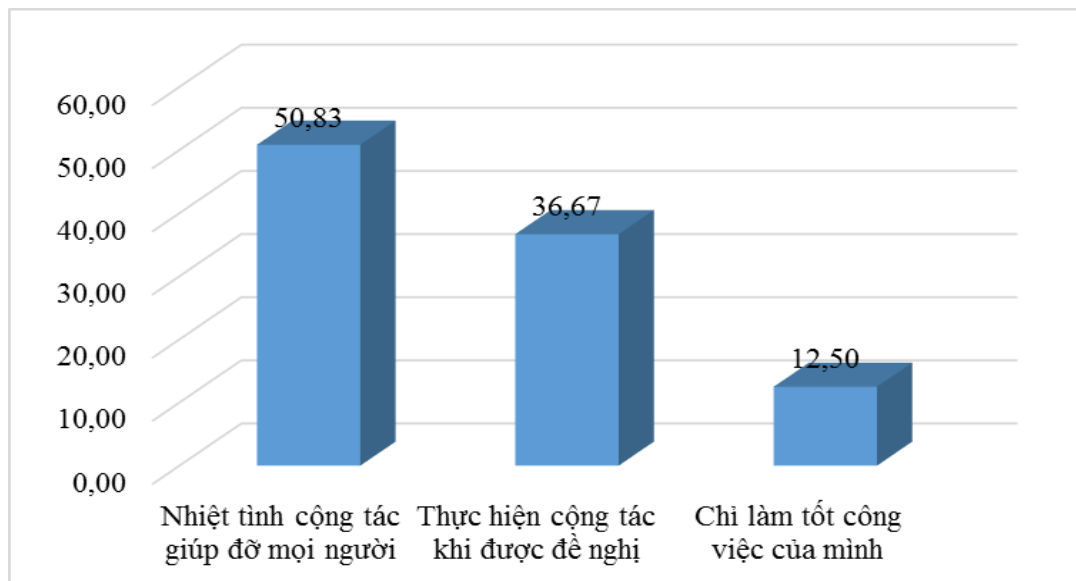
(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

- *Tinh thần phối hợp trong công việc:*

Có ý thức kỷ luật tốt, khả năng giao tiếp ứng xử hay, có kinh nghiệm... vẫn chưa đủ tạo nên một tác phong làm việc chuyên nghiệp bởi cần

biết cách phối hợp cùng với các đồng nghiệp, được đồng nghiệp ủng hộ, cộng tác mỗi cá nhân sẽ như được chấp thêm đôi cánh.

Để có đánh giá khách quan về tinh thần phối hợp trong công việc tác giả luận văn đã tiến hành khảo sát ý kiến của nhân lực trực tiếp sản xuất trong công ty về việc phối hợp trong công việc. Số lượng phiếu phát ra là 120 số phiếu thu về là 120 phiếu. Kết quả khảo sát được trình bày trong hình 2.4



Hình 2.2: Biểu đồ tinh thần phối hợp làm việc của nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Theo kết quả khảo sát tại Công ty có tới 50,83% số lao động luôn sẵn sàng, nhiệt tình cộng tác giúp đỡ mọi người trong công việc, 36,67% số lao động được hỏi trả lời sẽ cộng tác nếu được đề nghị. Tuy nhiên, vẫn còn tỷ lệ không nhỏ ở các bộ phận chỉ cố gắng làm tốt công việc của mình mà thiếu đi sự cộng tác, tìm hiểu thực tế được biết có 12,5% số lao động chỉ chuyên tâm cho nhiệm vụ của mình được giao.

Nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry hiện nay nhìn chung có ý thức học tập, tự giác nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp

vụ, tay nghề; thường xuyên nghiên cứu, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm, kiến thức mới; có ý thức tổ chức kỷ luật cao, nghiêm túc.

Tuy nhiên, tác phong làm việc chính quy, công nghiệp của nhân viên còn đạt ở mức thấp, lề lối làm việc đã có được cải tiến, song vẫn còn mang nặng tính trì trệ chưa khoa học. Công tác đào tạo về phẩm chất đạo đức đã tạo cho nhân lực trực tiếp sản xuất có tác phong trong làm việc mới: nhanh nhẹn, tháo vát, năng động, sáng tạo, khẩn trương và kỷ luật lao động cao; đó là một đòi hỏi bắt buộc nhằm nâng cao chất lượng chuyên môn, nghiệp vụ và phục vụ khách hàng, nhân viên có thái độ hoà nhã, tôn trọng khách hàng.

- *Hoạt động nâng cao tâm lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất*

Công ty TNHH VietNergry cũng luôn chú ý mở các lớp đào tạo, các lớp tập huấn về đạo đức, tác phong, phong cách làm việc của nhân viên, như các quy tắc ứng xử giữa các nhân viên với nhau, giữa nhân viên với Lãnh đạo, ứng xử giữa nhân viên với đối tác, với khách hàng. Để luôn tạo hình ảnh đẹp đẽ, tác phong làm việc quy củ, kỷ luật, chính quy, hiện đại, tác phong văn minh, lịch sự cho nhân viên.

Tuy nhiên, do một bộ phận nhỏ nhân lực trực tiếp sản xuất không có phẩm chất làm việc tốt, làm việc trì trệ không năng động và sáng tạo ảnh hưởng xấu đến hình ảnh và uy tín của Công ty khiến Công ty phải đưa ra những nội quy:

- Đối với nhân lực trực tiếp sản xuất vi phạm kỷ luật nhưng chưa đến mức gây hậu quả nghiêm trọng thì nhắc nhở nhân lực trực tiếp sản xuất nghiêm chỉnh thực hiện
- Nếu nhân lực trực tiếp sản xuất gây ra hậu quả nghiêm trọng ảnh hưởng đến tài sản cơ sở vật chất của Công ty thì phải bồi thường
- Với nhân lực trực tiếp sản xuất có hành vi trộm cắp, tham nhũng hay tổn hại nghiêm trọng đến tài sản của Công ty thì buộc thôi việc

- Thường xuyên nhắc nhở phê bình các cá nhân có dấu hiệu vi phạm và kịp thời xử lý, không bao che.

2.2.4. Đảm bảo đủ số lượng, chất lượng trong cơ cấu nhân lực hợp lý

Công ty TNHH VietNergry luôn quan tâm và xây dựng cơ cấu giới tính, độ tuổi cũng như công tác chuyên môn nghiệp vụ một cách hợp lý, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc.

Bảng 2.9: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo giới tính của Công ty

CHỈ TIÊU	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)
Tổng số LĐ	69	100	80	100	132	100	120	100
Nam	28	40,57	30	37,50	33	25,00	29	24,16
Nữ	41	59,43	50	62,50	99	75,00	91	75,84

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Trong số 120 nhân lực trực tiếp sản xuất năm 2019 của Công ty thì số lao động nam là 29 người chiếm tỷ lệ 24,16%, số lao động nữ là 91 người chiếm tỷ lệ là 75,84%, các tỷ lệ này có sự thay đổi và tăng dần qua các năm. Như vậy xét theo cơ cấu giới tính thì số lao động nữ chiếm tỷ lệ cao hơn số lao động nam. Do Công ty TNHH VietNergry có số lượng mặt hàng gia công nhiều, đặc thù của những mặt hàng này đòi hỏi sự cẩn thận, tỉ mỉ, không cần đến sức nhiều. Vì vậy, nên số lượng lao động nữ được tuyển dụng vào làm việc tại Công ty nhiều hơn so với lao động nam.

Cơ cấu này phù hợp với đặc điểm sản xuất, kinh doanh của Công ty TNHH VietNergry.

Bảng 2.10: Cơ cấu nhân lực trực tiếp sản xuất theo độ tuổi của Công ty

CHỈ TIÊU	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (Người)	Cơ cấu (%)
Tổng số LĐ	69	100	80	100	132	100	120	100
Từ 18 - 35	50	72,46	61	76,25	113	85,61	90	75,00
Từ 36 -45	4	5,80	10	12,50	12	9,10	20	16,66
Từ 46 - 50	12	17,40	6	7,50	2	1,51	6	5,00
Từ 50 -60	3	4,34	3	3,75	5	3,78	4	3,34

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhìn vào số liệu trên có thể thấy đa số nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty là lao động trẻ tuổi. Cơ cấu lao động trong Công ty đang có sự phối hợp giữa tính năng động, nhiệt tình của lao động trẻ có tuổi đời từ 18 - 35 tuổi và nhóm lao động đã đạt được độ chín nhất định về chuyên môn có tuổi đời từ 35 - 45 tuổi. Cơ cấu lao động trẻ chiếm tỷ lệ cao nhất 75% và tăng dần qua các năm. So với đặc điểm sản xuất, kinh doanh của Công ty thì cơ cấu lao động theo độ tuổi tương đối phù hợp, đáp ứng được tình hình hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty.

Cơ cấu nhân lực từ năm 2016 đến năm 2019 có sự thay đổi lớn ở nhân lực trẻ. Đây cũng là nhân lực được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống, tuy nhiên họ cũng dễ thay đổi vì họ vẫn muốn có cơ hội phát triển trong các doanh nghiệp khác.

Tại Công ty TNHH VietNergry, do mặt hàng gia công chiếm đa số doanh thu của Công ty, vì vậy Công ty chủ yếu tuyển dụng nhân lực trẻ, và tỷ lệ lao động nữ chiếm đa số, điều này cũng phù hợp với đặc điểm ngành nghề, tuy nhiên số nhân lực trẻ được tuyển vào Công ty phần lớn là lao động phổ

thông, vì vậy, khi được tuyển dụng vào, Công ty phải đào tạo cho số nhân lực này trước khi họ có thể bắt tay làm việc ra sản phẩm. Số lao động qua đào tạo nghề còn thấp, cơ cấu lao động theo trình độ còn chưa hợp lý, cần được chú trọng hơn.

2.3. Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry

2.3.1. Hoạch định nhân lực trực tiếp sản xuất

Công tác hoạch định nguồn nhân lực thể hiện qua kế hoạch nhân lực hàng năm công ty do Phòng Tổ chức - Hành chính thực hiện. Kết quả của hoạch định nguồn nhân lực là dự báo nguồn nhân lực trong năm tới, đề xuất tuyển dụng các vị trí công việc.

Riêng đối với cán bộ quản lý sản xuất công ty có tiến hành hoạch định trong 5 năm, với chức danh ban lãnh đạo: Quản đốc, trưởng ca, tổ trưởng theo quy hoạch của ban giám đốc.

Bảng 2.11. Số lao động trong diện quy hoạch chức danh cán bộ quản lý tại công ty

Đơn vị: Người

STT	Giai đoạn		2015-2019	2020-2025
	Chỉ tiêu			
1	Quản đốc, phó quản đốc sản xuất		15	18
2	Trưởng ca		20	22
3	Tổ trưởng		69	78

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Số lao động trong diện hoạch định chức danh cán bộ quản lý tại Công ty tăng lên theo thời gian góp phần tạo thêm cơ hội cho người lao động rèn luyện, phấn đấu, tạo nguồn cán bộ chất lượng cao nhiều hơn, gia tăng sự lựa chọn người lao động phù hợp với vị trí. Trong quá trình đề bạt, bổ nhiệm lao

động vào chức danh vị trí quản lý cấp trung kết quả đều là những người lao động trong diện quy hoạch vào các chức danh. Vì thế tạo động lực phấn đấu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho người lao động để được trong diện hoạch định cán bộ.

Tuy nhiên hiện nay Công ty chưa xây dựng tiêu chí về năng lực, trình độ chuyên môn, kỹ năng, độ tuổi, thâm niên cụ thể đối với các vị trí việc làm nên gây khó khăn cho người lao động về lộ trình phấn đấu sự nghiệp. Chưa tạo được sự minh bạch, công khai trong hoạch định nhân lực.

Công ty chưa tiến hành xây dựng kế hoạch nhân lực trung hạn và dài hạn một cách tổng thể. Các kế hoạch ngắn hạn tầm nhìn thấp, chưa xứng tầm với sự phát triển của công ty hạn chế nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tương lai, khó khăn ứng phó với những thay đổi của môi trường kinh tế với nguồn nhân lực của công ty.

2.3.2 Công tác tuyển dụng của Công ty

Để có nhân lực trực tiếp sản xuất chất lượng cao, công tác tuyển dụng nhân lực phải được xây dựng và thực hiện một cách bài bản, khoa học.

Quy trình tuyển dụng của công ty hiện nay được trình bày trong hình 2.5:



Hình 2.3: Quy trình tuyển dụng của Công ty

a. Thông báo tuyển dụng

Hiện nay Công ty thông báo tuyển dụng thông qua việc đăng lên các phương tiện truyền thông đại chúng như các trang: timviecnhanh.com, careerlink.vn ..., poster, tờ rơi... Nhờ vào những thông báo này, các ứng viên sẽ biết được công việc đó có phù hợp hay không và sẽ nộp hồ sơ ứng tuyển.

b. Thu nhận và chọn lọc hồ sơ

Việc chọn lọc hồ sơ cũng giống như phỏng vấn sơ tuyển, Phòng Tổ chức - Hành chính sẽ lựa chọn những hồ sơ phù hợp nhất cho vị trí công việc sau đó lên kế hoạch phỏng vấn. Việc làm này sẽ giúp Công ty tiết kiệm được rất nhiều thời gian vàng ngọc và chi phí của Công ty trong quá trình tuyển dụng. Trên thực tế việc thu và chọn lọc hồ sơ chưa được Công ty đưa ra tiêu chuẩn rõ ràng cho từng công việc, công tác chọn lọc hồ sơ dựa trên tiêu chuẩn mơ hồ, dễ bị ảnh hưởng bởi ý kiến, tâm lý cá nhân. Điều này có thể khiến Công ty mất đi những ứng cử viên tốt, họ chưa có cơ hội thể hiện khả năng của mình trước Công ty đã bị loại.

c. Phỏng vấn tuyển chọn

Trong vòng phỏng vấn này, đối với những ứng viên được chọn thử việc Công ty cũng cần đề cập đến vấn đề lương thưởng, chế độ của Công ty để ứng viên được biết và quyết định có làm việc cùng Công ty hay không. Trên thực tế, quá trình phỏng vấn còn nhiều bất cập do có nhiều trường hợp thiên vị con em trong Công ty, chưa có tiêu chuẩn đánh giá chính xác trình độ của ứng cử viên qua các câu trả lời nên việc chọn ứng cử viên tốt phù hợp với công việc chưa được công bằng minh bạch.

d. Tập sự thử việc

Trong thực tế, quá trình thử việc tại Công ty không được ban giám đốc giám sát, kiểm tra, ứng cử viên bắt đầu thử việc không dám thể hiện khả năng của bản thân, và nói lên quan điểm của mình vì sợ bị nhân viên cùng phòng ban ghen ghét và đánh giá thấp. Một số ứng cử viên không được giao cho các công việc của mình mà chỉ làm những công việc phụ. Các ứng cử viên có mối quan hệ sẽ được ưu tiên được chỉ dẫn tỉ mỉ và có cơ hội được chọn cao hơn là ứng cử viên có khả năng nhưng không có mối quan hệ.

e. Quyết định tuyển dụng

Sau thời gian thử việc, Công ty ra đưa ra quyết định cuối cùng để chọn những ứng viên phù hợp nhất với công việc, và loại bỏ những ứng viên không đáp ứng được yêu cầu trong công việc. Sau khi quyết định tuyển dụng, công việc cuối cùng trong quy trình tuyển dụng đó là ký kết hợp đồng, giải thích và trả lời các câu hỏi của ứng viên về các chế độ của Công ty để ứng viên hiểu rõ.

Nhìn chung, quy trình tuyển dụng nhân sự của Công ty đơn giản, phù hợp với ngành nghề của Công ty mà không tốn nhiều chi phí, nhưng cần có sự chuẩn bị để đảm bảo không quá trình tuyển dụng không xảy ra sai sót nào.

**Bảng 2.12: Tình hình tuyển dụng nhân lực trực tiếp sản xuất
giai đoạn 2016-2019**

(Đơn vị: Người)

STT	Chỉ tiêu	Năm			
		2016	2017	2018	2019
1.	Thuyên chuyển và đề bạt	2	3	5	5
2.	Số lao động tuyển ngoài	3	11	52	-
3.	Số lao động đáp ứng được yêu cầu	5	14	55	5

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Qua bảng 2.11, ta thấy sự biến động nhân lực trực tiếp sản xuất tuyển ngoài trong năm 2018 tương đối lớn, tuyển mới những 52 người. Bởi trong năm 2018 Công ty mở rộng sản xuất và có nhiều đơn hàng. Trong Công ty việc tuyển nội bộ chủ yếu từ việc thuyên chuyển và đề bạt chứ không thực hiện tuyển dụng như thông thường. Giao động nhân lực chủ yếu do tuyển ngoài. Năm 2019 Công ty không thực hiện tuyển dụng mà cắt giảm nhân sự do tình hình sản xuất ổn định, số lượng đơn hàng ít nên Công ty cắt giảm nhân sự để giảm chi phí.

Hầu hết nhân lực trực tiếp sản xuất được tuyển đều đáp ứng được công việc đề ra, bởi quy trình tuyển dụng của Công ty đã chọn lọc khá tốt các ứng viên, hơn nữa khi vào họ đều được đào tạo mới nên đều nắm bắt được công việc. Riêng năm 2019 có 2 lao động không đáp ứng được yêu cầu công việc thuộc bộ phận công nhân, đã được Công ty bố trí vào vị trí công việc khác đơn giản hơn.

2.3.3 Công tác bố trí, sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất

Sau khi hoàn thành công việc tuyển dụng, nhân lực trực tiếp sản xuất được tuyển sẽ được bố trí vào các phòng chức năng, các bộ phận và xưởng sản xuất của Công ty đang có nhu cầu sử dụng. Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng, sẽ phân công công việc cụ thể và phân công người có kinh nghiệm hướng dẫn, kèm cặp. Để đảm bảo nâng cao nghiệp vụ của nhân lực trực tiếp sản xuất, Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng luôn thường xuyên luân chuyển công việc nội bộ trong bộ phận cho nhân viên nhằm nâng cao chuyên môn và có sự hiểu biết một số công việc của những nhân viên khác trong bộ phận với mong muốn tránh sự nhàm chán trong công việc, nâng cao sự năng động của nhân lực trực tiếp sản xuất trong công việc.

Để đánh giá về việc sắp xếp, bố trí sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty có phù hợp không, tác giả đã tiến hành khảo sát 120 lao động Công ty. Số lượng phiếu phát ra 120, số lượng phiếu thu về 120. Kết quả khảo sát được trình bày trong bảng 2.12 và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.13: Kết khảo sát công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty*Đơn vị: %*

Công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất	Ý kiến				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Hoàn toàn không đồng ý
Mức độ hài lòng với công việc	10,00	42,50	32,50	7,50	8,33
Trách nhiệm với công việc và sự phù hợp giữa công việc với trình độ chuyên môn, khả năng, sở trường	15,00	45,00	22,50	10,00	6,67
Mức độ hứng thú trong công việc đảm nhận	22,50	37,50	22,50	11,67	6,67
Áp lực với công việc hiện nay khá lớn	18,33	40,83	20,83	10,83	8,33
Mức độ tham gia đóng góp ý kiến vào việc thiết kế công việc hiện nay chưa cao	20,00	63,33	9,17	3,33	3,33

(Nguồn: Kết quả khảo sát điều tra tại Công ty của tác giả)

Qua bảng tổng hợp trên ta thấy rằng công tác xác định nhiệm vụ của Công ty đã được làm khá tốt. Cụ thể khi đánh giá mức độ hài lòng của nhân lực trực tiếp sản xuất đối với nội dung công việc hiện tại có 42,5% số phiếu đánh giá là đồng ý và 10% số phiếu đánh giá là hoàn toàn đồng ý với nội dung trên, điều này chứng tỏ nhiều vị trí công việc của Công ty đã được thiết kế tốt và phù hợp với nhân lực trực tiếp sản xuất.

Khi đánh giá về các chỉ tiêu khác như: “*Trách nhiệm với công việc và sự phù hợp giữa công việc với trình độ chuyên môn, khả năng, sở trường*”. Kết quả cho thấy đa số nhân lực trực tiếp sản xuất cảm thấy hài lòng với các nội dung trên. Tỷ lệ số phiếu không hài lòng chỉ chiếm phần nhỏ. Điều đó chứng tỏ nhiệm vụ của công việc mà Công ty thiết kế cho nhân lực trực tiếp sản xuất khá rõ ràng và phù hợp.

Với câu hỏi “*Mức độ hứng thú trong công việc đảm nhận*” thì đa số nhân lực trực tiếp sản xuất đánh giá đây là tiêu chí ảnh hưởng tới động lực lao động. Thể hiện 37,5% đồng ý và 22,5% hoàn toàn đồng ý với nội dung công việc hiện tại.

Áp lực với công việc hiện nay khá lớn, thể hiện ở 40,83% số phiếu đồng ý và 18,33% số phiếu hoàn toàn đồng ý.

Mức độ tham gia đóng góp ý kiến vào việc thiết kế công việc hiện nay chưa cao, thể hiện có tới 63,33% số phiếu hoàn toàn không đồng ý, và 20% không đồng ý với nội dung trên. Phản ánh rằng hiện nay Công ty vẫn chưa chú trọng đến việc tham khảo ý kiến đóng góp của nhân lực trực tiếp sản xuất vào trong quá trình thiết kế công việc.

Qua phân tích trên về công tác bố trí, sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty cho thấy rằng Công ty đã làm khá tốt nội dung này thể hiện ở việc đã thiết kế rõ ràng, phù hợp với khả năng, sở trường, tạo được hứng thú cho công việc đảm nhận của nhân lực trực tiếp sản xuất. Tuy nhiên vẫn còn mặt hạn chế cần khắc phục: Công việc hiện nay vẫn còn nhiều áp lực, nhân lực trực tiếp sản xuất chưa được tham gia đóng góp ý kiến vào việc thiết kế công việc của mình.

2.3.4. Hoạt động đào tạo tại Công ty

Đề động viên, khuyến khích nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty chủ động trong việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cũng

như trình độ quản lý. Thời gian qua Công ty đã đào tạo và phát triển được nhân lực trực tiếp sản xuất kế cận cho sự phát triển lâu dài và bền vững của Công ty.

Hàng năm, vào cuối tháng 12 các phòng, bộ phận và các xưởng căn cứ vào nhu cầu của mình lập kế hoạch cần đào tạo gửi cho Phòng Tổ chức - Hành chính. Kế hoạch này xác định rõ nội dung, mục tiêu đào tạo và sơ lược về đối tượng tham gia đào tạo nhưng luôn bám sát vào chiến lược phát triển của Công ty. Căn cứ vào các chương trình đào tạo định kỳ hàng năm, với đặc điểm hoạt động của mình, Công ty sẽ có một số chương trình đào tạo mang tính chất định kỳ như: đào tạo về an toàn - vệ sinh lao động và phòng chống cháy nổ, đào tạo mới, đào tạo lại ...

Về phương pháp đào tạo: Công ty áp dụng phương pháp đào tạo ngắn hạn dưới 12 tháng đối với khoá đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao nghiệp vụ. Trong giai đoạn 2016 -2019, các công nhân viên có tay nghề nghiệp vụ được cử hướng dẫn những lao động mới tuyển dụng và có chuyên môn tấp được thực hiện khá tốt, bên cạnh đó là việc đào tạo những nhân viên nghiệp vụ và văn phòng, nhân viên kỹ thuật. Việc đào tạo tại Công ty đã có sự phối hợp giữa bộ phận nhân lực và bộ phận chuyên môn. Công ty chú ý đến việc đào tạo nhân lực quản lý cho tương lai Công ty.

Về chi phí đào tạo: Hằng năm, Công ty phê duyệt kinh phí đào tạo nhân lực và phòng hành chính- nhân sự căn cứ vào yêu cầu của từng phòng, bộ phận chức năng, để có kế hoạch đào tạo phù hợp đối với các hình thức ngắn hạn. Công ty đã sử dụng hình thức đào tạo khá đa dạng với việc chủ động đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất và cũng tạo điều kiện cho những lao động có nguyện vọng, tuy nhiên, giai đoạn này do điều kiện tài chính chưa đủ mạnh do đó chưa tập trung chuyên sâu nên chủ yếu lựa chọn các khoá đào tạo ngắn hạn với chi phí thấp.

Trên cơ sở những căn cứ và thông tin như vậy, Phòng Tổ chức - Hành chính sẽ phối hợp để xây dựng thành một kế hoạch đào tạo cụ thể trình lãnh đạo Công ty phê duyệt.

Bảng 2.14: Tình hình đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty qua các năm 2016-2019

Đơn vị: Người

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Tổng số nhân lực trực tiếp sản xuất	69	80	132	120
2	Nhu cầu đào tạo	69	80	132	120
3	Nhân lực trực tiếp sản xuất thực tế được đào tạo	33	35	80	41

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty 100% đều có nhu cầu đào tạo nhằm mục đích nâng cao kiến thức, tay nghề từ đó làm cơ sở để tăng năng suất lao động và tăng lương. Tuy nhiên do nguồn kinh phí có hạn nên Công ty chỉ có thể đào tạo được một số lao động, trong đó chủ yếu là các lao động mới, thực hiện đào tạo để quen việc.

Nhu cầu đào tạo ngắn hạn của nhân lực trực tiếp sản xuất theo bộ phận công tác thì tại Xưởng sản xuất chiếm đa số trong tổng số nhu cầu đào tạo. Đây là những nơi trực tiếp tạo ra sản phẩm đem lại sản lượng, doanh thu cho Công ty, chiếm trên 80% tổng số lao động nên nhu cầu đào tạo tại bộ phận này chiếm tỷ lệ lớn. Đối với công tác đào tạo dài hạn ngoài Công ty nhu cầu và thực tế đào tạo chưa cao. Bởi việc đào tạo dài hạn bên ngoài không được Công ty hỗ trợ kinh phí mà chỉ tạo điều kiện cho lao động có thời gian để học tập.

Bảng 2.15: Nội dung đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Tổng số nhân lực trực tiếp sản xuất được đào tạo	33	35	80	41
Đào tạo mới	3	11	52	-
Đào tạo nâng bậc	23	17	18	26
Đào tạo kỹ năng quản lý	4	3	5	8
Đào tạo kỹ năng giao tiếp	3	4	5	7

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Nhìn vào bảng trên ta thấy nội dung đào tạo của Công ty còn chưa phong phú, chưa đáp ứng được nhu cầu của nhân lực trực tiếp sản xuất. Nội dung đào tạo mới được ứng dụng cho các nhân lực trực tiếp sản xuất mới tuyển dụng vào Công ty.

Ngoài ra, Công ty còn thực hiện đào tạo nâng bậc cho các công nhân đã có kinh nghiệm làm việc. Đào tạo kỹ năng quản lý cho các chức danh quản lý như quản đốc phân xưởng, các phó, trưởng phòng và ban lãnh đạo Công ty. Với nội dung đào tạo kỹ năng giao tiếp và đàm phán thì áp dụng đối với phòng kinh doanh nhằm mục đích tăng khả năng đàm phán, thuyết phục khách hàng.

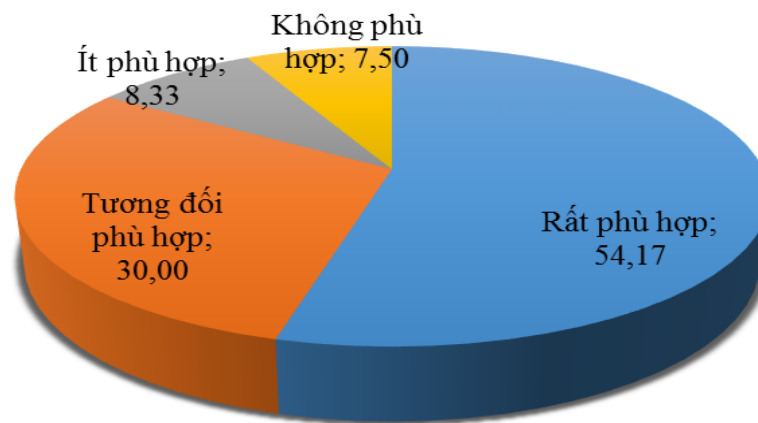
Bảng 2.16: Các hình thức đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty

Phương pháp đào tạo	Đối tượng áp dụng				Nơi đào tạo	
	Tất cả Nhân viên	Quản lý	Nhân viên, CNSX	Nhân viên mới	Tại Công ty	Bên ngoài
Đào tạo tại chỗ	x	x	x	x	x	
Gửi đi các chương trình đào tạo của các dự án hỗ trợ; Các chương trình ĐT nâng cao năng lực quản lý		x				x
Tập huấn, hội thảo		x	x		x	x
Luân chuyển				x	x	

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

+ Đánh giá kết quả đào tạo

Khi dùng bảng hỏi để đánh giá sự phù hợp giữa ngành nghề đào tạo với yêu cầu công việc đối với 120 lao động trực tiếp thì kết quả như sau:

**Hình 2.4: Biểu đồ kết quả khảo sát điều tra sự phù hợp giữa ngành nghề đào tạo với yêu cầu công việc**

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Kiến thức mà học viên được đào tạo phù hợp với công việc của họ rất cao, 54,17% số lao động tại Công ty cho rằng phù hợp, điều này cho thấy rằng ở Công ty đã xác định được đối tượng đào tạo tương đối phù hợp và cử họ đi học đúng kiến thức chuyên môn mà họ cần cho công việc và hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nhân lực ở Công ty đạt hiệu quả khá cao.

2.3.5. Hoạt động đãi ngộ tại Công ty

Công ty đã vận dụng chế độ đãi ngộ là công cụ để khuyến khích nhân lực trực tiếp sản xuất hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn.

a, Chế độ tiền lương, thưởng

- Đối với lao động là quản lý phân xưởng, giám sát: Công ty trả lương theo hình thức lương thời gian như sau:

$$TL_{TG} = (TL_{CD}/N_{QB}) \times N_{TTi} + PC$$

Trong đó: TL_{TG} : Tiền lương thời gian của lao động i

TL_{CD} : Tiền lương chức danh theo thang bảng lương Công ty

N_{QB} : Ngày công lao động quy định làm 1 tháng là 26 ngày

N_{TTi} : Ngày công thực tế trong tháng của lao động i

PC: Phụ cấp trong tháng

- Đối với nhân lực trực tiếp sản xuất công ty trả lương theo hình thức khoán sản phẩm:

$$TL_{sp} = \sum (SP_i \times TL_{spi}) + PC$$

Trong đó: TL_{sp} : Tiền lương sản phẩm của lao động i

SP_i : Số sản phẩm lao động i làm được trong tháng Công ty

TL_{spi} : Tiền lương của một sản phẩm i

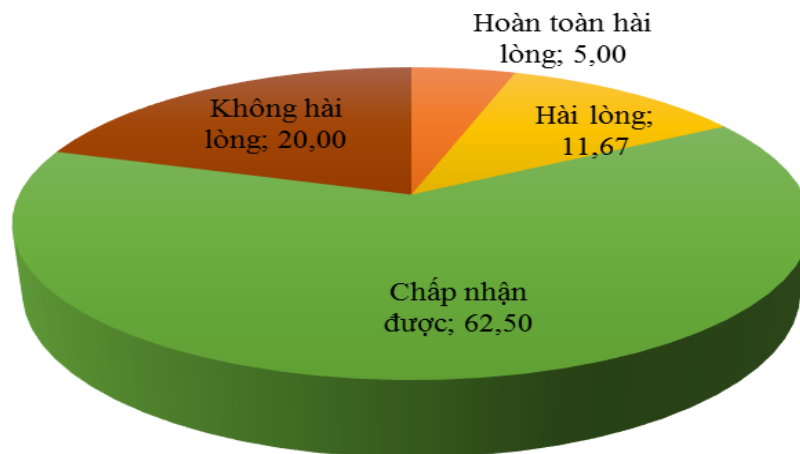
PC: Phụ cấp trong tháng

Bảng 2.17: Mức thu nhập bình quân của nhân lực trực tiếp sản xuất*Đơn vị tính: Triệu đồng/ tháng/ người*

	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Lương	5,5	6,075	6,45	6,25
Thưởng	1,55	1,475	1,65	1,5
Tổng	7,05	7,55	8,1	7,75

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán)

Dựa trên thực tế trả lương của Công ty, tác giả đã có buổi khảo sát 120 nhân viên tại Công ty về mức độ hài lòng của nhân lực trực tiếp sản xuất về tiền lương, thưởng chi trả tại Công ty. Và kết quả đạt được như sau:

**Hình 2.5: Mức độ hài lòng của nhân lực trực tiếp sản xuất về tiền lương, thưởng***(Nguồn: Kết quả điều tra, khảo sát)*

Từ biểu đồ trên ta thấy ngay tỉ lệ nhân lực trực tiếp sản xuất “*Chấp nhận được*” mức lương, thưởng hiện tại chiếm tỉ lệ cao nhất. Có lẽ với tỉ lệ này Công ty chưa thực sự làm thỏa mãn về nhu cầu thu nhập cho nhân lực trực tiếp sản xuất. Người lao động làm việc mà giá trị vật chất chưa đủ đáp ứng hầu hết sự thỏa mãn của đa số nhân lực trực tiếp sản xuất. Bởi vì tỉ lệ “*Hoàn toàn hài lòng*” là 5.00% và “*Hài lòng*” là 11,67 %, tỉ lệ khá thấp trong Công ty. Trong khi đó, tỉ lệ không hài lòng chiếm tới 20%.

Từ bảng dữ liệu trên cho thấy thông qua nhu cầu chiếm vị trí quan trọng nhất đối với tất cả nhân viên là Mức thu nhập cao thì hiện tại mức lương Công ty chi trả cho nhân lực trực tiếp sản xuất mới chỉ đáp ứng được nhu cầu của số ít nhân lực trực tiếp sản xuất. Những nhân lực trực tiếp sản xuất không hài lòng họ cho rằng mức thu nhập hiện tại không thể hiện hết được hiệu quả làm việc của họ do chưa trả lương trên hiệu quả công việc đạt được.

b, Chế độ đãi ngộ khác

Hàng năm nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty được thưởng vào các dịp lễ, Tết, cụ thể:

Ngày 30/4 & 1/5, 2/9, Tết Dương lịch, Giỗ tổ Hùng Vương, Ngày thành lập Công ty (29/12) thưởng 300.000đ/ người Đối tượng hưởng: Tất cả CBNV đã ký HĐLĐ chính thức. Các trường hợp học việc, thử việc sẽ theo đề xuất của phòng HCNS theo từng thời điểm

Ngày Phụ nữ 8/3 và 20/10 thưởng 200.000đ/ người. Đối tượng hưởng: Người lao động là nữ. Các trường hợp học việc, thử việc sẽ theo đề xuất của phòng HCNS theo từng thời điểm

Ngày Quốc tế thiếu nhi 1/6 và Tết Trung thu thưởng 100.000đ/ người. Đối tượng hưởng: Con dưới 15 tuổi của CBNV trong Công ty.

Ngoài ra, Công ty áp dụng một số hình thức phúc lợi như sau:

Bảng 2.18: Các loại hình phúc lợi đang áp dụng tại Công ty

TT	Hình thức Phúc lợi	Đối tượng hưởng	Mức hưởng
A. Chế độ Bảo hiểm			
	BHXH, BHTN, BHYT	Tất cả CBNV làm việc chính thức tại Công ty, đồng thời thực hiện đầy đủ các cam kết trong HĐLĐ	Theo quy định của Luật BHXH, BHYT.
B. Chúc Mừng, Thăm hỏi, Viếng hiếu			
1	CBNV kết hôn	Bản thân CBNV kết hôn	2.000.000 đ/người, được nghỉ 1 tuần hưởng lương
		Đám cưới con cái của CBNV Công ty	500.000 đ/người
2	Mừng sinh con	Tất cả CBNV đã ký HĐLĐ chính thức có con mới sinh	1.000.000 đ/lần
3	Thăm hỏi ốm đau nặng	Tất cả Người lao động	Không vượt quá 1.000.000đ/trường hợp
		Bố mẹ /con cái/vợ chồng ốm đau nằm viện	1.000.000đ/ lần
4	Thăm viếng hiếu	Bố mẹ (cả hai bên), vợ chồng, con cái mất của CBNV	Phúng 2.500.000đ/ người
D. Chế độ khác			
1	Chế độ khám sức khỏe định kỳ	Tất cả CBNV đã ký HĐLĐ chính thức	Định kỳ 1 năm 1 lần phòng HCNS tổ chức đăng ký cơ sở khám sức khỏe tổng quát cho nhân viên

2	Du lịch hè hàng năm	Tất cả CBNV đã ký hợp đồng dài hạn.	Đối với CBNV đã có thời gian làm việc trên 12 tháng kể từ khi ký HĐLĐ chính thức, trong suốt thời gian làm việc không vi phạm quy chế, Công ty sẽ tài trợ toàn bộ tiền đi lại, ăn uống, ngủ nghỉ theo đoàn cho nhân viên Công ty
---	---------------------	-------------------------------------	--

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

2.4. Đánh giá chung chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry

2.4.1. Những kết quả đạt được

Quy mô nhân lực trực tiếp sản xuất được mở rộng: Số lượng lao động trực tiếp liên tục tăng và được điều chỉnh qua các năm đáp ứng được việc tăng quy mô hoạt động và mở rộng sản xuất kinh doanh, tăng sản lượng của Công ty. Chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất bước đầu được cải thiện. Nhân lực trực tiếp sản xuất bản đáp ứng được đòi hỏi ngày càng cao trong giai đoạn cạnh tranh như hiện nay. Với số lượng và cơ cấu lao động hiện nay đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty. Cơ cấu lao động trực tiếp sản xuất hiện nay khá trẻ với lao động bình quân qua các năm 2016 -2019 trong độ tuổi dưới 35 chiếm tỷ lệ 75% và độ tuổi từ 36 -45 chiếm 16,66%, đây là lượng lao động dồi dào. Đây là nền tảng để Công ty tiếp tục xây dựng và thực hiện chiến lược kinh doanh nhằm duy trì và phát triển nhân lực trong tương lai. Với nhân lực trực tiếp sản xuất trẻ, thể lực tốt sẽ đáp ứng tốt hơn trong môi trường công việc.

Lao động sau khi đào tạo có khả năng làm việc và thích ứng cao với môi trường, nhiệt huyết hơn trong công việc do nội dung đào tạo sát với thực tế công việc. Bên cạnh đó, năng suất bình quân tăng lên qua các năm, doanh thu trung bình tăng lên.

Công tác quản lý, sử dụng nhân lực trực tiếp sản xuất ngày càng hợp lý: Bước đầu đã được tiêu chuẩn hoá, đi vào nề nếp và từ việc sắp xếp, bố trí có năng lực, trình độ đảm nhận các vị trí quản lý, các khâu nghiệp vụ quan trọng, duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty nói chung và từng bộ phận nói riêng tương đối ổn định, từng bước phát triển. Việc đánh giá nhân viên trên cơ sở lấy kết quả, hiệu quả công việc làm thước đo chủ yếu.

Công tác đào tạo phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất được quan tâm: Hàng năm Công ty cũng đã cử công nhân viên tham gia các khóa đào tạo tại các cơ sở đào tạo có uy tín, kết hợp với công tác tự đào tạo để bổ sung cập nhật kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, năng lực quản lý điều hành đáp ứng yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh.

Về mặt thể lực: Tất cả nhân lực trực tiếp sản xuất trước khi vào Công ty đều phải có đầy đủ giấy khám sức khỏe, chứng nhận của cơ quan y tế đảm bảo có thể làm việc tại Công ty. Khi chính thức được nhận vào làm việc, tất cả lao động trực tiếp sản xuất đều được phát thẻ khám chữa bệnh tại những bệnh viện được lựa chọn có chất lượng tốt. Việc khám chữa bệnh còn được ngân hàng tiến hành định kỳ hàng năm cho toàn bộ lao động trực tiếp sản xuất trong Công ty. Đảm bảo sức khỏe để hoàn thành công việc luôn được lãnh đạo Công ty cũng như chi nhánh rất quan tâm chú trọng.

Về ý thức, tác phong làm việc: Công ty có những lao động trực tiếp sản xuất 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.

Chính sách tiền lương, tiền thưởng từng bước được cải tiến, thu nhập năm sau cao hơn năm trước; đời sống lao động trực tiếp sản xuất (cả về vật chất và tinh thần) từng bước được cải thiện nâng cao; môi trường làm việc, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, các chế độ phúc lợi... được bảo đảm theo quy định của Nhà nước và khả năng tài chính của Công ty.

2.4.2. Một số hạn chế còn tồn tại

Bên cạnh những kết quả đã đạt được chất lượng nhân lực trực tiếp tại Công ty còn tồn tại một số hạn chế sau:

- *Thứ nhất, về trình độ:* Nhiều nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty chưa được đào tạo bài bản về chuyên môn. Khả năng về ngoại ngữ, tin học, kỹ năng mềm (khả năng thích ứng với môi trường làm việc, thương thuyết, xây dựng niềm tin, xây dựng quan hệ,...) còn thiếu. Tỷ lệ nhân lực trực tiếp sản xuất có trình phổ thông khá cao, tỷ lệ quản lý có trình độ trên đại học còn thấp (chiếm 13,33% năm 2019).

- *Thứ hai,* Công tác tuyển dụng được lên kế hoạch kỹ càng, nhưng thực tế khi thực hiện thì công tác tuyển dụng vẫn dựa trên tình cảm, thiên vị con em của nhân viên trong Công ty. Điều này ảnh hưởng lớn đến cơ cấu nhân lực, nhân viên học một chuyên ngành nhưng làm một chuyên ngành khác.

- *Thứ ba,* việc sử dụng và bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất còn nhiều bất cập, có nhiều trường hợp nhân viên không làm đúng chuyên môn của mình, nhân viên trẻ có trình độ hiểu biết sâu rộng nhưng lại không có thâm niên làm việc cao không được Công ty coi trọng bằng nhân viên có thâm niên cao. Điều này khiến nhân viên không thể phát huy hết năng lực của bản thân, kìm hãm sự phát triển và sáng tạo của nhân viên.

Thứ tư, chính sách đãi ngộ nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty mới chỉ đạt mức trung bình, khá so với thị trường lao động, chưa thực sự có động lực khuyến khích nhân viên hăng say, nhiệt huyết với công việc. Các hình

thức thưởng còn ít, khoảng cách thưởng giữa các lần còn xa. Thưởng chưa kịp thời, khoảng cách các lần thưởng còn dài, chủ yếu là thưởng theo năm và các dịp lễ tết nên chưa làm cho nhân lực trực tiếp sản xuất thấy ngay được phần thưởng của mình, để khuyến khích kịp thời, thường xuyên nhân lực trực tiếp sản xuất. Công tác trả lương của Công ty vẫn chưa thực sự công bằng, chưa gắn với kết quả thực hiện công việc của nhân lực trực tiếp sản xuất, vẫn còn mang tính bình quân, cào bằng. Điều này dẫn đến ngày càng có nhiều lao động có kinh nghiệm, tay nghề cao chuyển sang các đơn vị khác làm việc, từ đó nảy sinh nhiều bất cập trong chiến lược phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty.

2.4.3. Nguyên nhân gây ra hạn chế

Nguyên nhân chủ quan:

Thứ nhất, do tình hình kinh doanh của Công ty còn gặp nhiều khó khăn, lợi nhuận thấp, Công ty không thể đầu tư nhiều cho các khóa đào tạo, các chương trình đào tạo chủ yếu theo phương pháp chỉ dẫn và hội thảo, hội nghị, phương pháp đào tạo tại trung tâm chủ yếu chỉ dành cho nhân viên kỹ thuật chính. Chi phí đầu tư cho đào tạo tại trung tâm thấp nên chất lượng khóa đào tạo không được cao.

Thứ hai, do sự thiếu hụt hoặc chưa hoàn chỉnh một số công cụ quản trị nhân lực cơ bản. Các công cụ quản trị nguồn nhân lực cần bổ sung và hoàn thiện đó là:

- Hệ thống bản mô tả và bản tiêu chuẩn công việc.
- Chiến lược nhân lực và kế hoạch đào tạo mang tính chuyên nghiệp.
- Hệ thống đánh giá năng lực và nhu cầu đào tạo.
- Hệ thống đánh giá sau đào tạo.

Thứ ba, mặc dù lãnh đạo Công ty nhận thức sâu sắc về vai trò của chất lượng nguồn nhân lực, song trong hành động còn thiếu cụ thể trong phương

thức, lộ trình và sự quyết tâm. Đó là do Công ty chưa xây dựng được chiến lược Công ty, chiến lược kinh doanh..

Thứ tư, hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty còn yếu, công tác đào tạo chưa thực sự được coi trọng đúng mức, không có kế hoạch dài hạn có tầm nhìn, mà chủ yếu là đào tạo ngắn hạn phục vụ nhu cầu trước mắt. Mà nguyên nhân chính là do chương trình đào tạo chưa gắn với nhu cầu thực tế, kế hoạch đào tạo chưa có tầm nhìn chiến lược, chưa có một kế hoạch lâu dài gắn liền với mục tiêu sản xuất kinh doanh của Công ty. Đào tạo mang tính hình thức, hiệu quả đào tạo chưa cao.

b. Nguyên nhân khách quan:

Thứ nhất, tình hình kinh tế trong và ngoài nước vẫn chưa ổn định. Điều này ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty, buộc Công ty phải thay đổi, linh hoạt trong các chiến lược phát triển nhân lực.

Thứ hai, Việt Nam đang hội nhập sâu rộng. Công ty ngoài phải cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh trong nước mà còn phải cạnh tranh với các đối thủ nước ngoài – những Công ty lớn mạnh. Công ty đang phải đối mặt là giành được chiến thắng trên sân Việt Nam không để bị mất đi khách hàng nội địa.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT CỦA CÔNG TY TNHH VIETNERGRY

3.1. Mục tiêu phát triển và phương hướng nâng cao chất lượng nhân lực đến năm 2025

3.1.1. Mục tiêu phát triển

Với mục tiêu xuyên suốt trở thành nhà sản xuất và cung cấp pin, ắc quy chất lượng, đạt chuẩn quốc tế.

Tiếp tục đổi mới và hiện đại hóa toàn diện mọi mặt hoạt động bắt kịp với trình độ khu vực và thế giới

Tranh thủ thời cơ, phát huy lợi thế sẵn có, mở rộng lĩnh vực hoạt động một cách hiệu quả theo cả chiều rộng và chiều sâu.

Tăng cường năng lực quản trị điều hành, có cơ cấu tổ chức và mô thức quản trị hiện đại, áp dụng các chuẩn mực và thông lệ quốc tế tốt nhất, sẵn sàng cho hội nhập và phát triển.

Ứng dụng nền tảng công nghệ hiện đại tiên tiến nhất, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của quản trị cũng như các sản phẩm / tiện ích phục vụ khách hàng với chất lượng cao;

Phát triển nhân lực thông qua các giải pháp đào tạo, tuyển dụng nguồn nhân tài trong và ngoài nước cũng như thu hút chất xám từ các khu vực kinh tế phát triển.

Mục tiêu cụ thể :

Lợi nhuận tăng 5%/ năm, đạt ROE (Tỉ số lợi nhuận ròng trên tài sản) bình quân trên 15%, ROA (Đo lường khả năng sinh lời trên mỗi đồng tài sản của Công ty) bình quân trên 3%.

Nâng cao tính hiệu quả của việc sử dụng vốn, đảm bảo sự cân đối hài hòa giữa hoạt động kinh doanh tiền chiến và hoạt động kế toán, nhân sự hậu phương, duy trì thanh khoản tốt trong mọi điều kiện thị trường

Hoàn thành việc nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, hệ thống quản lý dữ liệu ERP làm cơ sở và tạo điều kiện cho Công ty quản lý thông tin khoa học, thuận lợi mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, hoạt động an toàn, hiệu quả. Chú trọng và quan tâm đến trình độ và năng lực, phẩm chất của lao động trực tiếp.

3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng nhân lực đến năm 2025

Trên cơ sở phương hướng phát triển, thực tiễn về nhân lực của Công ty TNHH VietNergry, nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới, xây dựng và phát triển hiện đại và hội nhập quốc tế, trong những năm tới cần căn cứ vào các định hướng sau để nâng cao chất lượng nhân lực:

Thứ nhất, quán triệt trong tư tưởng, nhận thức và hành động về vai trò của nhân lực; coi trọng nhân tố con người. Từ đó có chính sách, biện pháp cụ thể và phù hợp đầu tư phát triển con người cũng như quản lý, khai thác sử dụng có hiệu quả nguồn lực con người đáp ứng yêu cầu xây dựng phát triển của Công ty trong thời đại hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực.

Thứ hai, xây dựng chiến lược phát triển nhân lực phù hợp với chiến lược kinh doanh trong thời kỳ hội nhập; đồng thời, gắn chiến lược phát triển nhân lực với phương hướng phát triển của Công ty trong những năm tới. Gắn chiến lược phát triển nhân lực đi đôi với phát triển sản xuất, mở rộng hoạt động kinh doanh; đổi mới cơ chế chính sách quản trị điều hành; cải tiến tác phong làm việc; văn hoá ứng xử, giao tiếp trong từng thời kỳ. Các nội dung có mối quan hệ chặt chẽ tác động lẫn nhau. Vì vậy, trong tổ chức thực hiện, cần triển khai đồng bộ, nhịp nhàng gắn kết nhau.

Thứ ba, có cơ chế phát hiện, tuyển chọn, đào tạo bồi dưỡng phát triển, duy trì nhân lực trực tiếp sản xuất đủ số lượng, mạnh về chất lượng đáp ứng yêu cầu phát triển từng thời kỳ. Chú trọng, công tác đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ chuyên gia, nhân viên giỏi có đủ năng lực, trình độ chuyên môn, phù hợp với công nghệ tiên tiến. Có chế độ đãi ngộ hợp lý để thu hút và giữ được nhân tài. Làm tốt công tác quy hoạch để có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng lâu dài. Tổ chức sắp xếp lại lao động gắn với việc xây dựng chính sách hợp lý để khuyến khích tinh giản biên chế, nâng cao chất lượng nhân lực bằng cách định kỳ kiểm tra đánh giá chất lượng, kịp thời thay thế những nhân viên yếu kém về năng lực, phẩm chất. Đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng nâng cao kiến thức, kỹ năng tay nghề và tác nghiệp cho nhân lực trực tiếp sản xuất Công ty theo chức trách và nhiệm vụ, đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty. Xây dựng hệ thống phân tích nhu cầu đào tạo lao động trực tiếp để triển khai có hiệu quả kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nhân lực.

Có chính sách đãi ngộ hợp lý để người lao động yên tâm công tác, khuyến khích người lao động học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, có những đãi ngộ hợp lý đối với những lao động giỏi, lao động chất lượng, tạo cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp, hình thành sự gắn bó mật thiết giữa họ với Công ty.

3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty TNHH VietNergry

3.2.1. Nâng cao thể lực cho nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty

Một yếu tố không thể thiếu đối với NLD 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. Trên thực tế, nền tảng đầu tiên của NLD là thể trạng và sức khỏe, đây là kết quả tổng hợp của nhiều nhân tố: môi trường

vệ sinh, chăm sóc sức khỏe ban đầu, chế độ dinh dưỡng, khám chữa bệnh, điều kiện thể dục, thể thao, hưởng thụ văn hoá, học tập..., mọi nhân lực trực tiếp sản xuất, dù lao động cơ bắp hay lao động trí óc đều cần có sức vóc thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để chuyển tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Hơn nữa cần phải có sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, niềm tin và ý chí, khả năng vận động của trí lực trong những điều kiện khác nhau.

Thể lực của con người chịu ảnh hưởng của mức sống vật chất, sự chăm sóc sức khỏe và rèn luyện của từng cá nhân cụ thể. Một cơ thể khỏe mạnh, thích nghi với môi trường sống thì năng lượng do nó sinh ra sẽ đáp ứng yêu cầu của một hoạt động cụ thể nào đó, thể lực có ý nghĩa 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 NLĐ là yêu cầu bức xúc hàng đầu nhằm đáp ứng đòi hỏi về chi phí và cường độ lao động ngày càng cao, đặc biệt là đối với một đơn vị sản xuất như Công ty TNHH VietNergry.

Để nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry có sức khỏe về thể chất và tinh thần tốt, cần thực hiện các giải pháp sau:

- Thực hiện khám bệnh định kỳ bắt buộc (6 tháng 1 lần đối với nhân lực trực tiếp sản xuất làm những công việc có tính chất nặng nhọc độc hại, 12 tháng 1 lần đối với nhân lực trực tiếp sản xuất làm những công việc trong điều kiện bình thường)
- Tăng cường các hoạt động truyền thông, giáo dục thực hiện nội dung về chăm sóc sức khỏe sinh sản và kế hoạch hoá gia đình cho nhân lực trực tiếp sản xuất
- Nhân lực trực tiếp sản xuất cần được Công ty đóng bảo hiểm y tế, bảo hiểm thân thể đầy đủ

- Thực hiện các biện pháp tuyên truyền, nâng cao nhận thức của nhân lực trực tiếp sản xuất trong việc tự bảo vệ bản thân bằng việc cung cấp các kiến thức về sức khỏe, cách phòng tránh bệnh tật
- Thực hiện chế độ dinh dưỡng hợp lí cho nhân lực trực tiếp sản xuất trong suất cơm trưa.
- Tổ chức các buổi văn nghệ các hoạt động thi đấu thể thao, vui chơi giải trí, khuấy động tinh thần tham gia của toàn thể nhân viên.
- Bố trí nhân lực có sức khỏe phù hợp với yêu cầu công việc, tránh làm việc quá sức
- Có chế độ tiền lương hợp lí đảm bảo nhân lực trực tiếp sản xuất có thể chế độ dinh dưỡng hợp lí
- Thường xuyên tổ chức các cuộc hội thảo mời bác sĩ dinh dưỡng, sức khỏe để tư vấn cho nhân lực trực tiếp sản xuất.

3.2.2. Đánh giá việc thực hiện nội quy, quy định hàng tháng của nhân lực trực tiếp sản xuất

Việc đánh giá thực hiện Nội quy quy định Công ty cần được thực hiện hàng tháng bởi các Trưởng bộ phận, đồng thời có sự tham gia của các nhân viên để đảm bảo tính công khai, minh bạch và công bằng. Mỗi lao động trực tiếp nếu không vi phạm nội quy quy định trong tháng được hưởng 100% phụ cấp ăn trưa. Nếu nhân lực trực tiếp sản xuất có hành vi vi phạm Nội quy quy định trong tháng sẽ bị khấu trừ tỷ lệ % tương ứng với mức quy định khấu trừ hoặc trừ toàn bộ phụ cấp, tùy theo hành vi và mức độ vi phạm. Mức khấu trừ cụ thể được quy định như sau:

- *Giờ giấc làm việc:*
 - Đi muộn về sớm (không báo cáo xin phép) quá 30 phút trong một ngày làm việc lần thứ nhất trong tháng bị khấu trừ 20%. Nếu tái phạm lần thứ hai trong tháng sẽ bị khấu trừ tiếp 30%.

- Đi muộn về sớm (không báo cáo xin phép) cộng dồn trong một tháng quá 60 phút bị trừ 40%. Quá từ 90 phút đến 120 phút trở lên bị khấu trừ 60%; cao hơn 120 phút bị trừ toàn bộ và có thể bị xử lý kỷ luật.

- Các trường hợp đi muộn về sớm, xin ra ngoài giữa giờ làm việc vì lý do việc riêng (dù có báo cáo xin phép) nếu quá 02 lần trong một tuần và/hoặc 5 lần trong một tháng sẽ bị khấu trừ 10%. Mỗi lần tiếp theo sẽ bị trừ tiếp 10%. Những trường hợp đặc biệt có lý do chính đáng và có đề xuất giải trình được cấp trên phê duyệt sẽ không bị trừ theo quy định này.

- *Tác phong làm việc:*

- Uống rượu, bia, hút thuốc lá trong giờ làm việc; bị khấu trừ 30%. Tái phạm lần thứ hai bị trừ 50% toàn bộ. Lần thứ 3 sẽ bị trừ toàn bộ.

- To tiếng, nói tục với đồng nghiệp; có những lời lẽ trực tiếp hoặc gián tiếp từ chối hợp tác thực hiện công việc (không có lý do chính đáng) bị khấu trừ 30%. Tái phạm lần thứ hai bị trừ 50% toàn bộ. Lần thứ 3 sẽ bị trừ toàn bộ.

- Thiếu trách nhiệm gây lãng phí tài sản của Công ty bị khấu trừ 20%. Tái phạm lần thứ hai bị khấu trừ tiếp 30%. Lần thứ ba bị trừ 50% và bị xử lý kỷ luật tùy theo mức độ lãng phí gây ra.

- Không tuân thủ đúng quy trình tác nghiệp của bộ phận, các thao tác, quy trình vận hành, bảo dưỡng sửa chữa máy móc thiết bị, các quy định về vệ sinh an toàn lao động bị khấu trừ từ 30% - 50%. Nếu gây hậu quả hoặc thiếu trách nhiệm dẫn đến tai nạn lao động cho mình và/hoặc cho người khác và/hoặc gây hỏng hóc trang thiết bị, thiệt hại về kinh tế, uy tín của Công ty sẽ bị trừ toàn bộ và còn bị xử lý kỷ luật, đền bù thiệt hại tùy theo hành vi và mức độ thiệt hại gây ra theo quy định của pháp luật và Nội quy Công ty.

- Tham gia chơi cờ bạc hoặc ngồi xem chơi cờ bạc trong giờ làm việc đều bị trừ 50% phụ cấp ngay từ lần vi phạm đầu tiên. Tái phạm sẽ bị trừ toàn bộ phụ cấp và xử lý kỷ luật.

Nhân viên bị xử lý kỷ luật từ hình thức cảnh cáo bằng văn bản toàn Công ty trở lên bị trừ toàn bộ phụ cấp trong 03 tháng liền kể từ ngày bị xử lý kỷ luật.

3.2.3. Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn và nâng cao trình độ cho nhân lực trực tiếp sản xuất

Để có một lực lượng lao động có thể vận hành được các công nghệ mới, đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao, Công ty cần phải chú trọng đến việc đào tạo đối với cả những nhân viên mới vào và cả những nhân viên cũ đều cần không ngừng được đào tạo, để quá trình đào tạo có hiệu quả, Công ty cần thực hiện như sau:

Xác định nhu cầu đào tạo.

Để xác định nhu cầu đào tạo trước hết phải phân tích công việc, nó cho biết bản chất và nội dung của các công việc và điều kiện cần có để thực hiện công việc đó, căn cứ vào bản mô tả công việc sẽ cho biết cần đào tạo kỹ năng gì, hình thức đào tạo nào phù hợp, tiếp đó cần phân tích cơ cấu lao động của Công ty, trình độ chuyên môn và thâm niên công tác từ đó xác định rõ đối tượng đào tạo và nhu cầu đào tạo.

Xác định nhu cầu đào tạo ngoài việc căn cứ vào nhu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty, thì còn phải căn cứ vào tâm tư, nguyện vọng của nhân lực trực tiếp sản xuất. Muốn xác định chính xác nhu cầu này cần đi sâu tìm hiểu mong muốn của mỗi cá nhân. Việc xác định đó được thông qua khảo sát thực tế bằng các bảng hỏi thiết kế sẵn, với các nội dung phù hợp với từng đối tượng và mục đích nghiên cứu.

Xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

Công ty phải xây dựng một chương trình đào tạo có tính thường xuyên và cập nhật từ cấp quản lý bộ phận đến lao động trực tiếp, chương trình gồm các bài học và môn học cập nhật những khoa học tiên tiến nhất. Tránh việc chương trình được xây dựng từ quá lâu không xây dựng lại, Công ty còn nên mở rộng các lớp đào tạo tin học, ngoại ngữ, nâng cao kỹ năng sử dụng tin học, ngoại ngữ cho người lao động đặc biệt là từ nhóm trưởng trở lên trong Công ty.

Định hướng xây dựng chương trình đào tạo theo nguyên tắc giỏi một nghề, biết nhiều nghề, điều đó sẽ giúp cho nhân lực trực tiếp sản xuất tránh được nhàm chán khi làm việc.

Có nhiều phương pháp đào tạo khác nhau, Công ty nên chọn phương pháp phù hợp với tình hình của Công ty.

Đào tạo tập trung: Định hướng vào việc cung cấp một cách nhanh nhất về hệ thống quản lý cho doanh nghiệp, chủ yếu phục vụ các quản lý và kỹ thuật trung cao cấp, các khóa đào tạo được tổ chức định kỳ hàng tháng theo các nội dung đã được lập kế hoạch.

Đào tạo tại chỗ: Định hướng vào việc rèn luyện các kỹ năng của các quản lý và kỹ thuật nhằm giải quyết một nhiệm vụ cụ thể của doanh nghiệp

Đào tạo từ bên ngoài: Chương trình đào tạo này được thực hiện tại các cơ sở đào tạo ngoài như trường học, trung tâm đào tạo, kiến thức đào tạo theo cách tiếp cận này tương đối chung và rộng lớn, chi phí đào tạo theo phương pháp này tương đối thấp.

Lựa chọn phương tiện, thực hiện việc đào tạo

Phương tiện đào tạo là một nhân tố tác động tới tâm lý học tập của học viên, phương tiện được chuẩn bị tốt, đầy đủ sẽ có tác dụng kích thích học viên học tập, nâng cao chất lượng khóa học, Công ty nên đầu tư các trang thiết bị,

tài liệu tốt cho việc đào tạo, các tài liệu phải được tiêu chuẩn hóa, bao gồm tài liệu giảng dạy, tài liệu học tập, tài liệu tham khảo, nghiên cứu. Bên cạnh đó đội ngũ giảng dạy phải là đội ngũ giảng viên đa chuyên môn, được đào tạo cơ bản trong và ngoài nước, có nhiều kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực liên quan

Tổ chức thực hiện đào tạo là việc quyết định sự thành công của công tác đào tạo, hội đồng đào tạo của Công ty phải thường xuyên kiểm tra đôn đốc các đơn vị, các tổ sản xuất thực hiện nghiêm túc chương trình đào tạo, Công ty nên phát động phong trào thi đua học tập sôi nổi trong toàn Công ty, quán triệt sâu rộng đến từng nhân lực trực tiếp sản xuất trong Công ty nhận thức được mục đích yêu cầu đề ra. Tăng cường hệ thống thông tin trong Công ty, đặc biệt các kênh thông tin phản hồi từ phía nhân lực trực tiếp sản xuất đối với công tác đào tạo.

Ngoài ra do đặc điểm máy móc thiết bị trong Công ty khác nhau mà rất nhiều chủng loại. Công ty nên thường xuyên tạo điều kiện cho công nhân mới tiếp cận với máy móc trong phân xưởng. Như thế có thể cho nhân lực trực tiếp sản xuất làm quen, tiếp cận với máy móc trong phân xưởng, làm cho học viên quen với máy móc, tạo niềm tin khi bắt tay vào công việc mới.

Đánh giá kết quả đào tạo.

Để đánh giá kết quả đào tạo có hiệu quả, làm công tác đào tạo phải hiểu thế nào là nhân lực chất lượng cao, từ đó có cơ sở đánh giá tốt, sau đây em xin đưa ra một số cách đánh giá chất lượng đào tạo như sau:

Đánh giá nhận thức của học viên: Cần được đánh giá thường xuyên ngay khi và sau đào tạo, đánh giá liên tục qua các bài kiểm tra lý thuyết và thực hành sẽ giúp giáo viên và học viên có thể rút ra những hạn chế, để khắc phục khuyết điểm ngay khi học.

Đánh giá thông qua lượng hóa các yếu tố kinh tế: Năng suất, chất lượng sản phẩm, thực hiện an toàn lao động. Công việc dựa trên việc xây dựng và

lượng hóa chất lượng của đào tạo thông qua các yếu tố khác dựa vào các hàm kinh tế về thời gian và chi phí... Bên cạnh đó, còn đánh giá hiệu quả đào tạo bằng việc thống kê kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

Đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua khảo sát điều tra thực tế bằng bảng hỏi. Đây là cách đánh giá sẽ cho kết quả chính xác, nó cho biết tâm tư nguyện vọng của nhân lực trực tiếp sản xuất, học viên về mọi vấn đề của chương trình đào tạo, cũng như đánh giá hiệu quả đối với từng học viên.

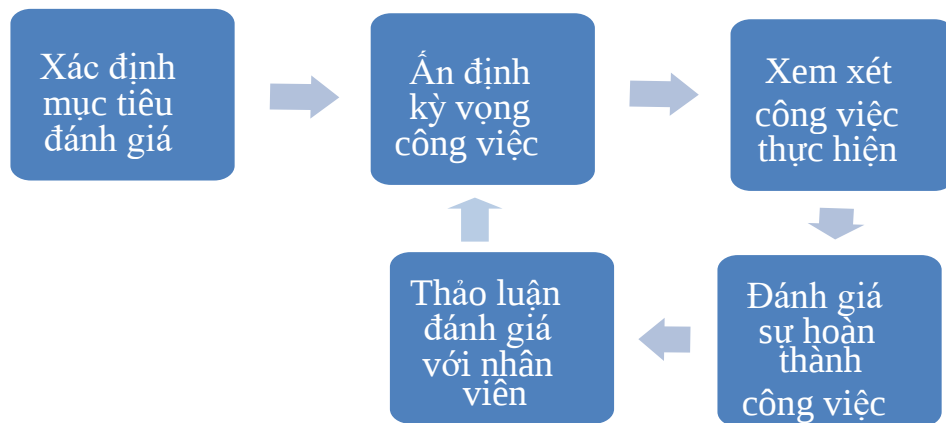
3.2.4. Thực hiện công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá nhân lực trực tiếp sản xuất

Việc sắp xếp, bố trí sử dụng hợp lý nhân lực chất lượng cao có ý nghĩa quan trọng, góp phần khai thác, phát huy tối đa khả năng, tiềm lực trí tuệ nhân lực trực tiếp sản xuất, đảm bảo chất lượng nhân lực của tổ chức. Để bố trí và sử dụng nhân lực một cách đúng đắn Công ty cần đưa ra một quy trình đánh giá kiểm tra, giám sát, đánh giá nhân lực cụ thể và chi tiết. Từ phân tích thực trạng nhân lực của Công ty TNHH VietNergry trong chương 2 cho thấy công tác kiểm tra, giám sát của Công ty chưa đưa ra một quy trình cách thức thực hiện cụ thể để bố trí và sử dụng và khai thác một cách triệt để năng lực của nguồn lao động.

Trong công việc nếu không có sự kiểm tra định kỳ về trình độ chuyên môn, kết quả công việc đã đạt được trong một khoảng thời gian nhất định mà chỉ dựa vào những báo cáo trên giấy tờ một cách quan liêu thì sẽ không bao giờ đánh giá chính xác về năng lực thực sự của công chức. Khi đánh giá không đúng với năng lực thực sự sẽ khiến cho nhân viên có thể chủ quan cho mình đã có đủ năng lực đảm nhiệm công việc không cần cố gắng thêm nữa, ngược lại nhân lực trực tiếp sản xuất cũng có thể thấy chưa được đánh giá đúng thực lực trong khi đã làm rất tốt công việc và đem lại nhiều lợi ích cho đơn vị mình. Nếu quan điểm, tiêu chí không rõ ràng, chưa gắn với chức trách

nhiệm vụ và kết quả hoàn thành công việc nhân viên sẽ dẫn tới kết quả đánh giá không được chính xác. Để nâng cao công tác kiểm tra giám sát, đánh giá trước hết Công ty cần có một quy trình thực hiện cụ thể:

Sơ đồ 3.1: Tiến trình đánh giá thành tích công việc của nhân lực trực tiếp sản xuất



(Nguồn: R. Wayne Mondy and Robert M. Noe, *Human Resource Management*)

Ngoài ra quy trình đánh giá thành tích công việc còn bị ảnh hưởng bởi môi trường bên ngoài và môi trường bên trong. Môi trường bên ngoài bao gồm luật lao động của nhà nước vd như luật không được phân biệt đối xử với phụ nữ, tôn giáo, chủng tộc... Do đó, các cấp quản trị phải lưu ý các điểm này khi đánh giá nhân viên. Môi trường bên trong là công đoàn. Công đoàn thường gây áp lực với nhà quản trị đòi tăng lương, thưởng cho những người thâm niên hơn là dựa trên trình độ và thành tích.

Tiến trình đánh giá thành tích công việc bắt đầu bằng việc xác định các mục tiêu đánh giá. Mục tiêu đề ra: kiểm tra, giám sát và đánh giá thành tích đạt được của nhân viên một cách chính xác để bố trí và sử dụng nhân lực một hiệu quả và khai thác tối đa khả năng của nhân lực và các chế độ khen thưởng, xử phạt hợp lí.

Ấn định kì vọng công việc: nghĩa là phân tách công việc: cấp trên sẽ phân tách các công việc mà nhân viên phải làm và kết quả mà nhân viên đó đạt được trên lý thuyết, sau đó xem xét nhân viên hoàn thành công việc tới đâu và ghi chép vào sổ sách thành tích đã đạt được của nhân viên. Bước kế tiếp là đánh giá hoàn thành công việc qua việc đối chiếu so sánh giữa công việc được thực với bản phân tách công việc.

Bước cuối cùng cũng được coi là bước quan trọng nhất, thảo luận việc đánh giá với nhân viên. Bước này giúp cấp trên và cấp dưới đưa ra thỏa thuận, giải pháp để hoàn thành công việc tốt hơn. Để đạt được thành công trong bước này Công ty phải thực hiện bước này như một quy trình:

- Chuẩn bị cuộc phỏng vấn: Ấn định lịch trình phỏng vấn: Nhà quản trị cần phải đưa ra lịch phỏng vấn và báo trước với nhân viên để họ chuẩn bị. Lịch chuẩn bị phải được lên kế hoạch ngay sau khi kết thúc bước đánh giá thành tích công tác.

- Thu thập thông tin: Cấp trên cần phải biết thông tin về công việc nhân viên làm, thành tích đạt được của kì trước, và thành tích đạt được ở hiện tại.

- Phỏng vấn: đây là bước mà nhà quản trị và nhân viên trực tiếp trao đổi về thành tích nhân viên đó đạt được. Có những phương pháp phỏng vấn:

Phỏng vấn nói và thuyết phục: Cấp quản trị cho biết cấp dưới biết họ hoàn thành công việc ở mức độ nào và thuyết phục họ đề ra mục tiêu cải tiến công tác.

Phỏng vấn nói và nghe: Cấp trên đặt ra những câu hỏi cho cấp dưới liên quan đến thành tích công việc, và lắng nghe cấp dưới phản hồi. Mục đích của cuộc phỏng vấn này nhằm truyền đạt nhận xét của cấp trên về ưu điểm, nhược điểm của cấp dưới, và cấp trên thu lại thông tin của cấp dưới để cả hai cùng khắc phục.

Phỏng vấn giải quyết vấn đề: Các giải pháp, dị biệt đều được đưa lên bàn mô xẻ, thảo luận. Các mục tiêu cải tiến công việc đều được hai bên thảo luận.

Phỏng vấn tổng hợp: Là sự kết hợp hai phương pháp phỏng vấn nói và thuyết phục và phỏng vấn giải quyết vấn đề. Cuộc phỏng vấn bắt đầu bằng việc cấp trên nhận xét đánh giá cấp dưới, sau đó cả hai bên thảo luận việc cần phải cải tiến.

Có rất nhiều phương pháp đánh giá thành tích công tác, Công ty có thể lựa chọn một trong các phương pháp cho từng mục tiêu từng đối tượng như đánh giá thành tích để thăng chức, lương hay đào tạo thì nên dùng phương pháp truyền thống là phương pháp thang điểm, nếu Công ty nhằm vào mục tiêu giúp nhân viên phát triển có hiệu năng thì theo phương pháp quản trị bằng mục tiêu MBO.

- Phương pháp mức thang điểm

Theo phương pháp này, đánh giá thành tích công tác được ghi lại trên một bảng thang điểm. Thang điểm này chia ra thành 4 hoặc 5 khung được xác định bằng các tính từ như yếu, trung bình, khá, giỏi, xuất sắc. Các yếu tố được lựa chọn để đánh giá gồm hai loại: đặc tính liên quan đến công việc và đặc tính liên quan đến cá nhân. Đặc tính liên quan đến công việc gồm khối lượng và chất lượng của công việc. Đặc tính liên quan đến cá nhân khả năng thích nghi, phối hợp, sáng kiến, tin cậy... Phương pháp tính thang điểm này phù hợp với Công ty TNHH VietNergry bởi phương pháp này dễ đánh giá, lại phù hợp với mục tiêu đề ra cho công tác kiểm tra đánh giá

Bảng 3.1: Phiếu đánh giá nhân lực trực tiếp sản xuất

Họ tên nhân viên:	Chức danh:									
Loại đánh giá: ☐ Thử việc ☐ Nâng lương ☒ Định kỳ ☐ Khác										
Tiêu chí đánh giá	Mức độ điểm đánh giá									
	Nhân viên tự đánh giá					Đánh giá của quản lý				
1. Hiệu quả công việc	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. Sự hiểu biết, khả năng học hỏi	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. Chuyên môn, trình độ tay nghề	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. Kỹ năng giao tiếp, tác phong	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. Chấp hành kỷ luật	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Tổng số điểm										
Phần tự nhận xét của nhân viên:						Ký và ghi rõ họ tên				
Đánh giá của trưởng bộ phận:						Đề nghị				
Nhận xét:						Ký và ghi rõ họ tên				

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

- Phương pháp quản trị bằng các mục tiêu

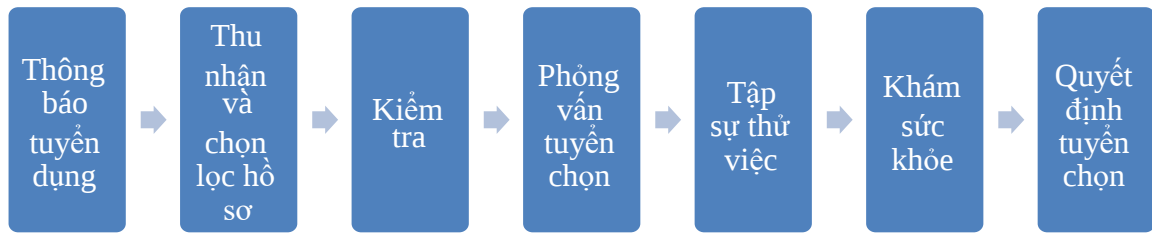
Đây là một lý thuyết do Peter Drucker đề ra năm 1954. Theo ông các thành viên đều tham gia vào việc đề ra mục tiêu cùng cấp trên là người giúp họ tìm ra phương pháp để đạt mục tiêu đó. Tiêu chuẩn để đánh giá đó là kết quả đạt được so với mục tiêu đề ra. Vào cuối thời kỳ đánh giá cấp trên sẽ gặp cấp dưới để phỏng vấn.

Ngoài hai phương pháp trên còn nhiều phương pháp khác mà Công ty có thể lựa chọn như phương pháp xếp hạng, phương pháp chi chép các nhiệm vụ quan trọng, phương pháp đánh giá bằng văn bản tường thuật, phương pháp tiêu chuẩn công việc, phương pháp thang điểm căn cứ vào hành vi...

3.2.5. Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực trực tiếp sản xuất

Công ty TNHH VietNergry đã đưa được một quy trình tuyển dụng đương đôi đầy đủ, rõ ràng. Song việc áp dụng quy trình vào thực tế thì lại bị rút ngắn công đoạn, và nhiều bất cập xảy ra. Điều này khiến ảnh hưởng lớn đến chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty vậy nên Công ty cần có các biện pháp khắc phục:

- Tuyển dụng được nhân viên phù hợp, đảm bảo ứng cử viên đáp ứng được yêu cầu công việc. Để tuyển được đúng người đúng việc Công ty cần làm sao thu hút được họ quan tâm đến doanh nghiệp, cần tạo ra sức cạnh tranh lớn trên thị trường lao động và khiến nhân lực trực tiếp sản xuất cảm thấy hấp dẫn và tự hào nếu được là thành viên của Công ty
- Trong quy trình tuyển dụng của Công ty chỉ có một bước phỏng vấn và đánh giá chất lượng của nhân viên qua buổi phỏng vấn như vậy kết quả sẽ không khả quan, có tình trạng thiên vị con em của nhân viên trong Công ty. Công ty cần tổ chức các cuộc kiểm tra về tính cách, kiến thức chuyên môn, ngoài cuộc kiểm tra nhà tuyển dụng có thể quan sát các hành vi của ứng cử viên để nhận ra tính cách, kỹ năng.
- Quy trình tuyển dụng của Công ty bỏ qua công tác khám sức khỏe cho ứng cử viên trước khi quyết định tuyển dụng. Việc khám sức khỏe cho ứng cử viên trước khi tuyển dụng rất quan trọng để Công ty biết được liệu ứng cử viên có đủ sức khỏe thể chất để đáp ứng công việc hay không. Nhân viên có trình độ cao nhưng sức khỏe yếu hay mắc bệnh lây nhiễm nếu tuyển dụng sẽ ảnh hưởng đến chất lượng nhân lực

Sơ đồ 3.1: Tiến trình tuyển dụng nhân lực trực tiếp sản xuất

- Công ty cần đưa ra bản mô tả công việc và bản xác định yêu cầu của công việc đối với người thực hiện rõ ràng, chính xác, dễ hiểu. Từ đó làm căn cứ quảng cáo, thông báo tuyển dụng. Khi ứng cử viên xem được thấy khả năng của mình có thể đáp ứng được yêu cầu công việc thì họ mới nộp hồ sơ, tránh trường hợp nhiều hồ sơ được nộp nhưng ít người phù hợp với công việc

- Sau khi ứng cử viên thử việc Công ty cần phải có quy trình đánh giá thành tích công tác của ứng cử viên trong quá trình thử việc. Quy trình này cần phải công khai minh bạch để chọn được ứng cử viên tốt nhất và các ứng cử viên bị loại biết được lí do tại sao mình bị loại mà không phụng ra đi không ảnh hưởng đến uy tín của Công ty

3.2.6. Hoàn thiện cơ chế khen thưởng, đãi ngộ nhân lực trực tiếp sản xuất

Thực tế hiện nay, lực lượng lao động trẻ được đào tạo bài bản lại không muốn gắn bó lâu dài với Công ty, lý do cơ bản để lực lượng trẻ có trình độ giỏi không gắn bó lâu dài chủ yếu là do thu nhập, các điều kiện làm việc,... của môi trường làm việc còn hạn chế. Do đó phải có chính sách tiền lương và chính sách đãi ngộ thỏa đáng mới giữ chân được nguồn chất xám trẻ này. Để làm được điều đó, Công ty TNHH VietNergry cần phải xây dựng hệ thống chính sách đãi ngộ nhân lực trực tiếp sản xuất thông qua các giải pháp sau:

- Tạo động lực bằng cách kích thích vật chất: Công tác tiền lương, tiền thưởng là một công cụ hiệu quả tiền kích thích nhân lực trực tiếp sản xuất, do đó khi xây dựng các chính sách thu hút, Công ty cần quan tâm tới các

yếu tố sau: Xây dựng tiêu chuẩn cụ thể đối với các đối tượng cần thu hút. Chính sách lương, thưởng và đãi ngộ đối với từng đối tượng, có sự so sánh kỹ với các đơn vị trong và ngoài ngành, so với thị trường lao động, đảm bảo tính cạnh tranh về nhân lực so với các doanh nghiệp trong nước, nếu không sẽ khó thu hút và giữ nhân viên giỏi. Hợp lý đối với khả năng tài chính của Công ty: Tổng quỹ lương và phúc lợi phải đảm bảo phù hợp, cân đối với tình hình tài chính và tổng chi phí của doanh nghiệp. Đồng thời, Công ty cũng cần quan tâm, cất nhắc, đề bạt đối với nhân lực trực tiếp sản xuất có phẩm chất đạo đức tốt, có đủ năng lực, trình độ và có nhiều đóng góp cho hoạt động của Thống Nhất. Đây là việc tạo điều kiện cho nhân lực trực tiếp sản xuất có cơ hội thăng tiến, đồng thời tạo động lực để nhân lực trực tiếp sản xuất phấn đấu, học tập và rèn luyện.

- Tạo động lực về mặt tinh thần cho nhân lực trực tiếp sản xuất: tạo dựng môi trường làm việc văn hoá lành mạnh bao gồm một hệ thống các giá trị, các niềm tin, các thói quen được chia sẻ trong tổ chức, tạo ra các chuẩn mực về hành vi ứng xử trong công việc, trong kinh doanh.

- Thường xuyên phát động sâu rộng phong trào thi đua, qua đó động viên khen thưởng kịp thời những người có thành tích trong công tác. Đồng thời, xử lý kỷ luật nghiêm minh, thỏa đáng đối với những hành vi vi phạm lý luật. Cụ thể:

- + Trong công tác khen thưởng, cần lựa chọn các hình thức thưởng và đưa các mức thưởng hợp lý như: thưởng do có sáng kiến mang lại hiệu quả cao, thiết thực; thưởng do hoàn thành vượt mức số lượng và chất lượng công việc được giao; thưởng do tiết kiệm thời gian và chi phí; thưởng do chấp hành tốt kỷ luật và đảm bảo ngày công, giờ công; thưởng cho tinh thần hợp tác và có thái độ giao tiếp chuẩn mực... Khi đã xây dựng được các quy định rõ ràng

về các mức thưởng cần thông báo và giải thích cho nhân lực trực tiếp sản xuất hiểu rõ để làm tăng kỳ vọng của họ về quan hệ giữa kết quả - phần thưởng.

Việc thực hiện thưởng có thể dưới dạng bằng tiền hay hiện vật nhưng điều quan trọng cần tạo được ấn tượng tốt của người được thưởng về cái mà họ nhận được. Với nhân lực trực tiếp sản xuất thực hiện công việc liên tục xuất sắc nên áp dụng hình thức tăng lương tương xứng, tăng lương trước thời hạn để kích thích sự nỗ lực trong công việc. Quyết định thưởng phải đưa ra một nhanh chóng nhằm ghi nhận kịp thời những thành tích xuất sắc, cần phải có những lời khen ngợi ngay chứ không nhất thiết phải đợi đến khi có khoản thưởng về vật chất. Thưởng phải đảm bảo công bằng với tất cả mọi người và phải dựa trên mức độ hoàn thành công việc của cá nhân NLD chứ không phải là vị trí của NLD. Đồng thời, quyết định thưởng nên công khai trước toàn thể Công ty để tăng niềm tự hào của cá nhân NLD và nêu gương sáng cho NLD khác học tập với hy vọng có cơ hội được khẳng định chính mình trước tập thể. Tuy nhiên, cần lưu ý tránh tình trạng thưởng trở thành nguồn thu nhập chính khi đó sẽ làm mất vai trò của tiền lương.

+ Tương ứng với chế độ khen thưởng, cần có quy định rõ ràng về các mức phạt tương ứng với các hành vi sai phạm. Khi xây dựng mức phạt cần dựa vào tính chất, mức độ của hành vi vi phạm, mức độ ảnh hưởng đến người khác trong bộ phận và lợi ích của Công ty TNHH VietNergry. Các quy định về kỷ luật lao động và xử lý vi phạm kỷ luật cần được công khai và làm rõ trong toàn Công ty. Đồng thời đảm bảo mọi vi phạm cũng đều phải được xử lý nghiêm minh. Tuy nhiên, khi thi hành kỷ luật cần xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng, nhằm tạo cơ hội cho người vi phạm có cơ hội sửa chữa sai lầm, khuyết điểm.

Việc khen thưởng - kỷ luật song hành tồn tại một cách nghiêm minh sẽ thiết chặt quan hệ giữa quyền lợi và trách nhiệm của NLD với công việc đang đảm nhận, giúp NLD thấy cần phải hoàn thiện mình trong việc không ngừng

nâng cao trình độ chuyên môn cũng như việc nghiêm túc chấp hành các quy định của pháp luật và ngày càng thành thạo trong tác phong làm việc, thái độ phục vụ của mình.

- Xây dựng mối quan hệ chặt chẽ giữa tổ chức Đảng, Đoàn với chính quyền trong hoạt động điều hành như quản lý, giám sát và cùng chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của NLĐ. Mặt khác, tăng cường công tác kiểm tra tình hình thực hiện nhiệm vụ, công vụ để kịp thời phát hiện, uốn nắn những sai sót, lệch lạc, đồng thời xử lý nghiêm minh, thỏa đáng những hành vi vi phạm.

Bên cạnh đó, Công ty TNHH VietNergry cũng cần yêu cầu NLĐ hiểu để đứng vững và có cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp đòi hỏi nhân lực trực tiếp sản xuất cần am hiểu luật pháp cũng như quyền và nghĩa vụ của mình. Chính mỗi nhân lực trực tiếp sản xuất cần phải có ý thức tự tu dưỡng, rèn luyện về phẩm chất đạo đức, ý thức tuân thủ pháp luật; nỗ lực hoàn thiện mình trong việc chấp hành giờ giấc, tuân thủ kỷ luật lao động, tìm hiểu và chấp hành những quy định do Công ty đề ra.

3.2.7. Hoàn thiện quy hoạch phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty

Thứ nhất, thực hiện phân tích công việc thường xuyên, đầy đủ và chính xác

Thực tế trong thời gian vừa qua vấn đề thực hiện phân tích công việc mới khởi đầu được quan tâm. Khi làm công tác lập kế hoạch dự báo nhu cầu lao động Công ty TNHH VietNergry mới bước đầu chỉ nêu ra các tiêu chuẩn chức danh cơ bản nhất (Chức danh cho nhóm công việc và vị trí của mỗi chức danh lãnh đạo). Điều này làm cho việc quy hoạch nhân lực của Công ty TNHH VietNergry không được chi tiết cụ thể về các yêu cầu đối với lao động cần tuyển dụng. Cái cần của công việc quy hoạch là phải xây dựng được bản mô tả tiêu chuẩn công việc và từ đây sẽ cho biết các điều kiện, tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có để hoàn thành một

công việc. Trên cơ sở này công tác quy hoạch mới có thể xem xét đánh giá xem Công ty TNHH VietNergry cần những loại lao động gì, với trình độ như thế nào.

Bên cạnh đó, phân tích mô tả công việc cũng giúp Công ty TNHH VietNergry có thể đánh giá được khả năng đáp ứng nhu cầu của nhân lực trực tiếp sản xuất hiện có của Công ty về kỹ năng, tay nghề, trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Từ đó giúp công tác quản lý nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty có thể dễ dàng thực hiện công việc của mình và đưa ra một bức tranh tổng thể về nhu cầu sử dụng lao động trong kỳ dự báo cả về số lượng cũng như chất lượng.

Thứ hai, xây dựng các kế hoạch dài hạn về nhân lực trực tiếp sản xuất

Một chương trình kế hoạch về nhân lực trực tiếp sản xuất chỉ được coi là hoàn thiện khi nó có đầy đủ các kế hoạch ngắn hạn, đáp ứng nhu cầu nhân lực cho thực hiện nhiệm vụ trong một năm. Hạn chế này làm ảnh hưởng rất nhiều tới hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất và ảnh hưởng tới việc hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh. Chưa kể đến trong quá trình hoạt động sẽ có tác động của ngoại cảnh như: thị trường, sản phẩm, công nghệ... Để có thể thích ứng được những thay đổi này, Công ty Công cần phải có sự chuẩn bị kỹ càng về mọi mặt trong đó nhân lực trực tiếp sản xuất là một trong những giải pháp ưu tiên hàng đầu. Mặt khác, kế hoạch đào tạo nhân lực trực tiếp sản xuất xuất phát từ yêu cầu sử dụng lao động mà chủ yếu là căn cứ vào kế hoạch nhân lực trực tiếp sản xuất đã được xây dựng. Như vậy, với kế hoạch ngắn hạn (1 năm) thì sẽ không thể có được các chương trình đào tạo dài hạn. Việc xây dựng chiến lược, kế hoạch dài hạn về nhân lực trực tiếp sản xuất giúp Công ty hoàn toàn chủ động trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Hơn thế nữa, nó giúp tạo ra tâm lý tin tưởng, phấn khởi của nhân lực trực tiếp sản xuất khi thấy tương lai của mình được quan tâm, đảm bảo.

Thứ ba, nội dung quy hoạch nhân lực trực tiếp sản xuất phải phân định rõ đối với từng đối tượng cụ thể

- Quy hoạch nhân lực trực tiếp sản xuất làm công tác quản lý: Trong thời gian tới, Công ty TNHH VietNergry phải tiếp tục tiến hành rà soát, đánh giá tình hình thực hiện công tác quy hoạch lao động trực tiếp của đơn vị mình, trên cơ sở đó điều chỉnh, bổ sung để đưa vào những nhân tố mới và đưa ra khỏi quy hoạch những lao động không còn đủ tiêu chuẩn và điều kiện. Đồng thời, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đối với đội ngũ dự nguồn, nhất là đối với những chưa đủ các tiêu chuẩn cần thiết để giữ các chức danh được quy hoạch; xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch luân chuyển, bố trí, sử dụng để tạo điều kiện cho trong quy hoạch rèn luyện thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm ở các vị trí công tác khác nhau, nhất là vị trí công tác kề cận cho chức danh quy hoạch, đồng thời để kiểm chứng bản lĩnh, trình độ, phẩm chất, tạo vị thế và uy tín cần thiết, qua đó sàng lọc, tuyển chọn .

- Quy hoạch nhân lực trực tiếp sản xuất: để thực hiện tốt công tác này, Công ty TNHH VietNergry cần tiến hành các nhiệm vụ: Tiến hành rà soát nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty trên cơ sở mục tiêu phát triển của Công ty từng giai đoạn. Trong quy hoạch phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất cần đảm bảo cơ cấu hợp lý về lĩnh vực chuyên ngành, trình độ đào tạo, độ tuổi, giới tính. Trên cơ sở quy hoạch phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất từng giai đoạn, phải xây dựng kế hoạch cụ thể về phương án tạo nguồn như: tiếp nhận sinh viên tốt nghiệp các trường đại học chuyên ngành có trình độ bằng khá - giỏi, sinh viên từ các trường đào tạo nghề, ...; xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch tuyển dụng; xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng để phát triển nhân lực trực tiếp sản xuất.

3.3. Khuyến nghị

Nhà nước cần đa dạng hóa các ngành đào tạo để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Nên mở rộng và nâng cao chất lượng các trường ĐH, CĐ, trung cấp chuyên nghiệp để cung cấp cho doanh nghiệp nhân lực đảm bảo về số lượng và chất lượng.

Nhà nước có những chính sách đầu tư cho phép công ty vay vốn với lãi suất với lãi để công ty có điều kiện nâng cao chất lượng nhân lực. Nhà nước cần xây dựng chương trình hỗ trợ có mục tiêu, các chương trình mục tiêu quốc gia, vốn trái phiếu Chính phủ, vốn phân cấp cho Bộ, ngành để thực hiện đầu tư để hỗ trợ đào tạo nhân lực cho doanh nghiệp. Như giảm thuế cho công ty nếu công ty tự đào tạo được nguồn lực kỹ thuật. Nhà nước cần có những chính sách hỗ trợ ban đầu mạnh mẽ hơn như cơ chế tuyển sinh linh hoạt, kinh phí bồi dưỡng giảng viên, đầu tư cơ sở vật chất, hạ tầng, trang thiết bị và cung cấp thông tin về nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp

Chính phủ sớm ban hành chiến lược, phê duyệt quy hoạch phát triển cấp quốc gia và cấp bộ, ngành; ban hành quy định về chính sách thu hút nhân tài cho các doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Trong công cuộc CNH, HĐH đất nước cho thấy, không chỉ nhân lực là nhân tố quyết định đối với sự phát triển của mỗi quốc gia, mà sự phát triển của mỗi quốc gia còn được đo bằng chính bản thân mức độ phát triển của nhân lực. Vì vậy, sự phát triển kinh tế - xã hội đất nước trong giai đoạn mới sẽ tạo ra nhiều cơ hội, đồng thời cũng thêm nhiều thách thức đối với sự nghiệp giáo dục và đào tạo. Doanh nghiệp nào có nhân lực trực tiếp sản xuất có trình độ cao thì càng có khả năng giành thắng lợi trong hoạt động sản xuất kinh doanh, và nó trở thành mục tiêu cạnh tranh của các doanh nghiệp.

Về mặt lý luận, luận văn đã tổng hợp các nghiên cứu và lý thuyết về nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại doanh nghiệp. Ngoài ra, tác giả đưa ra những nghiên cứu của các nhà khoa học trong nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất nói chung, làm cơ sở lý luận cho những nghiên cứu tại Công ty TNHH VietNergry.

Về mặt thực tiễn, luận văn tiến hành nghiên cứu thực tế tại Công ty TNHH VietNergry và điều tra nhóm đối tượng nhân lực trực tiếp sản xuất để đưa ra những nhận xét khách quan chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry thời gian qua. Đồng thời, luận văn cũng đề xuất một số giải pháp nhằm mục đích nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất của Công ty trong thời gian tới.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong quá trình thực hiện, nhưng do điều kiện về thời gian, trình độ còn nhiều hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp quý báu của các nhà khoa học, những chuyên gia làm việc trong lĩnh vực nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất cũng như các thầy cô để kết quả nghiên cứu được hoàn thiện và có thể sớm đưa vào triển khai.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2011), *Giáo trình kinh tế nhân lực giáo dục đại học Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. Nguyễn Văn Dân (2012), *Giáo trình Kinh tế học vĩ mô*, NXB Học viện tài chính.
3. Trần Kim Dung (2013), *Xác định giá trị công việc & Thiết lập bảng lương doanh nghiệp*, NXB Tổng hợp TP Hồ Chí Minh.
4. Nguyễn Hữu Dũng (2012), *Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực con người ở Việt Nam*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
5. Tạ Ngọc Hải (2013), *Giáo Trình Quản Trị Nhân lực*, NXB Viện khoa học tổ chức Nhà nước.
6. Trần Xuân Hải và Trần Đức Lộc (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Tài Chính.
7. Mai Thanh Lan, Nguyễn Thị Minh Nhân (2016), *Giáo trình Quản trị nhân lực căn bản*, NXB Thống kê.
8. Dương Minh Lạng (2016), “*Nâng cao chất lượng NNL tại Công ty cổ phần xi măng Quán Triều*”, luận văn thạc sĩ kinh tế, Đại Học Kinh Doanh Và Công Nghệ Hà Nội.
9. Nguyễn Thị Minh Nhân (2014), *Giáo trình Quan hệ lao động*, NXB Thống kê.
10. Đỗ Minh Quyên, Nguyễn Thị Doan (2008), *Quản Trị Nhân lực*, NXB Đại Học Quốc Gia
11. Ngô Kim Thành (2012), *Giáo trình Kỹ năng quản trị*, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân
12. Đoàn Thanh Thùy (2018), “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần sứ Viglacera Thanh Trì*”, luận văn thạc sĩ kinh tế, Đại

Học Kinh Doanh Và Công Nghệ Hà Nội.

13. Lê Trường Diễm Trang (2016), *Giáo Trình Quản Trị Nhân lực*, NXB Đại Học Quốc Gia

14. Bùi Anh Tuấn (2012), *Hành vi tổ chức*, NXB Kinh tế quốc dân

Internet

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

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

PHỤ LỤC

PHIẾU KHẢO SÁT PHỤC VỤ CHO VIỆC NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC TRỰC TIẾP SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY TNHH VIETNERGRY

Xin chào các Anh/Chị!

Nhằm mục đích thu thập thông tin phục vụ cho việc đánh giá hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry mong Anh/Chị dành thời gian để trả lời một số câu hỏi sau và đóng góp ý kiến một cách trung thực, thẳng thắn. Các ý kiến đóng góp của Anh/Chị là thông tin rất hữu ích cho giúp tôi thực hiện đề tài luận văn: ***“Nâng cao chất lượng nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty TNHH VietNergry”***

A. THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên	
2. Giới tính	
3. Tuổi	

B. NỘI DUNG

Anh chị vui lòng trả lời các câu hỏi sau bằng cách đánh dấu (X) vào các ô trống thích hợp.

1. Trình độ học vấn của Anh/chị?

Thạc sỹ		Trung cấp	
Đại học		Công nhân kỹ thuật	
Cao đẳng		Lao động phổ thông	

2. Đánh giá của anh/chị về công tác nâng cao thể lực của công ty Công ty TNHH VietNergry

Nội dung đánh giá	Ý kiến đánh giá		
	Đồng ý	Không đồng ý	Không ý kiến
Công ty tổ chức cho nhân lực trực tiếp sản xuất khám sức khoẻ định kỳ			
Thực hiện đầy đủ an toàn và bảo hộ lao động			
Các hoạt động văn hoá, thể dục thể thao được lãnh đạo Công ty quan tâm			
Chế độ ăn uống, nghỉ ngơi hợp lý			

3. Đánh giá của anh/chị về kỹ năng làm việc của bản thân/

Nội dung đánh giá	Ý kiến đánh giá			
	Kém	Trung Bình	Khá	Tốt
Kỹ năng giải quyết vấn đề				
Kỹ năng giao tiếp				
Kỹ năng làm việc nhóm				
Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân				

4. Tinh thần phối hợp làm việc của anh chị?

Nhiệt tình cộng tác giúp đỡ mọi người	
Thực hiện cộng tác khi được đề nghị	
Chỉ làm tốt công việc của mình	

5. Đánh giá của anh/chị về công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty?

Công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất	Ý kiến				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Hoàn toàn không đồng ý
Mức độ hài lòng với công việc					
Trách nhiệm với công việc và sự phù hợp giữa công việc với trình độ chuyên môn, khả năng, sở trường					
Mức độ hứng thú trong công việc đảm nhận					
Áp lực với công việc hiện nay khá lớn					
Mức độ tham gia đóng góp ý kiến vào việc thiết kế công việc hiện nay chưa cao					

6. Đánh giá của anh/chị về sự phù hợp giữa ngành nghề đào tạo với yêu cầu công việc?

Rất phù hợp	
Tương đối phù hợp	
Ít phù hợp	
Không phù hợp	

7. Anh/chị cho biết mức độ hài lòng về tiền lương, thưởng của Công ty?

Hoàn toàn hài lòng	
Hài lòng	
Chấp nhận được	
Không hài lòng	

C. Kiến nghị của Anh/Chị với Công ty

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

XIN TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!

PHỤ LỤC

KẾT QUẢ KHẢO SÁT VIỆC NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC
TRỰC TIẾP SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY TNHH VIETENERGY

Số phiếu phát ra: 120 phiếu

Số phiếu thu về: 120 phiếu

Số phiếu hợp lệ: 120 phiếu

1. Trình độ học vấn của của nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty

Thạc sỹ	0	Trung cấp	12
Đại học	0	Công nhân kỹ thuật	18
Cao đẳng	0	Lao động phổ thông	90

2. Đánh giá của anh/chị về công tác nâng cao thể lực của công ty Công ty TNHH VietNergry

Nội dung đánh giá	Ý kiến đánh giá		
	Đồng ý	Không đồng ý	Không ý kiến
Công ty tổ chức cho nhân lực trực tiếp sản xuất khám sức khỏe định kỳ	115	0	5
Thực hiện đầy đủ an toàn và bảo hộ lao động	80	27	13
Các hoạt động văn hoá, thể dục thể thao được lãnh đạo Công ty quan tâm	84	31	6
Chế độ ăn uống, nghỉ ngơi hợp lý	69	32	19

3. Đánh giá của anh/chị về kỹ năng làm việc của bản thân/

Nội dung đánh giá	Ý kiến đánh giá			
	Kém	Trung Bình	Khá	Tốt
Kỹ năng giải quyết vấn đề	0	32	73	15
Kỹ năng giao tiếp	0	37	57	26
Kỹ năng làm việc nhóm	8	50	58	5
Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	5	54	36	25

4. Tinh thần phối hợp làm việc của anh chị?

Nhiệt tình cộng tác giúp đỡ mọi người	61
Thực hiện cộng tác khi được đề nghị	44
Chỉ làm tốt công việc của mình	15

5. Đánh giá của anh/chị về công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất tại Công ty?

Công tác bố trí nhân lực trực tiếp sản xuất	Ý kiến				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Hoàn toàn không đồng ý
Mức độ hài lòng với công việc	12	51	39	9	10
Trách nhiệm với công việc và sự phù hợp giữa công việc với trình	18	54	27	12	8

độ chuyên môn, khả năng, sở trường					
Mức độ hứng thú trong công việc đảm nhận	27	45	27	14	8
Áp lực với công việc hiện nay khá lớn	22	49	25	13	10
Mức độ tham gia đóng góp ý kiến vào việc thiết kế công việc hiện nay chưa cao	24	76	11	4	4

6. Đánh giá của anh/chị về sự phù hợp giữa ngành nghề đào tạo với yêu cầu công việc?

Rất phù hợp	5
Tương đối phù hợp	6
Ít phù hợp	0
Không phù hợp	

7. Anh/chị cho biết mức độ hài lòng về tiền lương, thưởng của Công ty?

Hoàn toàn hài lòng	6
Hài lòng	4

Chấp nhận được	5
Không hài lòng	4