

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

**ĐẶNG MINH HẰNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2021**

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

**ĐẶNG MINH HẰNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ**

Chuyên ngành : Quản trị nhân lực

Mã số            : 8340404

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS NGÔ QUỲNH AN**

**HÀ NỘI - 2021**

## **LỜI CAM ĐOAN**

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

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

**Tác giả**

**Đặng Minh Hằng**

## LỜI CẢM ƠN

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

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

Cũng xin gửi lời cảm ơn tới Ban Tổ chức Hành chính- Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà và các phòng, ban, trạm, đội trong công ty đã giúp đỡ tận tình trong việc thu thập số liệu, tư liệu và tham gia những ý kiến quý báu trong quá trình nghiên cứu thực tế.

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

Xin trân trọng cảm ơn!

**Tác giả**

**Đặng Minh Hằng**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CHỮ CÁI VIẾT TẮT .....	viii
DANH MỤC BẢNG .....	ix
DANH MỤC HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ .....	x
LỜI MỞ ĐẦU .....	1
1. Lý do chọn đề tài .....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài .....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu .....	4
5. Phương pháp nghiên cứu .....	4
6. Những đóng góp mới .....	6
7. Kết cấu luận văn .....	6
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP. ....	7
1.1. Một số khái niệm cơ bản. ....	7
<b>1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực</b> .....	7
<b>1.1.2 Chất lượng nguồn nhân lực</b> .....	8
<b>1.1.3 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực</b> .....	10
1.2. Cấu thành chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. ....	11

1.2.1 Về thể lực.....	11
1.2.2 Về trí lực.....	12
1.2.3 Về tâm lực.....	13
1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. . . . .	14
1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực.....	14
1.3.2 Tuyển dụng.....	15
1.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực.....	16
1.3.4 Đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài.....	17
1.3.5 Đào tạo nguồn nhân lực.....	18
1.3.6 Tăng cường mức độ tham gia, gắn kết, hài lòng công việc của nhân viên.....	19
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp . . . . .	22
1.4.1 Các nhân tố bên ngoài.....	22
1.4.2 Các nhân tố bên trong.....	25
1.5 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	27
1.5.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp.....	27
1.5.1.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu.....	27

<i>1.5.1.2 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi sông Chu .....</i>	<i>29</i>
<i>1.5.2 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.....</i>	<i>31</i>

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ. . . . . 33

2.1 Khái quát chung về Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	33
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển .....	33
2.1.2 Tổ chức bộ máy.....	37
2.1.3 Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty .....	38
2.2 Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà. . . . .	42
2.2.1 Về thể lực.....	42
2.2.2 Về trí lực.....	45
2.2.3 Về tâm lực.....	48
2.3 Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	51
2.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực .....	51
2.3.2 Tuyển dụng .....	52
2.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực .....	56
2.3.4 Đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài.....	58
2.3.5 Đào tạo nguồn nhân lực .....	61

2.3.6 Tăng cường mức độ tham gia, gắn kết, hài lòng công việc của nhân viên.....	63
2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	65
2.4.1 Các nhân tố bên ngoài .....	65
2.4.2 Các nhân tố bên trong.....	68
2.5 Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	72
2.5.1 Ưu điểm .....	72
2.5.2 Hạn chế.....	73
2.5.3 Nguyên nhân .....	75
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ . .	78
3.1 Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	78
3.1.1 Mục tiêu phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.....	78
3.1.2 Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	78
3.2 Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà . . . . .	79
3.2.1 Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực .....	79
3.2.2 Hoàn thiện công tác tuyển dụng.....	81
3.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực tại các phòng, ban .....	82
3.3.4 Tăng cường công tác đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài.....	84



3.3.5 <i>Nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực</i> .....	85
3.3.6 <i>Một số giải pháp khác</i> .....	87
KẾT LUẬN .....	88
TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	90
PHỤ LỤC .....	91

**DANH MỤC CHỮ CÁI VIẾT TẮT**

<b>Chữ cái viết tắt</b>	<b>Nội dung</b>
NNL	Nguồn nhân lực
NLĐ	Người lao động
CTCP	Công ty Cổ phần
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
VIWASUPCO	Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà

## DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1: Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam .....	11
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi (năm 2018 đến 2020) .....	39
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động về giới tính (năm 2018 đến 2020).....	40
Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo chức năng (năm 2018 đến 2020).....	41
Bảng 2.5: Tình hình sức khỏe tại Công ty (năm 2018 đến 2020).....	43
Bảng 2.6: Các bệnh nghề nghiệp NLD gặp phải tại công ty.....	44
Bảng 2.7: Trình độ chuyên môn người lao động .....	45
Bảng 2.8: Thái độ làm việc của người lao động .....	49
Bảng 2.9: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm .....	53
Bảng 2.10: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà (năm 2020).....	55
Bảng 2.11: Mức độ phù hợp bố trí lao động tại Công ty.....	57
Bảng 2.12: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo (năm 2020) .....	62
Bảng 2.13: Báo cáo Tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 (năm 2018 đến 2020) .....	69
Bảng 2.14: Thông tin năng lực nhân sự (năm 2020) .....	71

## **DANH MỤC HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ**

Hình 2.1: Quy mô số lượng lao động tại Công ty.....	38
Hình 2.2: Trình độ chuyên môn NLĐ năm 2020.....	47

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Mỗi doanh nghiệp để phát triển và giành thế chủ động với những thay đổi của thị trường thì cần phát huy các nguồn lực của mình như : các nguồn lực về con người, về trang thiết bị và nguyên liệu... Trong đó nguồn lực con người là yếu tố quan trọng hàng đầu bởi nó có thể làm thay đổi các nguồn lực còn lại và quyết định sự phát triển của doanh nghiệp. Làm thế nào để có một đội ngũ cán bộ có trình độ cao, tay nghề giỏi, phẩm chất đạo đức tốt, có thể đáp ứng được nhu cầu hiện nay là một bài toán khó cho mỗi doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, nguồn nhân lực phát huy được vai trò của nó không phải ở ưu thế về số lượng mà là ở chất lượng. Khi nguồn nhân lực có quy mô lớn nhưng chất lượng thấp, năng suất lao động thấp thì lại trở thành yếu tố kìm hãm sự phát triển. Chính vì vậy, vấn đề đặt ra là phải thường xuyên nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu phát triển của nền kinh tế nói chung và của doanh nghiệp nói riêng.

Sau hơn 10 năm xây dựng và phát triển, trải qua nhiều biến động về bộ máy tổ chức, ngày nay Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu về ngành cung cấp nước sạch. Vì vậy, hơn bao giờ hết, nguồn nhân lực đang trở thành yếu tố quan trọng, quyết định sự thành bại của công ty trong quá trình phát triển và hội nhập hiện nay. Để hoạt động sản xuất kinh doanh được thực hiện xuyên suốt và hiệu quả, tạo nên bước đột phá mới, doanh nghiệp cần nâng cao chất lượng nhân lực, tận dụng được tối đa lực lượng lao động của doanh nghiệp mình để nâng cao khả năng cạnh tranh, giúp doanh nghiệp hướng đến sự phát triển bền vững.

Với ý nghĩa quan trọng nhằm giúp công cuộc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao, trong phạm vi nghiên cứu đề tài dưới góc độ của nhân viên, tác giả đã quyết định chọn đề tài: ***“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà”*** làm luận văn Thạc sĩ của mình.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một đề tài có lĩnh vực nghiên cứu rộng và được tiếp cận dưới nhiều khía cạnh khác nhau. Các đề tài của các tác giả thường đi sâu vào nghiên cứu các hệ thống lý luận về chất lượng nguồn nhân lực để từ đó đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nguồn lực. Trong khi đó, thực trạng về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực vẫn chưa có luận văn nào phân tích một cách kỹ lưỡng và đưa ra giải pháp một cách triệt để. Liên quan đến nghiên cứu nguồn nhân lực có các đề tài vĩ mô như :

Đồng tác giả Nguyễn Quốc Việt, Nguyễn Minh Thảo (2012) "*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua phát triển kỹ năng lao động và vai trò của giáo dục phổ thông*". Bài viết tìm hiểu nhu cầu của các doanh nghiệp về kỹ năng lao động (kỹ năng cứng và kỹ năng mềm) khi tuyển dụng và đề bạt cũng như mức độ đáp ứng của lao động hiện nay. Xuất phát từ thực tiễn nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực ở nước ta phải có sự nhận diện khách quan, đúng thực trạng về kỹ năng lao động và giáo dục phổ thông, bài viết chỉ ra khoảng trống về kỹ năng hiện nay ở nước ta, tập trung chủ yếu vào kỹ năng mềm và kỹ năng nghề. Trên cơ sở đó, đưa ra một số kiến nghị về lồng ghép đào tạo kỹ năng qua các môn học trong trường phổ thông nhằm trang bị cho học sinh những kỹ năng cần thiết khi tham gia thị trường lao động, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Việt Nam.

Tác giả Bùi Sĩ Tuấn (2012) với công trình luận án tiến sĩ “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu xuất khẩu lao động của Việt Nam đến năm 2020”. Luận án đã tập trung vào nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực phục vụ nhu cầu xuất khẩu lao động, chỉ ra các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu xuất khẩu lao động. Sau đó, luận án đã đề xuất hệ thống các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực hướng tới nhu cầu xuất khẩu lao động. Thông qua khảo sát các nhóm đối tượng khác nhau, kết quả nghiên cứu đã chỉ ra các nhân tố chủ yếu tác động đến chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu xuất khẩu lao động. Trên cơ sở nghiên cứu những xu hướng di cư lao động quốc tế và tiếp nhận lao động nước ngoài của một số quốc gia, cùng với xác định mục tiêu của nước ta trong việc phát triển hoạt động xuất khẩu lao động, luận án đã kiến nghị một số giải pháp.

Tác giả Đoàn Anh Tuấn (2015) có công trình luận án tiến sĩ nghiên cứu “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam”. Luận án đã 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.

Như vậy, đã có một số công trình nghiên cứu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhưng chưa có đề tài vi mô nào nghiên cứu chuyên sâu về: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà”. Vì vậy, tác giả đã đưa ra đề tài có tính cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn.

### **3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu**

- *Mục đích nghiên cứu:*

Mục đích nghiên cứu của đề tài là đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư nước sạch Sông Đà.

- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*

Để thực hiện được mục đích nghiên cứu nêu trên, các nhiệm vụ nghiên cứu được thực hiện bao gồm:

Một là, hệ thống cơ sở lý luận về chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Hai là, phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà, từ đó tìm ra những vấn đề cần giải quyết tại công ty.

Ba là, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

### **4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi về không gian: tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà

- Phạm vi về thời gian: từ năm 2018 đến năm 2020, đề xuất giải pháp đến năm 2025

- Phạm vi nội dung: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Tác giả luận văn đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:



- Phương pháp thu thập thông tin:

\* Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp

Dữ liệu thứ cấp được tác giả thu thập từ các nguồn được đăng công khai trên các báo cáo của Công ty trong 3 năm 2018 - 2020.

\* Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp

Dữ liệu sơ cấp sẽ được tác giả thu thập từ hai nguồn chính: Điều tra xã hội học.

Điều tra bằng bảng hỏi: Phiếu điều tra được thiết kế để hỏi ý kiến những người có liên quan về thực trạng phát triển nhân lực tại Công ty. Quy mô mẫu điều tra là 112 người/ tổng số 112 CBCNV của Công ty.

Trong tổng số 112 phiếu điều tra được phát đi, tác giả nhận về là 112 phiếu hợp lệ.

Đối tượng: cán bộ công nhân viên Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà

Địa điểm : Văn phòng tại Hà Nội và nhà máy tại Hòa Bình

- Phương pháp so sánh: Sử dụng phương pháp so sánh để đối chiếu kết quả chất lượng giữa các năm.

- Phương pháp phân tích: Qua những thông tin, số liệu cần thiết đã thu thập được, tác giả đi phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực trong công ty nghiên cứu và đồng thời đánh giá chỉ ra những kết quả đạt được, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân tồn tại của hạn chế.

- Phương pháp tổng hợp: Từ việc nghiên cứu tài liệu và phân tích, đánh giá để tổng hợp lại một cách cụ thể nhất các kết quả làm được trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, trên cơ sở đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao hiệu quả của công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại nơi nghiên cứu.

## **6. Những đóng góp mới**

- Về mặt lý luận:

+ Hệ thống hoá và phát triển những vấn đề lý luận về chất lượng nguồn nhân lực nói chung và chất lượng người lao động trong doanh nghiệp nói riêng.

+ Nghiên cứu kinh nghiệm ở một số doanh nghiệp trong nước về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Về thực tiễn:

+ Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

+ Đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong giai đoạn phát triển sắp tới của Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

## **7. Kết cấu luận văn**

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.

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

### **1.1. Một số khái niệm cơ bản.**

#### ***1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực***

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

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

Nguồn nhân lực là nguồn lực tồn tại trong mỗi con người, nó bao gồm cả nguồn lực hiện hữu và nguồn lực tiềm năng. Nguồn lực của mỗi người được thể hiện và bộc lộ ra ngoài bởi khả năng lao động, thực hiện công việc. Kết quả lao động dựa trên trình độ, sức khỏe, tâm lý, ý thức, sự cố gắng, khả năng sáng tạo, lòng say mê,... Chính vì vậy, nhân lực, con người là nhân tố quan trọng nhất trong sản xuất, khi không có con người thì mọi nhân tố khác sẽ không được vận hành, sẽ không có sự đổi mới, phát triển.

Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO) thì: “*Nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động.*”

Theo Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008): “*Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định*”. [9, tr9]

*Nguồn nhân lực được xem xét trên góc độ số lượng và chất lượng:*

- Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Các chỉ tiêu này có quan hệ mật thiết với chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng dân số. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số càng cao thì dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng lớn và ngược lại. Tuy nhiên có mối quan hệ dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện sau một thời gian nhất định.

- Về chất lượng nguồn nhân lực được xem xét trên các mặt như: trình độ sức khỏe, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất...

#### *Nguồn nhân lực trong tổ chức:*

Nguồn nhân lực trong tổ chức là nguồn lực của toàn bộ cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối hợp kết hợp các nguồn lực riêng của mỗi người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào việc đạt được những mục tiêu chung của tổ chức, trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên.

Trong phạm vi khuôn khổ luận văn, tác giả tiếp cận và khái quát khái niệm nguồn nhân lực như sau: Nguồn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, gồm có tâm lực, thể lực và trí lực. Nguồn nhân lực trong tổ chức bao gồm tất cả mọi cá nhân tham gia bất cứ hoạt động nào với bất cứ vai trò nào trong tổ chức.

#### **1.1.2 Chất lượng nguồn nhân lực**

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

Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được biểu hiện ở hiệu quả của quá trình lao động do lực lượng lao động đó thực hiện. Trong quá trình này, con người thường thực hiện hai chức năng chủ yếu: một mặt,

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

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

Trong đó:

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

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

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

### ***1.1.3 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

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

Trong phạm vi luận văn, khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là nâng cao mức độ đáp ứng công việc của người lao động

trên các phương diện: thể lực, trí lực và tâm lực so với yêu cầu cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”.

## 1.2. Cấu thành chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

### 1.2.1 Về thể lực

Sức khỏe của nguồn nhân lực là trạng thái khỏe mạnh về thể chất, thoải mái về tinh thần của con người. Nói đến sức khỏe không chỉ nói về thể lực, thể trạng của con người như sức dẻo dai, tình trạng sức khỏe của con người mà sức khỏe ở đây bao gồm cả những nhân tố về tinh thần, tâm lý, mức độ thoải mái của con người về hoàn cảnh sống, môi trường làm việc và môi trường xã hội. Theo Bộ y tế nước ta quy định; có 5 loại sức khỏe, cụ thể:

**Bảng 1.1: Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam**

STT	Loại sức khỏe	Trạng thái
1	Loại I	Thể lực rất khỏe
2	Loại II	Thể lực khỏe
3	Loại III	Thể lực trung bình
4	Loại IV	Thể lực yếu
5	Loại V	Thể lực rất yếu

- **Loại I:** Cả 13 chỉ số đều đạt loại I, xếp loại rất khỏe
- **Loại II:** Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất ở loại II, xếp loại khỏe
- **Loại III:** Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất ở loại III, xếp loại trung bình
- **Loại IV:** Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất ở loại IV, xếp loại yếu
- **Loại V:** Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất ở loại V, xếp loại rất yếu.

(Nguồn: Quyết định 1613/BYT-QĐ ngày 15/08/1997 của BYT)

### **1.2.2 Về trí lực**

Trí lực có thể hiểu rằng đó là sự phối hợp nhuần nhuyễn của sự quan sát, trí nhớ, suy nghĩ, sức tưởng tượng, thực hành và sáng tạo để tạo nên giá trị công việc. Như vậy, để nâng cao chất lượng nhân lực thì nâng cao trí lực cho người lao động là điều quan trọng. Trí lực mạnh, có nghĩa là sự vận dụng tri thức để thực hiện công việc tốt. Trí lực được đánh giá dựa trên các tiêu chí chủ yếu sau:

#### *(i) Trình độ phổ thông:*

Trình độ văn hóa là những kiến thức cơ bản, là nền tảng để có thể thực hiện được những việc đơn giản duy trì sự sống. Trình độ văn hóa được cung cấp qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy, qua quá trình tự học tập suốt đời của mỗi cá nhân. Thang đo trình độ văn hóa, được thể hiện qua các cấp học của hệ phổ thông. Có các cấp đó là: tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông. Hoàn thành được các cấp này, cá nhân người lao động đã hoàn thành hệ phổ thông các cấp, được trang bị những kiến thức cơ bản và đơn giản nhất. Là nền tảng để người lao động tiếp tục tiếp thu các kiến thức chuyên môn kỹ thuật.

#### *(ii) Trình độ chuyên môn kỹ thuật*

Trình độ chuyên môn kỹ thuật là kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện yêu cầu công việc của vị trí đang đảm nhận. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng nhân lực về mặt trí lực. Vì trình độ chuyên môn kỹ thuật tạo ra điều kiện và khả năng để tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng khoa học kỹ thuật và sản xuất kinh doanh, sáng tạo ra những giá trị thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp và xã hội. Để đánh giá tiêu chí về trình độ chuyên môn kỹ thuật, có thể đánh giá qua các trình độ như sau: trình độ trung cấp, cao đẳng, đại



học. Trình độ chuyên môn kỹ thuật từ thấp đến cao, phản ánh được trí lực của người lao động.

Chất lượng nhân lực, ngoài tâm lực và trí lực, cũng cần nói tới kỹ năng, kinh nghiệm. Kinh nghiệm được tích lũy dựa trên sự nếm trải của mỗi cá nhân, được đúc kết dựa trên sự tổng hợp tri thức và kỹ năng để tìm tòi, cách tân cách hoạt động, giải pháp trong công việc.

*(iii) Kỹ năng, kinh nghiệm*

Kỹ năng, kinh nghiệm của người lao động không chỉ dừng lại ở kỹ năng, kinh nghiệm về mặt chuyên môn kỹ thuật. Mà kỹ năng ở đây, còn là kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng lập kế hoạch đối với các nhà quản trị...

Còn kinh nghiệm, có thể hiểu kinh nghiệm là cách xử lý tình huống, đưa ra các giải pháp trên cơ sở học hỏi, dựa trên kinh nghiệm sống của cá nhân người lao động. Giúp hỗ trợ cho công việc chuyên môn kỹ thuật mà người lao động đang đảm nhận tại vị trí công việc ở doanh nghiệp mình. Thang đo để biết được người lao động có kỹ năng, kinh nghiệm. Đó là dựa trên cách người lao động xử lý các tình huống hiệu quả, thời gian xử lý nhanh chóng, kịp thời, hiệu quả trong quản lý.

Những kỹ năng kinh nghiệm này thường không được đào tạo trong nhà trường, nhưng nó lại giúp người lao động nâng cao năng lực bản thân. Đồng thời cũng là nhân tố quan trọng quyết định thương hiệu cá nhân của người lao động trong tổ chức.

### **1.2.3 Về tâm lực**

Chất lượng nhân lực được phản ánh qua nhiều khía cạnh khác nhau. Một trong những khía cạnh đó được thể hiện qua những nhân tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số cụ thể như: ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần hợp tác, tác phong làm việc, đạo đức nghề nghiệp... những nhân tố này không đánh giá cụ thể được nhưng nó lại là nhân tố

quan trọng đánh giá sự phát triển, tính văn minh của một quốc gia, doanh nghiệp. Bởi người lao động sẽ cống hiến hết mình cho doanh nghiệp, vì lợi ích của xã hội khi họ có một nhân cách tốt, làm việc với một tinh thần thoải mái nhất. Một số nhân tố làm nên “tâm lực” của người lao động đó là:

*(i) Ý thức kỷ luật*

Tiêu chí để đánh giá tâm lực của người lao động trong doanh nghiệp được thể hiện bởi tiêu chí tuân thủ ý thức tổ chức kỷ luật. Một người lao động không thể nói là có tâm lực mạnh khi mức độ họ vi phạm tổ chức kỷ luật quá nhiều. Tiêu chí ý thức tổ chức kỷ luật, được phản ánh thông qua số lần vi phạm tổ chức kỷ luật của họ. Không vi phạm kỷ luật là người có tâm lực mạnh. Tần suất vi phạm kỷ luật càng nhiều thì tâm lực của người lao động càng yếu và cho dù ý thức kỷ luật thực hiện tốt hay chưa tốt, đều phải đảm bảo tuân thủ theo quy định của pháp luật.

*(ii) Tinh thần hợp tác*

Một tiêu chí nữa, để đánh giá tâm lực người lao động đó là tinh thần hợp tác trong lao động. Tiêu chí này được đánh giá thông qua việc người lao động cùng hợp tác giải quyết công việc, hợp tác cùng nhau vượt qua khó khăn, mức độ người lao động sẵn sàng phối hợp, phối hợp hiệu quả, hay thường xuyên hợp tác với các thành viên trong nhóm. Tinh thần hợp tác trong lao động tốt, phản ánh tâm lực mạnh.

### **1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.**

#### ***1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực***

Hoạch định nguồn nhân lực là một quá trình dự báo, nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực trong tổ chức, để từ đó đưa ra các chính sách, chương trình hành động cho tương lai đảm bảo cho tổ chức có đủ nhân lực

với phẩm chất và kỹ năng phù hợp thực hiện các công việc, nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức đề ra.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phải có tầm nhìn chiến lược, gắn kết chặt chẽ với quy hoạch phát triển kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi mục tiêu cuối cùng của nó là nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất và thực hiện mục tiêu của tổ chức. Để đảm bảo cho công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mang lại hiệu quả cao nhất chúng ta cần lên kế hoạch một cách cụ thể và chi tiết.

Hoạch định nguồn nhân lực (NNL) là cơ sở cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần tạo ra sự phối hợp nhịp nhàng trong chu trình thực hiện. Hoạch định NNL cho phép nhìn nhận rõ các bộ phận hoạt động có ăn khớp với nhau không, đồng thời giải đáp cho doanh nghiệp những vấn đề như: nâng cao chất lượng NNL nhằm mục đích gì, hoạt động này hướng tới nhóm đối tượng cụ thể nào, nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không, nguồn nhân lực có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì được lâu dài lợi thế cạnh tranh đó hay không...

### ***1.3.2 Tuyển dụng***

Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp không phải là nguồn lực đóng mà chúng ta hoàn toàn có thể thu hút các nguồn nhân lực từ bên ngoài để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua tuyển dụng.

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

chặt chẽ với nhau: nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

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

### ***1.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực***

Việc bố trí sử dụng phải đảm bảo nguyên tắc là khi đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng cho vị trí nào thì phải bố trí đúng công việc đó; bởi vì khi bố trí nhân lực vào các chức danh, vị trí công tác phù hợp với trình độ đào tạo và khả năng của từng người theo hướng chuyên môn hóa sẽ tạo môi trường thuận lợi để họ có điều kiện phát huy sở trường, năng lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ đã được đào tạo, góp phần thúc đẩy sự phát triển của tổ chức.

Công tác đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân lực. Nó đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến khích người lao động làm việc ngày càng tốt hơn, bởi vì đánh giá thực hiện công việc giúp cho tổ chức đối xử công bằng đối với những lao động trong tổ chức, đồng thời cho tổ chức thấy được thành tích của người lao động,

giúp người lao động có động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tốt hơn. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng cho mình một hệ thống đánh giá thực hiện công việc để có thể đánh giá được tình hình thực hiện công việc của nhân viên của mình. Những công ty nhỏ thì đánh giá thực hiện công việc một cách không chính thức thông qua sự đánh giá hàng ngày của giám sát viên, quản đốc phân xưởng với các nhân viên và sự đánh giá góp ý lẫn nhau giữa những người được đánh giá. Những công ty lớn thì đánh giá người lao động qua những phương pháp tiên tiến như áp dụng chỉ số KPIs (chỉ số đo lường hiệu suất công việc), xây dựng các biểu mẫu đánh giá thực hiện công việc rõ ràng và có sự đánh giá sát sao của người quản lý trực tiếp.

#### ***1.3.4 Đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài***

Khi người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao hoặc có thành tích xuất sắc đem lại lợi ích cho tổ chức thì họ mong muốn được lãnh đạo và tổ chức ghi nhận. Nếu tổ chức kịp thời có những chính sách đãi ngộ tốt như khen thưởng, tăng lương và các phúc lợi đi kèm khác sẽ khiến người lao động cảm thấy thỏa mãn, công bằng với những gì họ cống hiến cho tổ chức. Đồng thời việc này có tác dụng tích cực đối với những người khác trong tổ chức, khuyến khích họ hoàn thiện sự thực hiện công việc hơn, năng suất lao động cao hơn. Do đó, các chính sách đãi ngộ của tổ chức cần phải đúng đắn và hợp lý, phong phú với nhiều hình thức sẽ góp phần cải thiện chất lượng đội ngũ cán bộ, công nhân viên trong tổ chức.

Các doanh nghiệp càng có nhiều chính sách đãi ngộ tốt thì càng có khả năng thu hút, giữ chân được những lao động giỏi. Khi đó sự hài lòng về công việc tăng, giờ công, ngày công lãng phí giảm. Người lao động cũng gắn bó với tổ chức hơn, giảm thuyên chuyển lao động, tăng năng suất đồng nghĩa với tăng chất lượng và hiệu quả sử dụng lao động của tổ chức.

Vì vậy các chính sách đãi ngộ cần phải hợp lý, thỏa đáng, bảo đảm, có tác dụng kích thích, công bằng và hiệu quả.

### ***1.3.5 Đào tạo nguồn nhân lực***

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

Đào tạo và nâng cao trình độ nghề nghiệp cho NLD sẽ bảo đảm cho NNL của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu. Trong môi trường doanh nghiệp, sức lao động - đặc biệt là lao động chất xám là một nguồn tài nguyên vô cùng quý giá, khẳng định vị thế của đơn vị trên thị trường. Đó là những tài năng của NLD thể hiện qua trình độ lành nghề của họ trong hoạt động nghiên cứu và sản xuất kinh doanh để có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của nền sản xuất hiện đại và của sự tiến bộ khoa học cũng như để đảm bảo sản xuất - kinh doanh có hiệu quả nhất.

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

### ***1.3.6 Tăng cường mức độ tham gia, gắn kết, hài lòng công việc của nhân viên***

Sự gắn kết là ý định gắn kết lâu dài với tổ chức. Bởi sự gắn kết của mỗi cá nhân không chỉ đơn giản là vấn đề của cá nhân mà đó là một mắt xích trong chuỗi làm việc tận tâm cống hiến nhằm đạt mục tiêu tổ chức đề ra. Đến nay, có rất nhiều quan điểm, ý kiến khác nhau của các nhà nghiên cứu trong việc định nghĩa sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Nhưng nhìn chung, sự gắn kết của nhân viên với tổ chức là trạng thái tâm lý thể hiện sự gắn kết của một cá nhân với một tổ chức, với nghề nghiệp; đó là lòng trung thành và sự nhiệt tình làm việc của nhân viên đối với tổ chức; đó là sự sẵn sàng nỗ lực hết mình vì tổ chức, luôn đặt lợi ích của tổ chức lên trên lợi ích của bản thân mình. Những cá nhân có mức độ gắn kết với tổ chức càng cao sẽ càng hài lòng với công việc của họ, sẽ ít nghĩ đến việc rời bỏ và gắn kết với tổ chức khác.

Sau đây là 7 yếu tố hình thành nên sự gắn kết của doanh nghiệp:

- Thu nhập: Thu nhập là khoản của cải thường được tính thành tiền mà một cá nhân, một doanh nghiệp hoặc một nền kinh tế nhận được trong một khoảng thời gian nhất định từ công việc, dịch vụ hoặc hoạt động nào đó.

Theo báo cáo khảo sát thực trạng quản trị nhân sự tại doanh nghiệp Việt Nam cho thấy nguyên nhân nghỉ việc của nhân viên vì thu nhập chiếm gần 40% và 24% người tham gia khảo sát cũng cho rằng lý do chính khiến họ tìm kiếm công việc mới là vì thu nhập (VietnamWorks, 2018). Một khi thỏa mãn với thu nhập sẽ làm nhân viên muốn gắn kết hơn cùng tổ chức, nỗ lực hơn vì tổ chức.

- Khen thưởng và phúc lợi: Khen thưởng là việc ghi nhận, biểu dương, tôn vinh công trạng và khuyến khích bằng lợi ích vật chất hoặc tinh

thần đối với cá nhân, tập thể có thành tích trong tổ chức. Khen thưởng đúng người, đúng việc, kịp thời có tác dụng động viên và thúc đẩy sự gắn kết của người lao động đối với tổ chức. Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Tất cả những nhân viên đều muốn được khen thưởng cho những cống hiến hoặc đóng góp của họ theo những cách thức nhất định. Nhân viên có thể nhận được ở tổ chức không phải chỉ có tiền và hơn nữa không phải tất cả mọi người làm việc đều vì tiền. Tiền sẽ là nhân tố động viên mạnh mẽ đối với những người lao động có trình độ thấp và những người theo đuổi sự giàu có về vật chất, song tiền có sự ảnh hưởng ít đến những người thích được làm những công việc mang tính thách thức. Do đó, việc khen thưởng phải hướng tới việc thỏa mãn các nhu cầu cá nhân của người lao động. Bên cạnh đó, sự khen thưởng tương xứng với thành tích đóng góp, chính sách phúc lợi đa dạng và phong phú sẽ thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến nhân viên, làm cho nhân viên cảm thấy hài lòng với chính sách khen thưởng và phúc lợi của công ty. Một khi hài lòng với chính sách khen thưởng và phúc lợi sẽ làm nhân viên muốn gắn kết với tổ chức hơn

- Môi trường làm việc: Môi trường làm việc trong tổ chức bao gồm môi trường vật chất và môi trường tâm lý. Môi trường vật chất bao gồm vị trí nơi làm việc, không gian làm việc, điều kiện làm việc. Môi trường vật chất phù hợp, tiện lợi chắc chắn sẽ tạo điều kiện lớn để người lao động tăng cường sự gắn kết với tổ chức. Môi trường tâm lý bao gồm những áp lực công việc, bầu không khí làm việc.... Một bầu không khí làm việc thân thiện, vui vẻ, hòa đồng chắc chắn sẽ làm tăng sự tự tin đối với mỗi người lao động, kích thích tinh thần sáng tạo, tăng sự gắn kết của người lao động với tổ chức. Khi tổ chức có một môi trường làm việc tốt thì sự gắn kết của nhân viên với tổ chức càng cao. Môi trường làm việc luôn được người lao



động quan tâm bởi vì liên quan tới sự thuận tiện cá nhân song đồng thời nó cũng là nhân tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ. Môi trường làm việc tốt sẽ nâng cao hơn nữa sự gắn kết của nhân viên.

- Đồng nghiệp: Đồng nghiệp là những cảm nhận liên quan các hành vi, quan hệ với đồng nghiệp trong công việc. Sự phối hợp và giúp đỡ nhau trong công việc hay việc ganh đua, cạnh tranh, thiếu nhiệt tình trong hợp tác cũng ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên. Bởi đồng nghiệp là những người mà chúng ta đôi khi gặp nhiều hơn cả gia đình và bạn bè. Vì vậy, sự ủng hộ và tôn trọng của đồng nghiệp luôn là yếu tố để tạo nên thành công trong công việc. Nếu nhân viên được làm việc trong tổ chức mà có sự phối hợp, tình cảm yêu thương và giúp đỡ lẫn nhau giữa các đồng nghiệp sẽ làm cho nhân viên cảm thấy hạnh phúc từ đó càng gắn kết với tổ chức cao hơn.

- Người quản lý trực tiếp: Người quản lý trực tiếp là người chịu trách nhiệm điều hành, quản lý, phân công công việc, tổ chức đào tạo, giám sát và phát triển đội ngũ nhân viên kế thừa. Một công ty có thể có môi trường làm việc tốt, chế độ lương thưởng, phúc lợi hay chính sách đãi ngộ tốt cho nhân viên, nhưng một người lãnh đạo kém cỏi có thể vô hiệu hóa những ưu điểm này và có thể làm tăng sự bất mãn cho nhân viên.

Theo nghiên cứu của Dale Carnegie - tác giả của cuốn “Đắc nhân tâm” nổi tiếng - có đến 84% nhân viên đồng ý rằng họ gắn kết với công ty bởi sự hài lòng với khả năng dẫn dắt của người trực tiếp quản lý họ. Những nhà quản lý tạo được cảm xúc tích cực, khiến nhân viên cảm thấy nhiệt tình, hào hứng thường nhận được tỷ lệ đồng thuận ý kiến cao. Khi có được sự gắn bó của nhân viên, nhà quản lý sẽ dễ dàng dẫn dắt họ gắn kết với tổ chức bởi lúc này, nhân viên sẽ có xu hướng đi theo những điều nhà quản lý làm và tin tưởng.

- Cơ hội thăng tiến: Thăng tiến là sự tiến bộ về chuyên môn, về cấp bậc, địa vị trong công việc. Cơ hội phát triển nghề nghiệp được hiểu như các bước tiến trong nghề nghiệp, thăng tiến trong công việc đồng nghĩa với việc cấp trên nhìn nhận vào năng lực làm việc và sự phấn đấu của nhân viên chứ không chỉ nhờ vào mối quan hệ. Thăng tiến đó là cái đích hướng tới của người nhân viên khi bắt đầu một công việc. Tuy nhiên, để đạt được điều đó thì lại không phải dễ dàng. Cơ hội thăng tiến góp phần kích thích nhân viên nỗ lực hơn trong công việc, họ sẽ cố gắng hết mình để đạt được mục tiêu trong thăng tiến. Một tổ chức có chương trình đào tạo và phát triển thăng tiến khoa học, hợp lý sẽ thúc đẩy sự gắn kết của nhân viên với tổ chức càng cao. Khi tổ chức cung cấp cơ hội đào tạo và thăng tiến làm cho nhân viên cảm thấy rằng tổ chức đã xem trọng họ và điều này làm tăng sự gắn kết của họ với tổ chức hơn

## **1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

### ***1.4.1 Các nhân tố bên ngoài***

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

Nguồn nhân lực chất lượng cao là những con người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng. Năng lực này chỉ có thể có được thông qua giáo dục – đào tạo và tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Việc tích lũy kinh nghiệm này cũng phải dựa trên một nền tảng là giáo dục - đào tạo nghề nghiệp cơ bản. Có thể thấy, nhân tố này ảnh hưởng tới cung ứng nguồn lao động cho thị trường, ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp. Khi chất lượng nguồn nhân lực tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề... được nâng cao thì đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có cơ hội

tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại của doanh nghiệp.

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

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

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

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

Ngoài ra, chế độ phúc lợi cho người lao động như bảo hiểm xã hội cũng là một yếu tố quan trọng thể hiện trình độ phát triển của y tế và chăm sóc sức khỏe người dân. Chính sách bảo hiểm xã hội tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình hình thành và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Trong mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động thì

người lao động thường nằm ở thế yếu nên các chính sách, quy định của nhà nước về tiền lương, bảo hiểm xã hội nhằm đảm bảo lợi ích tối thiểu của họ.

- ***Thị trường lao động***

Thị trường lao động hiện nay tại Việt Nam rất sôi động, nhưng trên thực tế, lượng cung cầu đang không cân bằng. Như nhiều doanh nghiệp, công ty hiện tại đều muốn tìm lực lượng lao động có trình độ, chuyên môn, kinh nghiệm, tuy nhiên trên thị trường, cung lao động chiếm phần nhiều là lao động phổ thông, chưa đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng. Điều này dẫn đến năng suất, hiệu quả lao động của cả Việt Nam đều thấp

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

- ***Đối thủ cạnh tranh***

Một doanh nghiệp có số lượng lao động lớn, và chất lượng lao động cao, sẽ có được một lợi thế cạnh tranh cực mạnh đối với các doanh nghiệp đối thủ trong ngành cũng như trên thị trường. Việc tuyển dụng ban đầu, và đào tạo phát sau khi tuyển dụng, và bố trí sử dụng các nguồn nhân lực đó luôn được nhà quản trị chú trọng ưu tiên nhất. Các doanh nghiệp hiện nay càng tập trung vào việc làm thế nào để phát triển cho tổ chức mình một đội ngũ nguồn nhân lực có khả năng hơn so với các doanh nghiệp đối thủ khác, đây là vấn đề sống còn trong kinh doanh bởi các cá nhân có năng lực sẽ giải quyết và nắm bắt tình huống nhanh hơn, đưa ra các phương pháp hiệu quả cho từng trường hợp kinh doanh, giao tiếp với khách hàng, dành được

hợp đồng... Đây là một yếu tố tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Không chỉ đối với các doanh nghiệp thương mại hay sản xuất, đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ khách hàng, sự chuyên nghiệp của nhân viên giúp chiếm được thiện cảm của khách hàng hơn, thu hút và nhận được yêu cầu mua từ khách hàng.

#### ***1.4.2 Các nhân tố bên trong***

- ***Quan điểm lãnh đạo***

Quan điểm của lãnh đạo doanh nghiệp sẽ định hướng đến việc hình thành các chính sách quản trị nhân lực. Lãnh đạo là người đề ra các chủ trương, chính sách, mục tiêu cho doanh nghiệp. Có rất nhiều quan điểm lãnh đạo về nguồn nhân lực chủ yếu theo hai trường phái chính: coi nguồn nhân lực là chi phí hoặc coi nguồn nhân lực là động lực phát triển. Nếu người lãnh đạo coi nguồn nhân lực là yếu tố trọng tâm, then chốt thì sẽ hình thành các chính sách về quản trị nhân lực theo hệ thống tạo điều kiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Chiến lược nguồn nhân lực có xu hướng tích hợp với chiến lược kinh doanh và có vai trò như một giải pháp trọng tâm.

Bên cạnh đó, nếu nhà lãnh đạo không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức, không tạo ra cơ hội cho nguồn nhân lực phát triển, không tạo ra những lợi ích để thu hút, giữ chân nhân tài thì tổ chức đó không thể phát triển bền vững và ổn định.

- ***Tình hình tài chính của doanh nghiệp***

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là nhu cầu thiết yếu đối với mỗi tổ chức. Tuy nhiên, mọi hoạt động và quyết định nhân sự phải dựa vào tình hình tài chính thực tế của tổ chức. Chúng ta không thể đòi hỏi tổ chức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong khi chi phí quá lớn so với khả năng chi trả của tổ chức.

Đối với doanh nghiệp có khả năng tài chính tốt, việc nâng cao chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp có thể được xây dựng kế hoạch cụ thể và bài bản, nhằm phát triển nhân lực tại doanh nghiệp thông qua các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực như: thực hiện chính sách đãi ngộ người lao động tốt hơn, có kinh phí để nâng cao chất lượng đào tạo và tổ chức các chương trình nâng cao sức khỏe cho người lao động tốt hơn, chủ động hơn... khả năng tài chính ở mức thấp thì việc nâng cao chất lượng nhân lực sẽ bị hạn chế đi rất nhiều.

- ***Văn hóa tổ chức***

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

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

Quy mô của bộ phận quản trị nhân lực tương ứng với quy mô doanh nghiệp và quan điểm của lãnh đạo. Tùy vào quy mô và quan điểm của lãnh đạo về công tác quản trị nhân lực mà đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực có thể là kiêm nhiệm, một phòng, một ban. Thông thường chủ yếu ở Việt Nam bộ phận quản trị nhân lực nằm trong phòng hành chính, chỉ có các doanh nghiệp lớn mới có phòng tổ chức nhân sự, ban nhân sự riêng.

Năng lực của đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực có thể tác động tích cực hoặc tiêu cực đến chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp vì đây là

đội ngũ trực tiếp thực hiện các nghiệp vụ quản trị nhân lực. Tính khả thi và kịp thời của các chính sách nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đều bị chi phối bởi chức năng của quản trị nhân lực là tư vấn cho lãnh đạo và tổ chức, giám sát thực hiện. Nếu đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực là những người giàu kinh nghiệm, được đào tạo bài bản sẽ thực hiện tốt hơn các nghiệp vụ về quản trị nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

## **1.5 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

### ***1.5.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp***

#### ***1.5.1.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu***

Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi Hải Hậu có địa chỉ: số 207, tổ 4, thị trấn Yên Định, Hải Hậu, Nam Định, Công ty được thành lập theo quyết định số 828 ngày 24/4/2000 của Ủy ban nhân dân tỉnh Nam Định với số vốn điều lệ là 2,333 tỷ đồng.

Công ty hoạt động trong lĩnh vực khai thác và quản lý, bảo vệ công trình thủy lợi phục vụ tưới, tiêu nước cho sản xuất nông, diêm nghiệp và nuôi trồng thủy sản, đảm bảo đời sống dân sinh và phát triển kinh tế trên địa bàn Hải Hậu và 06 xã huyện Trực Ninh.

Hiện tại, Công ty có 209 cán bộ, công nhân, trong đó có 111 đồng chí là đảng viên sinh hoạt tại 09 Chi bộ, trực tiếp quản lý 52 cống dưới đê, 900 cống đập cấp 2; kênh cấp 1 và cấp 2 liên xã 419,7 km, kênh cấp 2 chiều dài 605,6 km, 6332 kênh cấp 3 và 69 trạm bơm điện cùng hàng trăm

máy bơm dầu lưu động đảm bảo đủ lượng tưới, tiêu cho 20.800 ha diện tích canh tác, sản xuất nông, diêm nghiệp và nuôi trồng thủy sản.

Với nét đặc thù hoạt động trong lĩnh vực thủy nông ở địa bàn vùng triều, điều kiện cơ sở vật chất, kỹ thuật và tự nhiên gặp rất nhiều khó khăn. Vì vậy, công nhân lao động trong công ty phải sản xuất theo thời tiết thủy văn, chịu tác động của thời tiết nắng, mưa, rét và gió bão, leo cao để vận hành, giải tỏa bèo và rác thải. Công nhân đội xây lắp công trình còn phải thường xuyên thi công, sửa chữa, xây dựng công trình trong điều kiện có nhiều nguy cơ gây mất an toàn lao động, dễ gây cháy, nổ. Do đó, Công ty luôn quan tâm, chú trọng đến vấn đề con người và thực hiện nhiều biện pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL.

Công ty có thể xây dựng các phong trào thi đua để qua đó mỗi cán bộ, công nhân viên công ty tự rèn luyện, tự khắc phục sửa chữa những khuyết điểm, tồn tại phấn đấu vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ở từng vị trí công tác. Trong năm 2017, Đảng ủy, ban lãnh đạo Công ty đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo, đẩy mạnh phong trào thi đua yêu nước, lao động sáng tạo, phong trào xanh – sạch – đẹp, phong trào thực hiện an toàn vệ sinh lao động và công tác phòng chống cháy nổ,...

Đối với công tác an toàn vệ sinh lao động, Công ty xác định muốn thực hiện tốt trước tiên phải làm chuyển biến nhận thức và tư tưởng của CBCNV trong toàn Công ty, từ khối văn phòng đến các cụm, đội, tổ... An toàn lao động không những là nhiệm vụ chính trị mà còn là một nội dung chính của phong trào thi đua lao động sản xuất. Về quan điểm chỉ đạo, đơn vị luôn đặt vấn đề ngăn ngừa và đề phòng lên hàng đầu. Theo đó, Công ty thường xuyên quan tâm, tuyên truyền, huấn luyện, giáo dục, quản lý, kiểm tra để đảm bảo an toàn lao động.



Nhằm phát hiện và xử lý kịp thời những sự cố có nguy cơ gây mất an toàn lao động, Công ty đã thực hiện gắn công tác kiểm tra sản xuất với kiểm tra an toàn công trình trước và sau lũ bão. Mạng lưới an toàn vệ sinh viên ở các công đồng thực hiện kiểm tra hàng ngày, trước, trong và sau khi khai thác nước, còn các cụm trường có trách nhiệm kiểm tra thường xuyên hệ thống công trình và chỉ đạo duy tu, bảo dưỡng công trình trong quyền quản lý cụm.

Để chăm lo và đảm bảo sức khỏe cho người lao động yên tâm làm việc, Công ty đã thực hiện khám sức khỏe định kỳ đầy đủ đến mọi CBCNV; tăng cường, nâng cấp, cơ sở vật chất, đường điện, công trình nước sạch, công trình vệ sinh và một số trang thiết bị sinh hoạt.

Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện chỉ thị gắn với sơ, tổng kết để khắc phục hạn chế tồn tại, biểu dương khen thưởng những tập thể cá nhân tiêu biểu, nhất là những gương tự khắc phục, tự sửa chữa khuyết điểm tạo phong trào thi đua sôi nổi trong cơ quan. Hàng năm, coi việc cán bộ, công nhân viên tự khắc phục sửa chữa khuyết điểm là một trong những tiêu chí quan trọng để bình xét, xếp loại thi đua.

#### *1.5.1.2 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV Khai thác Công trình Thủy lợi sông Chu*

Công ty TNHH MTV KTCTTL sông Chu (Công ty KTCTTL sông Chu) là doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, được chuyển đổi từ Công ty thủy nông Sông Chu Thanh Hóa theo QĐ số 89/QĐ-UBND ngày 09/01/2007 của Chủ tịch UBND Tỉnh Thanh Hoá. CBCNV của Công ty có 940 người, trong đó nữ 336 người; trình độ chuyên môn từ đại học trở lên 145 người, trung cấp 146, lao động khác và công nhân từ bậc 2 đến bậc 7 là 649 người.

Nhiệm vụ chính của công ty là quản lý, khai thác và bảo vệ các công trình thủy lợi để tưới, tiêu phục vụ sản xuất nông nghiệp cho trên 120.000 ha lúa, hoa màu của 15 huyện và thành phố Thanh Hoá (trong đó có 7 huyện miền núi). Ngoài ra còn cung cấp nước sản xuất công nghiệp cho các Công ty: Giấy Mực Sơn, Đường Lam Sơn, Bia Thanh Hóa, Cấp nước Thanh Hóa; cấp nước để phát điện cho Nhà máy thủy điện Bàn Thạch (Điện lực Thanh Hoá), Công ty TNHH điện sông Mực; quản lý 2 nhà máy thủy điện tại huyện Mường Lát, cung cấp điện cho nhân dân huyện Mường Lát và bản Xôm Vẳng nước Cộng hoà dân chủ nhân dân Lào; cung cấp nước sinh hoạt cho một số địa bàn dân cư trong vùng có công trình thủy lợi do công ty quản lý.

Các năm qua, Công ty luôn hoàn thành và hoàn thành vượt mức chỉ tiêu kế hoạch được giao, việc làm của CBCNV Công ty luôn ổn định, trong Công ty không có lao động dôi dư phải sắp xếp lại; đời sống CBCNV được đảm bảo, năm sau cao hơn năm trước. Để có được những kết quả như trên, Công ty đã thực hiện nhiều biện pháp như:

Thứ nhất, xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng cụ thể, thực hiện theo đúng quy trình đã xây dựng, chỉ tuyển dụng khi thực sự có nhu cầu, quá trình tuyển luôn khách quan, công bằng, đề cao tiêu chí “đúng người, đúng việc”.

Thứ hai, lựa chọn những cán bộ nhân viên có tiềm năng đưa đi đào tạo nâng cao để phục vụ mục tiêu phát triển tương lai, đưa đi đào tạo lại những nhân viên yếu kém để nâng cao năng lực của họ.

Thứ ba, xây dựng các phong trào thi đua trong Công ty, nêu gương các CBCNV có thành tích xuất sắc.

Thứ tư, xây dựng môi trường làm việc tích cực, quan hệ lao động hài hòa, giải quyết kịp thời ngay khi phát sinh các mâu thuẫn trong nội bộ. Tổ chức các hoạt động tập thể để tăng cường sự gắn bó giữa các cá nhân.

### ***1.5.2 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà***

Những thành công trong hoạt động nâng cao chất lượng NNL tại Công ty TNHH MTV KTCTTL Hải Hậu và Công ty TNHH MTV KTCTTL sông Chu, đã rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà như sau:

Thứ nhất về công tác tuyển dụng phải dựa trên nhu cầu thực tế của công việc. Công tác tuyển dụng phải khách quan, công bằng, dựa trên năng lực thực tế của ứng viên.

Thứ hai là cần bố trí, sắp xếp lao động: hợp lý, đúng người đúng việc, không để xảy ra tình trạng lao động dôi dư.

Thứ ba là hoạt động đào tạo phải gắn với nhu cầu đào tạo và việc sử dụng nhân lực sau đào tạo, hướng đến việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Đào tạo phải đúng người, đúng việc.

Thứ tư là cần quan tâm đến an toàn, bảo hộ lao động: do đặc thù hoạt động của ngành mà Công ty phải luôn được chú trọng đến công tác an toàn, bảo hộ lao động, hạn chế tối đa các trường hợp tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp để người lao động yên tâm công tác.

Thứ năm, thực hiện việc khen thưởng, kỷ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

Thứ sáu, về văn hóa doanh nghiệp cần xây dựng quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh, tạo sự gắn bó giữa các cá nhân với nhau và giữa cá nhân với Công ty.

Từ những kinh nghiệm trên, Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà cần rút ra bài học cho mình, có những thay đổi phù hợp với điều kiện thực tế để làm tốt công tác nhân sự tại Công ty mình và xây dựng được đội ngũ nhân sự đủ mạnh cả về lượng và chất phục vụ mục tiêu phát triển bền vững.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ.**

### **2.1 Khái quát chung về Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

#### **2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển**

- **Giới thiệu Công ty.**

- Tên Công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ.

- Tên giao dịch: SONGDA WATER INVESTMENT JOINT STOCK COMPANY.

- Tên viết tắt tiếng anh: VIWASUPCO.

- Trụ sở chính: Xóm Vật Lại - xã Thịnh Minh – Thành phố Hòa Bình - tỉnh Hòa Bình.

- Điện thoại: 0218.3.840.146; Fax: 0218.3.840.148;

- Website: VIWASUPCO.com.vn;

- Email: VIWASUPCO@gmail.com.

- Vốn điều lệ: 750 tỷ.

- Người đại diện: Ông Nguyễn Xuân Quý - Tổng Giám đốc Công ty

- \* *Lĩnh vực hoạt động*

- Sản xuất đồ uống: Nước khoáng, nước tinh khiết đóng chai

- Khai thác, xử lý và cung cấp nước (sản xuất nước sạch)

- Hoạt động xây dựng chuyên dụng: Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước và lắp đặt xây dựng khác.

- Bán buôn, bán lẻ:

- + Nước sạch.

- + Máy móc, thiết bị, vật tư ngành nước.

- Hoạt động kiểm tra và phân tích kỹ thuật: Thăm dò địa chất nguồn nước.

• **Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

Dự án đầu tư xây dựng Hệ thống cấp nước Sông Đà – Hà Nội là một hệ thống cấp nước lâu dài ổn định, bền vững cho toàn khu vực: Chuỗi đô thị vệ tinh Sơn Tây – Hoà Lạc – Xuân Mai - Miếu Môn, chuỗi đô thị và công nghiệp Đại lộ Thăng Long và cấp nước cho phía Tây Nam Thủ đô Hà Nội – Quận Hà Đông. Dự án này đã được Thủ tướng phê duyệt theo quyết định số 505/CP- CN ngày 22/4/2003.

+ Tổng mức đầu tư cho cả 2 giai đoạn: 2.545.182.347.000 đồng.

+ Trong đó, giai đoạn I: 1.514.965.293.000 đồng.

- Ngày 24/4/2004, dự án đã chính thức được khởi công xây dựng.

- Đến Cuối năm 2008 nhà máy đã vận hành chạy thử và đến đầu năm 2009 dự án đã cấp nước về cho Thủ đô Hà Nội.

Công ty cổ phần Nước sạch VINACONEX tiền thân là Ban chuẩn bị sản xuất trực thuộc Tổng Công VINACONEX được thành lập theo quyết định số 0906 QĐ/TC-TCLĐ ngày 06 tháng 07 năm 2006 của HĐQT Tổng Công ty cổ phần VINACONEX.

Ngày 21 tháng 03 năm 2009 chủ tịch HĐQT Tổng Công ty phê duyệt Quyết định thành lập Công ty TNHH một thành viên Nước sạch VINACONEX số 1082/2009/QĐ/HĐQT.

Được sự đồng ý của Chính phủ và theo định hướng chiến lược phát triển của Tổng Công ty; Tổng Công ty Cổ phần VINACONEX đã Quyết định chuyển đổi Công ty TNHH MTV Nước sạch VINACONEX thành Công ty Cổ phần Nước sạch VINACONEX số 0661/2009/QĐ-HĐQT ngày 22/9/2009 của Hội Đồng Quản Trị Tổng Công ty Cổ phần VINACONEX.

Ngày 22 tháng 9 năm 2011, trên cơ sở chuyển đổi mô hình hoạt động, từ mô hình Công ty TNHH MTV sang mô hình Công ty cổ phần và chính thức đi vào hoạt động từ tháng 01/2010 sau khi được sự đồng ý của Chính phủ và theo định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty VINACONEX.

Cơ cấu tổ chức gồm: 04 Ban chức năng, 04 trạm đội, phân xưởng trực tiếp sản xuất.

Với ngành nghề kinh doanh là Khai thác, xử lý và cung cấp nước, sản xuất nước sạch, hoạt động sản xuất chuyên dụng khác.

Thành tích đạt được:

- Tổng số CBCNV Công ty bình quân/tháng 130 người (Nam: 106; nữ 24)

- Trình độ chuyên môn:

- + Trình độ đại học: 26 người.
- + Cao đẳng, trung cấp: 12 người.
- + Công nhân kỹ thuật: 91 người.
- + Lao động phổ thông: 01 người.

Sau hơn 03 năm đi vào hoạt động, được sự quan tâm của Chính quyền các cấp thuộc tỉnh Hoà Bình và Thành phố Hà Nội và đặc biệt là sự quan tâm tạo điều kiện giúp đỡ về mọi mặt của Đảng uỷ, Ban lãnh đạo Tổng công ty VINACONEX, tập thể Cán bộ công nhân viên Công ty VIWASUPCO đã luôn đoàn kết, nỗ lực phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh được giao, với doanh thu năm sau cao hơn năm trước, đời sống của người lao động không ngừng được cải thiện cụ thể là sản lượng Nước năm 2011 là 139.000m<sup>3</sup>, thu nhập bình quân 6.000.000 đồng/người/tháng. Hàng năm Công ty đều tiến hành xét nâng lương nâng bậc cho người lao động có trình độ, chuyên môn, kinh nghiệm, có cơ chế

khuyến khích những người lao động giỏi theo quy định của Nhà nước và nội quy, quy chế của Công ty.

Trong đó năm 2011 Công ty đã đạt được những mục tiêu và thành tích tập thể và cá nhân xuất sắc được Tổng Công ty khen thưởng như sau:

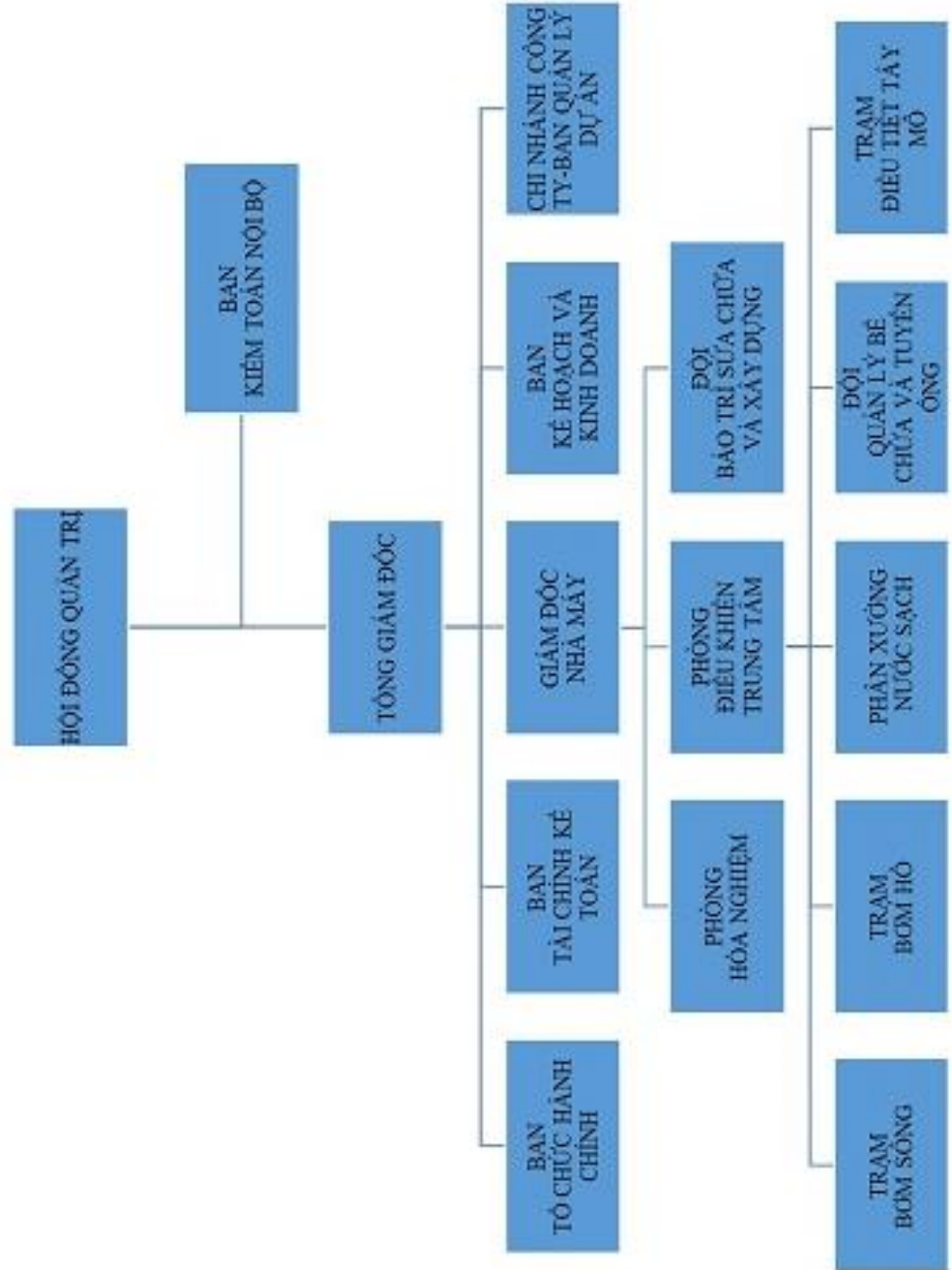
- Sáng kiến cải tiến kỹ thuật.
- Bằng khen của Tổng Công ty cho tập thể và cá nhân.
- Bằng khen của Tổng Công ty và các cấp.
- Danh hiệu nhà quản lý giỏi VINACONEX năm 2011.

Mục tiêu của Công ty là: Cấp nước ổn định, đảm bảo tiêu chuẩn, chất lượng phục vụ nhu cầu sinh hoạt của nhân dân, thoả mãn tối đa sự mong đợi của khách hàng.



### 2.1.2 Tổ chức bộ máy

#### SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SÔNG ĐÀ

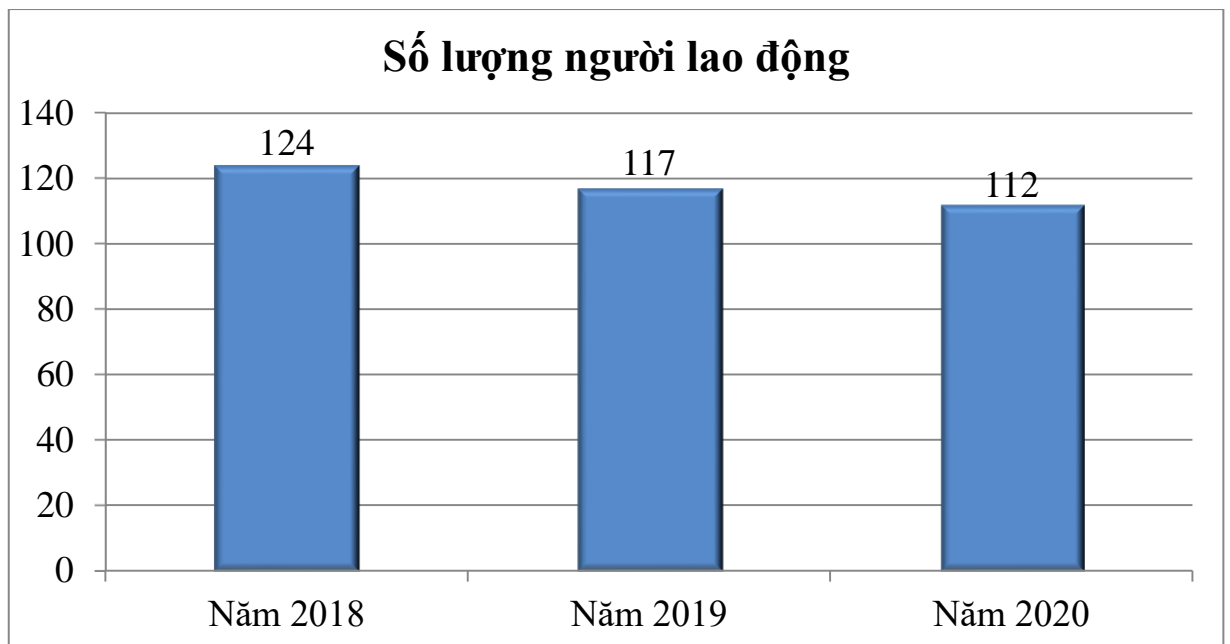


### 2.1.3 Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty

Số lượng người lao động của CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà giảm dần từ năm 2018 đến năm 2020, cụ thể như hình sau đây:

**Hình 2.1: Quy mô số lượng lao động tại Công ty  
(năm 2018 đến 2020)**

*ĐVT: Người*



*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Nguyên nhân xảy ra tình trạng này là do vào năm 2018, Tổng Công ty Vinaconex đã thực hiện thoái vốn, tiến hành đấu giá toàn bộ cổ phiếu đang nắm giữ của VIWASUPCO. Điều này là sự thay đổi lớn đối với công ty, chính vì vậy trong khoảng thời gian này, VIWASUPCO cũng đã đồng thời tinh giản biên chế bộ máy nhân lực của Công ty (giảm từ 124 người năm 2018 xuống 117 người năm 2019 và còn 112 người năm 2020). Tuy số lượng người lao động giảm qua các năm nhưng VIWASUPCO vẫn luôn cố gắng duy trì ổn định được bộ máy, đảm bảo việc cung cấp nước sinh hoạt an toàn, không bị gián đoạn ảnh hưởng.

**Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi (năm 2018 đến 2020)***DVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Dưới 30 tuổi	12	9.68	13	11.11	19	16.96
Từ 30 đến 45t	70	56.45	69	58.97	67	59.82
Từ 45t đến 60t	42	33.87	35	29.91	26	23.21
Tổng	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Từ năm 2018 đến năm 2020 có thể thấy lực lượng lao động của CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà chủ yếu ở độ tuổi từ 30 đến 45 tuổi (chiếm lần lượt 56,45% năm 2018; 58,97% năm 2019 và năm 2020 là 59.82%) và gần như giữ tỷ lệ ổn định, sau đó là sự thay đổi của lao động ở độ tuổi từ 45 đến 60 tuổi (giảm dần từ 33,87% xuống còn 23,21%, và lao động ở tuổi đời trẻ dưới 30 tuổi có xu hướng tăng dần qua các năm từ 9,68% năm 2018 lên 16,96% năm 2020.

Nguyên nhân là do Công ty xác định lực lượng lao động ở độ tuổi 30 đến 45 là phù hợp với tiêu chí của công ty khi họ vừa có kinh nghiệm lại vẫn giữ được sức trẻ. Người lao động trong độ tuổi này có độ chín muồi cả về chuyên môn và kinh nghiệm do đó hiệu quả làm việc, chất lượng công việc sẽ cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại, hơn nữa sự ổn định, mức độ gắn bó lâu dài với Công ty cũng cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại. Những lao động ở độ tuổi này đa phần chính là lứa lao động đầu tiên được tuyển vào làm việc, họ đã cùng phát triển với công ty từ ngày thành lập nên dễ hiểu vì sao lại chiếm một nửa cơ cấu về độ tuổi.

Đối với người lao động từ 45 đến 60 tuổi tuy cũng chiếm số lượng không nhỏ nhưng có xu hướng giảm dần là vì đây là lực lượng rất giàu kinh nghiệm, đã có thâm niên trong nghề nhiều năm. Tuy nhiên do những người này đã đến độ tuổi nghỉ hưu nên số lượng giảm dần qua các năm.

Bên cạnh đó, công ty nhận thấy rõ sức nhiệt huyết, sự sáng tạo của lớp lao động dưới 30 tuổi nên trong những năm gần đây đều có xu hướng tuyển dụng nhóm độ tuổi lao động này. Tuy nhiên nhóm lao động này là những thanh niên trẻ, thích sự thay đổi, thách thức và cơ hội nên họ dễ dàng rời bỏ Công ty khi có cơ hội mới, bên cạnh đó kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm của nhóm lao động này chưa được chín muồi nên cần nhiều sự đầu tư của Công ty. Đó là lí do vì sao độ tuổi dưới 30 của VIWASUPCO có xu hướng tăng theo từng năm nhưng lại chiếm tỷ lệ thấp nhất.

**Bảng 2.3: Cơ cấu lao động về giới tính (năm 2018 đến 2020)**

*DVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Nam	110	88.71	106	90.60	103	91.96
Nữ	14	11.29	11	9.40	9	8.04
Tổng	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Nhìn vào bảng trên có thể thấy sự chênh lệch nhau rõ rệt giữa đối tượng lao động nam giới và nữ giới. Giải thích cho điều này vì công ty có 2 bộ phận lao động và trực tiếp và gián tiếp. Đối với bộ phận trực tiếp chiếm số lượng lao động đa số thì công việc chủ yếu liên quan đến việc vận hành máy móc, hay bảo trì sửa chữa,... nên luôn ưu tiên tuyển dụng các đối tượng lao động là nam giới vì có sức khỏe cũng như độ chịu áp lực công

việc khi phải làm cả ca đêm lẫn ngày, hơn nữa lực lượng lao động cung ứng ngoài thị trường thì nam giới luôn có kinh nghiệm, trình độ lành nghề cao hơn. Số lao động nữ đa phần là lao động gián tiếp, được tập trung tại khối văn phòng, hành chính của công ty. Tỷ lệ số lao động nữ giới có xu hướng giảm từ 11,29% năm 2018 xuống còn 8,04% năm 2020 chủ yếu là nằm ở lao động nữ làm khối trực tiếp, đến thời kỳ sinh sản, các lao động nữ nghỉ theo chế độ và sau đó cảm thấy sức khỏe không đáp ứng được công việc phải trực đêm, lại có con nhỏ nên nhiều người đã xin nghỉ việc.

**Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo chức năng (năm 2018 đến 2020)**

*DVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Lao động gián tiếp	24	19.35	23	19.66	23	20.54
Lao động trực tiếp	100	80.65	94	80.34	89	79.46
Tổng	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Theo số liệu của bảng có thể thấy từ năm 2018 đến 2020 tỷ lệ cơ cấu lao động gián tiếp và trực tiếp dường như không có sự thay đổi đột phá nào cả. Mặc dù số lượng nhân sự có bị giảm theo từng năm thì Công ty vẫn luôn giữ được tỷ lệ ổn định. Nguyên nhân vì sao lực lượng lao động trực tiếp luôn gấp khoảng 4 lần gián tiếp, thì do VIWASUPCO là công ty cung cấp nước sạch, đặc thù của Công ty sẽ cần nhiều lao động là các công nhân vận hành, sửa chữa, tuyến ống,... Còn lại bộ phận gián tiếp sẽ chỉ bao gồm các lãnh đạo cấp cao, quản lý và nhân viên văn phòng.

## **2.2 Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.**

### **2.2.1 Về thể lực**

Thể lực là một nhân tố quan trọng để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Nó là cơ sở, là nền tảng để phát triển trí tuệ của người lao động. Công ty đã quan tâm duy trì và nâng cao sức khỏe thể chất cho người lao động thông qua nhiều biện pháp chăm sóc sức khỏe cho người lao động như:

- Vào các dịp lễ, ngày kỷ niệm thường xuyên tổ chức các hoạt động thể dục thể thao ngoài trời như: bóng đá, bóng chuyền, bóng bàn, chạy marathon, cờ vua, cờ tướng,...;

- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho 100% cán bộ công nhân viên;

- Thực hiện nghiêm túc và đầy đủ các chế độ chính sách đối với người lao động về: thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi...;

- Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế 01 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định. Và số ngày nghỉ phép có thể cao hơn phụ thuộc vào thâm niên làm việc của mỗi cá nhân tại công ty;

- Đảm bảo chế độ ăn uống đầy đủ chất dinh dưỡng cho CBCNV. Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động được công ty quan tâm, cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ người lao động trong công ty (20.000 VNĐ cho 1 bữa ăn)

Nhìn chung, tình trạng sức khỏe của người lao động trong công ty được đánh giá tốt theo kết quả khám chữa bệnh cho người lao động. Tình trạng sức khỏe của người lao động trong công ty giai đoạn 2018 - 2020 thể hiện qua bảng số liệu sau:

**Bảng 2.5: Tình hình sức khỏe tại Công ty (năm 2018 đến 2020)***ĐVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Loại I	40	32.26	37	31.62	36	32.14
Loại II	55	44.35	52	44.44	50	44.64
Loại III	20	16.13	22	18.80	21	18.75
Loại IV	6	4.84	4	3.42	3	2.68
Loại V	3	2.42	2	1.71	2	1.79
Tổng	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Nhìn vào bảng trên, ta có thể thấy số liệu từ năm 2018 đến năm 2020 dường như không có quá nhiều sự thay đổi, gần như ổn định để có thể đáp ứng các yêu cầu, nhiệm vụ của công việc. Thể lực của người lao động CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà cơ bản là lao động có sức khỏe loại I, II và III luôn chiếm đa số trong tổng số lao động của Công ty, thường thuộc các nhóm lao động dưới 45 tuổi. Đây là những lao động có sức khỏe từ mức trung bình đến rất tốt, như vậy đồng nghĩa với việc có đủ khả năng thực hiện hầu hết mọi công việc nhiệm vụ được giao, đóng góp năng suất lao động cho Công ty.

Bên cạnh đó, vẫn còn một số ít lao động có sức khỏe loại IV và V, tức là sức khỏe yếu. Những lao động này chủ yếu là lao động lớn tuổi, sức khỏe kém hoặc mắc một số bệnh nhất định.

**Bảng 2.6: Các bệnh nghề nghiệp NLD gặp phải tại công ty  
(năm 2018 đến 2020)**

*ĐVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Bệnh về gan, dạ dày, tá tràng	32	25.81	29	24.79	26	23.21
Bệnh về mắt	12	9.68	12	10.26	11	9.82
Bệnh về cơ, xương khớp	21	16.94	23	19.66	19	16.96
Bệnh khác	42	33.87	37	31.62	29	25.89
Tổng số lao động được khám	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Do đặc thù về điều kiện làm việc của ngành nên việc người lao động bị mắc các bệnh lao động là điều không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, qua số liệu tổng hợp trên có thể thấy số lượng và tỷ lệ người lao động bị mắc các bệnh nghề nghiệp có xu hướng giảm, điều này thể hiện sự quan tâm của Công ty đến sức khỏe người lao động thông qua các biện pháp chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động như: làm tốt công tác bảo hộ lao động, kiểm tra sức khỏe người lao động nhằm phát hiện và điều trị kịp thời khi người lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp,...

Nguyên nhân chính gây ra các bệnh này đó là người lao động vẫn chưa có ý thức về việc tự chăm lo và đảm bảo sức khỏe cá nhân của mình,



lười vận động, tập thể dục thể thao; đặc biệt đối với khối lao động trực tiếp sản xuất thì ý thức về an toàn lao động vẫn còn rất thấp.

### 2.2.2 Về trí lực

Trình độ văn hóa là kiến thức cơ bản và nền tảng của người lao động được thông qua hệ thống giáo dục. Hiện nay, ở nước ta trình độ văn hóa được chia làm 3 cấp: cấp tiểu học, trung học cơ sở và trung học phổ thông. Tại CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà 100% cán bộ có trình độ văn hóa: tốt nghiệp trung học phổ thông.

Bên cạnh đó, con người làm việc cũng vì mục đích mong muốn tạo ra những giá trị cho doanh nghiệp nói riêng và xã hội nói chung. Để làm được điều này, cần có trình độ chuyên môn kỹ thuật vững vàng.

**Bảng 2.7: Trình độ chuyên môn người lao động  
(năm 2018 đến 2020)**

*ĐVT: Người*

Chỉ tiêu	2018		2019		2020	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Đại học và trên ĐH	28	22.58	30	25.64	32	28.57
Cao đẳng	33	26.61	34	29.06	33	29.46
Trung cấp và sơ cấp	63	50.81	53	45.30	47	41.96
Tổng	124	100	117	100	112	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)*

Trình độ chuyên môn là trình độ ở các cấp bậc khác nhau mà CBCNV đã qua đào tạo và được chứng minh bằng các văn bằng chứng chỉ. Những văn bằng chứng chỉ này ngoài để phân biệt các cấp bậc đào tạo, đây còn là cơ sở quan trọng để đánh giá trình độ và năng lực chuyên môn của

cán bộ. Bên cạnh đó, văn bằng cũng có ý nghĩa rất quan trọng trong việc tuyển dụng, bố trí công việc và trả lương cho người lao động trong đơn vị. Trình độ chuyên môn có thể phân chia thành các cấp bậc như sau: Trình độ Đại học và sau đại học (gồm Tiến sĩ và Thạc sĩ), trình độ cao đẳng và trình độ trung cấp, sơ cấp.

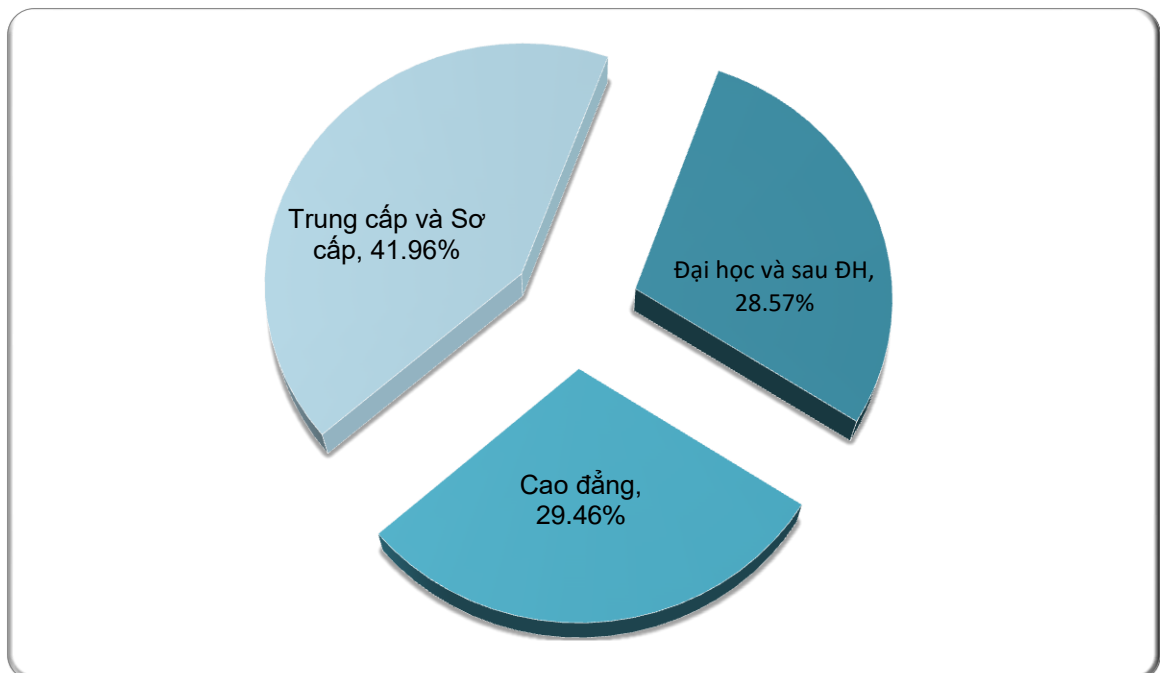
Trong giai đoạn 2018 – 2020, tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà nhìn chung tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng có xu hướng tăng mạnh, tỷ lệ lao động có trình độ trung cấp có xu hướng giảm mạnh, điều này thể hiện trình độ chuyên môn của người lao động trong Công ty đã được cải thiện đáng kể. Tuy nhiên tỷ lệ lao động có trình độ chuyên môn cao (đại học và sau đại học) còn thấp, do đó Công ty cần quan tâm đầu tư hơn nữa đến công tác đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động.

Cụ thể, số lao động có trình độ trung cấp và sơ cấp luôn chiếm tỷ lệ cao nhất trong cơ cấu lao động những năm qua (50,81% năm 2018), nhưng đến năm 2020 con số đã được giảm bớt xuống còn 41,96%. Vì đặc thù công ty luôn cần đông đảo lực lượng là công nhân vận hành máy móc thiết bị, sửa chữa, bảo trì, ... hơn nữa nhóm đối tượng này đa phần đều được học tại các trường trung cấp hoặc các cơ sở trung tâm đào tạo nghề. Ngoài ra môi trường làm việc hiện nay luôn luôn biến đổi, những đòi hỏi mới từ công việc liên tục đặt ra đối với người lao động, người lao động phải đảm bảo có kiến thức và khả năng tiếp thu kiến thức nhất định thì mới đảm bảo theo kịp với những thay đổi trong công việc. Vì vậy công ty thay đổi chiến lược, hướng tới tăng cường tuyển dụng lao động có trình độ cao để đáp ứng yêu cầu này.

Trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học có xu hướng tăng đều qua các năm. Với trình độ Cao đẳng tăng từ 26,61% năm 2018 lên 29,46% năm

2020, và trình độ Đại học và sau đại học cũng tăng đáng kể từ 22,58% năm 2018 và đến năm 2020 đạt mức 28,57%. Để phù hợp với định hướng phát triển lâu dài, với khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển lao động chân tay sẽ được thay thế bằng máy móc kỹ thuật, nên trong những năm gần đây công ty đã giảm bớt lao động có trình độ trung cấp và sơ cấp nghề, tăng lao động có trình độ cao từ đại học trở lên, nhằm nâng cao hiệu quả vận hành sản xuất, giảm thiểu thời gian và công sức để đào tạo. Tuyển dụng lao động không có trình độ cao đã tốn rất nhiều thời gian để đào tạo lại và gây ra tình hình nhân sự biến động rất lớn bởi lẽ sau một thời gian làm việc, nhân viên lại có suy nghĩ rời bỏ công ty để tìm việc có thu nhập cao hơn.

**Hình 2.2: Trình độ chuyên môn NLD năm 2020**



Tại thời điểm năm 2020, CTCP Đầu tư nước sạch Sông Đà chính thức có 112 người lao động, trong đó đại học và sau đại học chiếm 32 người, tương đương 28,57%; cao đẳng chiếm 33 người, khoảng 29,46% và

41,96% còn lại là lao động tốt nghiệp trung cấp và sơ cấp chiếm 47 lao động. Trước đây, trong khâu tuyển dụng VIWASUPCO chỉ chú trọng vào kinh nghiệm và khả năng làm việc, không quá chú trọng vào bằng cấp và ngành nghề cũng như đặc thù sản xuất kinh doanh nên hiện nay số lao động có trình độ trung cấp và sơ cấp nghề vẫn chiếm tỷ trọng tương đối cao so với toàn công ty. Nhưng tại thời điểm vài năm trở lại đây, càng ngày công ty càng có cái nhìn thay đổi về trình độ chuyên môn của lực lượng lao động, ngay từ tuyển dụng đầu vào đã tuyển chọn những nhân lực có trình độ, điều này sẽ làm giảm gánh nặng cho việc phải đào tạo từ đầu với những nhân lực không có chuyên môn.

### **2.2.3 Về tâm lực**

Tiêu chí về tâm lực là tiêu chí khó nhất trong việc đánh giá chất lượng công chức bởi tiêu chí này có rất nhiều khía cạnh để xem xét và không có thước đo hay quy phạm nào làm căn cứ để đánh giá. Hiện tại, việc đánh giá chất lượng công chức về tâm lực trong các cơ quan nhà nước có thể dựa trên các mặt như phẩm chất chính trị, đạo đức, tư tưởng, trách nhiệm với công việc.

Xét về thái độ và tinh thần làm việc, Nhìn chung CBCNV Công ty là những người có phẩm chất đạo đức tốt. Trong nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế, xã hội khá phức tạp, song nhìn chung đại đa số CBCNV Công ty luôn cố gắng hết mình. Có lập trường sống tích cực, tham gia các hoạt động, đóng góp nhiều cho sự phát triển của Công ty.

**Bảng 2.8: Thái độ làm việc của người lao động***DVT: Người*

STT	Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Ít khi		Không	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Nghỉ làm	3	2.68	25	22.32	48	42.86	36	32.14
2	Đi muộn	2	1.79	19	16.96	36	32.14	55	49.11
3	Bỏ vị trí làm việc	1	0.89	25	22.32	42	37.50	44	39.29
4	Làm việc riêng trong giờ	2	1.79	30	26.79	38	33.93	42	37.50
5	Tán gẫu trong giờ	22	19.64	57	50.89	20	17.86	13	11.61
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ	1	0.89	23	20.54	58	51.79	30	26.79

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

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

Định kỳ hàng tháng, các phòng ban, đơn vị trong Công ty thực hiện bình xét thi đua cá nhân và tập thể. Trong đó, thái độ, hành vi, trách nhiệm

của người lao động là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá. Yếu tố này thường được Công ty đánh giá qua các tiêu chí như: việc thực hiện nội quy kỷ luật lao động; tình trạng lãng phí giờ công (đi muộn, về sớm, trốn việc, làm việc riêng trong giờ làm việc,...); mức độ hoàn thành công việc được giao; chất lượng công việc; tính tự giác; sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc; tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp;...

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

- Còn tại các trạm, đội thì trường trạm, đội sẽ quản lý giờ giấc làm việc, quy định tất cả mọi người phải có mặt trước giờ giao ca 10 phút để hoàn thành thủ tục bàn giao công việc, nếu đi muộn hơn sẽ bị nhắc nhở và có các hình thức phạt.

Theo thông tin được ban Tổ chức- Hành chính của Công ty cung cấp thì từ năm 2018 đến nay, Nội quy kỷ luật lao động luôn được đảm bảo thực hiện tốt, không để xảy ra vi phạm nghiêm trọng. Bảng Nội quy kỷ luật lao động được treo ở vị trí dễ quan sát tại nơi làm việc để mọi người dễ theo dõi, nhắc nhở người lao động chấp hành tốt. Những lao động mới được tuyển dụng cũng được hướng dẫn, phổ biến cụ thể để thực hiện. Ngoài ra, Ban Tổng Giám đốc, lãnh đạo quản lý các phòng ban và các tổ trưởng luôn đôn đốc, nhắc nhở người lao động thực hiện tốt Nội quy kỷ luật lao động, kịp thời tháo gỡ và giải quyết ngay khi có vấn đề phát sinh.

## **2.3 Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

### **2.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực**

Công tác hoạch định nhân lực giúp doanh nghiệp thấy được nhu cầu nguồn nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó bảo đảm sắp xếp đúng người đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường. Thừa nhân viên sẽ làm tăng chi phí, thiếu nhân viên hoặc chất lượng nhân viên không đáp ứng yêu cầu sẽ ảnh hưởng đến chất lượng thực hiện công việc và bỏ lỡ cơ hội kinh doanh.

Tại CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà, ban lãnh đạo công ty chưa xây dựng kế hoạch để xác định nhu cầu cải thiện chất lượng nguồn nhân lực của mình, thời gian chủ yếu được dành cho việc giải quyết những vấn đề giải quyết các công việc cụ thể hàng ngày và hầu như không còn thời gian để quan tâm tới việc hoạch định dài hạn. Bên cạnh đó, do không quen với việc hoạch định chiến lược nên công ty chưa nhận thức được tầm quan trọng của hoạch định chiến lược. Mặt khác, do thiếu kỹ năng cần thiết để bắt đầu hoạch định một chiến lược, nên Ban lãnh đạo công ty cũng chưa muốn đầu tư để thuê tư vấn.

Kế hoạch nhân lực được công ty xây dựng, triển khai và tổng kết theo chu kỳ năm, hướng tới các mục tiêu ngắn và trung hạn. Sau đó, tùy vào yêu cầu công tác trong từng mặt mà tiếp tục được phân nhỏ giai đoạn thành các kế hoạch quý, kế hoạch tháng. Hệ thống kế hoạch nguồn nhân lực tại Công ty về cơ bản đã được thiết lập đồng bộ, tuân thủ các quy định của pháp luật và có tính khả thi tốt. Các bản kế hoạch đã quan tâm khá toàn diện đến các khía cạnh như: mục tiêu, nội dung và cách thức thực hiện công việc; dự trữ nguồn lực; quy định tiến độ và trách nhiệm cá nhân.

Tuy rằng việc hoạch định nguồn nhân lực chưa thực sự được công ty quan tâm đến và điều này không ảnh hưởng tới công ty trong thời gian ngắn nhưng chắc chắn sẽ có những khó khăn đối với VIWASUPCO khi trong tương lai có các dự án kinh doanh lớn bước vào triển khai.

### **2.3.2 Tuyển dụng**

Hoạt động tuyển dụng có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng NNL của Công ty. Làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp Công ty có được NNL đảm bảo cả về số lượng, chất lượng đáp ứng yêu cầu đặt ra, phục vụ kế hoạch hoạt động ở hiện tại và tương lai. Có được NNL chất lượng sẽ hạn chế được những rủi ro, làm tăng hiệu quả hoạt động, tăng khả năng cạnh tranh, giúp Công ty ngày càng phát triển.

Tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà, tuyển dụng được xem là hoạt động cơ bản trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty. Tuy nhiên, trong bối cảnh Công ty đang thực hiện tinh giản biên chế, sắp xếp lại bộ máy thì việc tuyển dụng chỉ được thực hiện khi thật sự cần thiết. Quan điểm tuyển dụng của Công ty là phải đảm bảo tuyển đúng, tuyển đủ, đảm bảo tính hợp pháp và công bằng trong tuyển dụng.

Về nguồn tuyển của Công ty bao gồm: nguồn ứng viên bên trong nội bộ Công ty; ứng viên được người trong Công ty giới thiệu; ứng viên bên ngoài tổ chức (thị trường lao động, công ty khác, sinh viên mới tốt nghiệp...).



**Bảng 2.9: Quy trình tuyển dụng và phân cấp trách nhiệm**

<b>STT</b>	<b>Quy trình tuyển dụng</b>	<b>Phân cấp trách nhiệm trong quy trình tuyển dụng</b>
1	Xác định nhu cầu tuyển dụng	Ban giám đốc Công ty và Trưởng các bộ phận, phòng ban có liên quan
2	Lập kế hoạch tuyển dụng	Ban Tổ chức- Hành chính
3	Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ	Ban Tổ chức- Hành chính
4	Đăng thông báo tuyển dụng	Ban Tổ chức- Hành chính
5	Tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ	Ban Tổ chức- Hành chính
6	Kiểm tra trình độ chuyên môn	Ban Tổ chức- Hành chính
7	Phỏng vấn	Hội đồng phỏng vấn tuyển dụng
8	Thử việc	Người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, theo dõi, kèm cặp
9	Đánh giá thử việc và ra quyết định tuyển dụng	Trưởng phòng ban, người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, theo dõi, kèm cặp cùng với Giám đốc Ban Tổ chức- Hành chính có trách nhiệm đánh giá quá trình thử việc của ứng viên, trình Ban Giám đốc quyết định.
10	Tiếp nhận và định hướng	Trưởng phòng hành chính và Trưởng các phòng ban, phân xưởng có nhân viên mới.

(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)

Hoạt động tuyển dụng của Công ty được xây dựng 10 bước như bảng trên.

Nhu cầu tuyển dụng: Nhu cầu tuyển dụng của công ty ngoài xuất phát từ thực tiễn yêu cầu còn phụ thuộc vào phân bổ chỉ tiêu của tập đoàn. Khi có nhu cầu tuyển dụng các đơn vị làm tờ trình lên giám đốc. Công tác

tuyển dụng công ty chưa được tự chủ hoàn toàn, mặc dù có mặt mạnh là sự quản lý hệ thống từ Ban nhân sự nhưng gây bất lợi về sự chủ động và kịp thời của công ty về tuyển dụng nhân lực đặc biệt là tuyển dụng nhân tài ngay cả khi công ty không thiếu nhân lực.

**Kế hoạch tuyển dụng:** Sau khi nhu cầu tuyển dụng được giám đốc phê duyệt thì công ty sẽ căn cứ vào đó để tiến hành xây dựng và lập kế hoạch tuyển dụng, thời hạn trong 1 tuần kể từ khi nhận được nhu cầu tuyển dụng. Kế hoạch tuyển dụng được phòng Tổ chức hành chính lập và gửi Giám đốc phê duyệt. Dựa vào tính chất của nhu cầu tuyển dụng chia ra làm hai loại kế hoạch tuyển dụng: Kế hoạch tuyển dụng hàng năm và Kế hoạch tuyển dụng đột xuất.

**Nguồn tuyển:** Công ty thường ưu tiên tuyển dụng nguồn nội bộ cho tất cả các vị trí. Với các vị trí lãnh đạo chủ chốt ban lãnh đạo thì do tập đoàn bổ nhiệm. Quản lý cấp trung được tuyển dụng từ nguồn trong Công ty. Đây là những người đang làm việc tại Công ty nên họ nắm rõ được tình hình thực tế tại Công ty, không mất thời gian làm quen, hòa nhập, hơn nữa, khi được cất nhắc lên vị trí cao hơn thì chính bản thân họ và những lao động khác sẽ thấy được những ghi nhận của Công ty với công sức mà họ bỏ ra, có động lực để phấn đấu trong công việc, gắn bó lâu dài với Công ty. Nhờ đó, Công ty cũng giữ chân được những lao động giỏi.

Những vị trí còn lại thường tuyển dụng thông qua sự giới thiệu của người lao động trong Công ty. Theo kết quả phỏng vấn trưởng phòng tổ chức hành chính thì các bộ phận thích tuyển dụng từ nguồn nội bộ, qua người quen, người làm tại công ty giới thiệu.

**Sàng lọc trong tuyển dụng:** Trên sơ đồ hệ thống hóa rõ ràng các bước sàng lọc ứng viên trong tuyển dụng, với mỗi loại lao động lại có quy trình sàng lọc khác nhau. Thực tế công tác tuyển dụng tại công ty triển khai thực

hiện qua loa, mang tính hình thức, tuyển dụng chủ yếu là người quen, người được giới thiệu nên không trải qua các bước sàng lọc, đánh giá.

Đánh giá sau tuyển dụng: Công ty tiến hành lưu trữ hồ sơ cá nhân thử việc, được tuyển dụng mới, chi phí tuyển dụng và thống kê số người ở lại doanh nghiệp sau 01 năm tuyển mới.

VIWASUPCO đã xây dựng được quy trình tuyển dụng khoa học, nhiều ưu việt nhưng hoạt động tổ chức triển khai thực hiện lại không tuân theo đúng quy trình. Vì thế trong số lao động được tuyển dụng mới thường ít có những lao động trình độ cao, phù hợp thật sự với vị trí cần tuyển. Điều này làm giới hạn nguồn tuyển dụng, nguồn tuyển chưa phong phú, khó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

**Bảng 2.10: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà (năm 2020)**

*ĐVT: Người*

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ	10	24	68	10	0
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	23	29	54	6	0
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	30	49	15	9	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	43	39	22	8	0

5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật	58	33	21	0	0
---	---	----	----	----	---	---

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)

Từ thực tiễn đó cho thấy, công ty vẫn chưa thực hiện tốt công tác tuyển dụng, nhất là bước thông báo tuyển dụng dẫn tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty còn hạn chế, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

### **2.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực**

Người lao động chỉ thật sự phát huy được hết khả năng của mình khi được bố trí công việc phù hợp với khả năng và chuyên môn đã được đào tạo. Tại CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà việc bố trí nhân lực dựa theo nguyên tắc và thực hiện theo quy định sau:

#### **(i) Nguyên tắc bố trí và sử dụng nhân lực**

Dựa vào vị trí tuyển dụng; Những ứng viên có trình độ sau khi được tuyển dụng vào làm việc tại Công ty, hết thời gian thử việc sẽ được bố trí vào đúng vị trí tuyển dụng giúp họ phát huy khả năng làm việc theo đúng chuyên ngành đã được đào tạo.

Dựa vào quy định tiêu chuẩn chức danh, mô tả công việc công ty bố trí sử dụng cán bộ phù hợp đảm bảo các quy định về luân chuyển cán bộ theo yêu cầu quản lý và kiểm soát nội bộ và quy định về bố trí cán bộ nhằm đạt hiệu quả cao trong sử dụng nhân lực. Nhìn chung, hoạt động bố trí và sử dụng nhân lực tại VIWASUPCO đã được tuân thủ theo các nguyên tắc bố trí và sử dụng nhân lực.

#### **(ii) Quy trình bố trí và sử dụng nhân lực**

Hiện nay, VIWASUPCO đã tuân thủ quy trình bố trí và sử dụng nhân lực. Cán bộ được bố trí trên cơ sở phù hợp với chuyên ngành đào tạo, năng

lực, sở trường. Ngoài ra, CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà còn đặc biệt chú trọng đến tiêu chuẩn chức danh, mô tả công việc và phẩm chất đạo đức nghề nghiệp để bố trí nhân lực phù hợp nhằm đảm bảo an toàn, hiệu quả trong hoạt động của doanh nghiệp. Tuy nhiên, để việc bố trí sử dụng nhân lực sao cho hiệu quả hơn, nhằm mục tiêu nâng cao năng suất lao động góp phần hoàn thành tốt mục tiêu kinh doanh, thì công ty cần chú trọng công tác dự báo nhu cầu nhân lực và kiểm soát đánh giá sau khi bố trí sao cho kịp thời và hiệu quả, hạn chế lãng phí nhân lực và không hiệu quả trong quá trình sử dụng nhân lực.

Về công tác thuyên chuyển, luân chuyển thì hiện nay CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã có chính sách cụ thể và cơ chế rõ ràng. Điều này làm cho người lao động được tạo điều kiện phát triển hết các khả năng và tiềm năng. Chủ động cho người lao động khi có sự biến động về nhân sự lớn, họ có thể đảm nhận tốt các công việc trong công ty ngay cả khi có đồng nghiệp rời bỏ tổ chức.

**Bảng 2.11: Mức độ phù hợp bố trí lao động tại Công ty  
(năm 2020)**

*ĐVT: Người*

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Số người</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
Không phù hợp	5	4,46
Tương đối phù hợp	35	31,25
Phù hợp	41	36,6
Rất phù hợp	31	27,67
<b>Tổng</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

Kết quả điều tra cho thấy mức độ phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo của cán bộ với công việc tại VIWASUPCO thì tỷ lệ mức độ phù hợp chiếm cao nhất (36,6%), tương đối phù hợp chiếm tương đối cao (31,25%),

trong khi đó tỷ lệ mức độ không phù hợp là (4,46%). Với tỷ lệ này cho thấy chuyên ngành đào tạo của cán bộ với công việc hiện nay tương đối phù hợp với yêu cầu của công ty, đáp ứng được yêu cầu công việc.

Nguyên nhân chủ yếu của mức độ không phù hợp là do công tác quy hoạch nhân sự và tuyển dụng một số vị trí đã tuyển dụng trình độ quá cao so với yêu cầu công việc, chưa có sự cân nhắc kỹ sự phù hợp khi quy hoạch và tuyển dụng nhân sự mà đang chỉ quan tâm đến việc tuyển dụng đúng chuyên ngành và có trình độ cao.

#### **2.3.4 Đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài**

Tiền lương trả cho cá nhân người lao động gồm 2 phần: tiền lương công việc và thưởng năng suất:

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

Lương công việc được tính theo công thức:

$$TL = (ML + PC) \times \frac{\text{Số ngày làm việc thực tế}}{\text{Số ngày công theo quy định}}$$

Trong đó:

TL: là tiền lương từng cá nhân

ML: mức lương cấp bậc, chức vụ từng cá nhân xếp theo cơ cấu thang bảng lương

PC: các khoản phụ cấp, trợ cấp

Số ngày làm việc thực tế: được thể hiện qua bảng chấm công hàng tháng

Số ngày công theo quy định: số ngày theo lịch tháng đó trừ đi số ngày nghỉ, gồm ngày lễ tết theo quy định Bộ luật Lao động, ngày nghỉ hàng tuần theo quy định công ty.

- *Tiền thưởng năng suất* : được trả phù hợp với vị trí công tác, năng lực cá nhân và mức độ, kết quả hoàn thành công việc của NLĐ, thể hiện sự đánh giá công bằng và hợp lý. Khuyến khích người làm việc đạt hiệu quả, hiệu suất cao và những người có trình độ, năng lực trong công tác, đóng góp vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Thưởng năng suất được tính theo công thức:

$$TT_{ns} = MT_{ns} \times K_i \times \frac{\text{Số ngày làm việc thực tế}}{\text{Số ngày làm việc theo quy định}}$$

Trong đó:

$TT_{ns}$ : tiền thưởng năng suất được hưởng của từng cá nhân

$MT_{ns}$ : mức thưởng năng suất cho từng vị trí được giao, phân công

$K_i$ : hệ số mức độ hoàn thành công việc từng CBCNV trong tháng

- Cách đánh giá và xếp hạng mức độ hoàn thành công việc được công ty quy định dựa trên 6 tiêu chí

Tiêu chí đánh giá	Trọng số (Wj)
1. Khối lượng công việc hoàn thành	2,0
2. Chất lượng công việc hoàn thành	2,0
3. Thời gian hoàn thành công việc	1,5
4. Tuân thủ nội quy lao động và thời giờ làm việc	2,0
5. Tuân thủ quy chế, quy trình công nghệ, nghiệp vụ	1,5
6. Tính hợp tác trong công việc	1,0

(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)

- Điểm đánh giá mỗi chỉ tiêu được chia thành 5 cấp độ tương ứng điểm cụ thể như sau:

Cấp độ	Diễn giải chung	Điểm (Pj)
1	- Mức cao nhất, cá nhân xuất sắc có thể đạt được với sự cố gắng, nỗ lực tương đối cao - Giúp đỡ CBCNV trong bộ phận hoàn thành tốt công việc được giao - Có sáng kiến cải tiến kỹ thuật, giải pháp hữu ích, được Tổng giám đốc xét duyệt.	>10

2	-Hoàn thành có chất lượng các nội dung công việc được giao -Ngoài ra còn giúp đỡ CBCNV trong bộ phận hoàn thành tốt công việc được giao.	$\geq 9,5 \div 10$
3	Mức độ hoàn thành hay chấp nhận được	$\geq 7,5 \div \leq 9,4$
4	Chưa đạt yêu cầu hoặc còn những sai sót hay mắc lỗi nhưng không lớn	$\geq 5,1 \div \leq 7,4$
5	Có những sai sót, mắc lỗi, thậm chí gây ra hậu quả nhưng chưa nghiêm trọng	$\leq 5,0$

(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)

Điểm hoàn thành công việc của mỗi cá nhân được xác định theo công thức sau:

$$Đ_i = P_j \times \sum W_i$$

Trong đó:

Đ<sub>i</sub>: là điểm hoàn thành công việc của cá nhân

P<sub>j</sub>: là điểm của tiêu chí j

∑W<sub>j</sub>: là tổng trọng số của tiêu chí j được quy định

• Tổng điểm đánh giá hoàn thành công việc của cá nhân (Đ<sub>i</sub>) là căn cứ để xếp loại hoàn thành công việc, tương ứng với hệ số K<sub>i</sub> như sau:

Điểm hoàn thành công việc	Xếp loại	Hệ số (K <sub>i</sub> )
> 100	A*	1.2
$\geq 95 \div 100$	A	1
$\geq 75 \div \leq 94$	B	0.8
$\geq 51 \div \leq 74$	C	0.6
$\leq 50$	D	0

(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)

Ngoài việc trả lương cho NLD, Công ty tham gia đóng bảo hiểm xã hội đầy đủ cho CBCNV ký hợp đồng chính thức, mức đóng bảo hiểm xã hội đóng đủ theo quy định của nhà nước.

Bên cạnh đó, NLD còn được hưởng các phụ cấp: độc hại, xăng xe, điện thoại. Do tính chất công việc của công ty nhiều bộ phận phải làm việc



trong điều kiện làm việc độc hại và phải di chuyển nhiều địa điểm dọc tuyến Hà Nội- Hòa Bình. (chi tiết Phụ lục số 01)

Hàng năm, Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà tiến hành nâng bậc lương cho người lao động khi đủ điều kiện (chi tiết Phụ lục số 02) . Đối với cán bộ quản lý chuyên môn, chuyên viên, nhân viên thừa hành phục vụ, công nhân kỹ thuật, nếu đã giữ nguyên mức lương trong 2 năm thì sẽ được lập danh sách xét duyệt nâng bậc lương. Còn đối với cán bộ quản lý lãnh đạo cấp cao thì con số này là 3 năm. Tổng Giám đốc sẽ phê duyệt khi các cá nhân đủ thời gian theo quy định và trong khoảng thời gian đó NLD không vi phạm các lỗi lớn làm ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh chung của Công ty.

Đối với NLD bắt đầu ký hợp đồng chính thức với công ty hoặc người lao động có sự chuyển sang vị trí chức danh công việc mới đều được dựa trên thang bảng lương đã được ban hành trong quy chế để có mức lương mới hợp lý.

### ***2.3.5 Đào tạo nguồn nhân lực***

Trong giai đoạn hiện nay, công tác đào tạo và phát triển đang dần được các doanh nghiệp quan tâm, là điều kiện để có thể thu hút và giữ được những nhân viên giỏi cho tổ chức. Đào tạo giúp người lao động có thể nâng cao trình độ của cá nhân đồng thời đóng góp ngày càng nhiều cho tổ chức mà mình phục vụ. Chi phí cho đào tạo là chi phí lớn nhất, song nó cũng là phương pháp tốt nhất để giữ người lao động và kích thích người lao động làm việc tốt hơn. Bởi vì, ai cũng muốn được học hỏi để nâng cao tay nghề, trình độ của mình để tạo ra lợi ích cho bản thân mình được nhiều hơn.

Để đáp ứng sự phát triển của Công ty, Ban Lãnh đạo cũng yêu cầu mỗi nhân viên trong từng trạm, đội, phòng, ban phải tự nâng cao trình độ

của chính mình, cập nhật những thông tin cần thiết, tự do sáng tạo trong quá trình công tác để bổ sung thêm kiến thức. Chú trọng tái đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức và công nghệ mới cho đội ngũ nhân viên đủ trình độ đáp ứng được yêu cầu công việc.

Công ty mới chú trọng vào đào tạo cho cán bộ cấp quản lý. Còn đội ngũ lao động thường sẽ được đào tạo theo kiểu người kinh nghiệm hướng dẫn, cầm tay chỉ việc

**Bảng 2.12: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo (năm 2020)**

*DVT: người*

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Kỹ năng chuyên môn	0	12	40	43	17	3.58
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	9	75	17	10	3.23
3	Kỹ năng làm việc độc lập	4	4	30	68	6	3.61
4	Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	48	27	35	3.85
5	Kỹ năng ra quyết định	4	7	38	51	12	3.54
6	Kỹ năng lập kế hoạch	3	11	43	34	21	3.53
7	Kỹ năng quản lý thời gian	3	10	90	7	2	2.96
8	Kỹ năng thuyết trình	5	28	63	11	5	2.85
9	Kỹ năng đàm phán	5	23	58	20	6	2.99
10	Kỹ năng giao tiếp	0	4	28	71	9	3.76

*(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của học viên)*

Qua nghiên cứu ta có thể thấy Ban Lãnh đạo cũng có quan tâm đến hoạt động đào tạo, nhưng Công ty chưa xác định được rõ đối tượng, phương pháp đào tạo dẫn đến hoạt động đào tạo chưa mang lại hiệu quả như mong muốn.

### ***2.3.6 Tăng cường mức độ tham gia, gắn kết, hài lòng công việc của nhân viên***

- Khen thưởng, phúc lợi

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

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

+ Thưởng các dịp lễ khác trong năm: ngoài các dịp thưởng nhiều như tết Nguyên Đán hay tháng thứ 13, Công ty cũng đặc biệt thưởng đầy đủ các ngày lễ khác trong năm như Tết dương, 30/4- 1/5, ngày Quốc Khánh 2/9, ngày thành lập công ty,.. hay vào các ngày lễ tôn vinh phụ nữ như 8/3 và 20/10 cũng được công ty quan tâm, thậm chí còn tổ chức các hoạt động để động viên tinh thần CBCNV. Ngoài ra VIWASUPCO cũng rất quan tâm đến con em của NLĐ, đều trao các phần quà vào dịp tết thiếu nhi hoặc tết trung thu.

- Quỹ phúc lợi được chi theo thỏa ước lao động tập thể với các chính sách khuyến khích động viên người lao động gắn bó tâm huyết với doanh nghiệp. Hiện tại, quỹ phúc lợi xã hội được công ty chi trả các khoản: khám sức khỏe định kỳ cho người lao động; tổ chức đi tham quan, nghỉ mát;

thăm hỏi khi bản thân CBNV bị bệnh, ốm đau, thai sản, hiếu, hỷ, chúc tết CBNV. Bên cạnh đó, công ty thực hiện các chính sách từ thiện xã hội, tổ chức phong trào văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao.

- Công ty đã lên kế hoạch cẩn trọng để đảm bảo nơi làm việc sẽ khuyến khích tinh thần vận động - bằng cách bố trí các loại bàn có tính tương tác cao, các bàn làm việc vừa đứng vừa ngồi, các phòng họp đứng để nhân viên Công ty dễ dàng di chuyển và tương tác với nhau đồng thời cải thiện sức khỏe và sự dẻo dai. Môi trường làm việc có ảnh hưởng không nhỏ đến tâm lý và động lực lao động của NLD, môi trường làm việc tốt sẽ kích thích NLD, môi trường làm việc không tốt sẽ ảnh hưởng đến tâm lý và làm cho NLD cảm thấy mệt mỏi, không thoải mái, không phát huy được tốt nhất những khả năng của mình.

- Điều kiện lao động: Tại VIWASUPCO, văn phòng công ty được bố trí rất hợp lý, phù hợp với tính chất từng công việc. Văn phòng của các phòng ban luôn được dọn dẹp vệ sinh thoáng mát, bố trí các máy móc thiết bị hiện đại phục vụ cho công việc của các nhân viên. Các loại máy móc cần thiết như: máy tính, máy in, máy fax, quạt điện, điều hòa, các loại trang thiết bị khác cần thiết... đều được bố trí khoa học và không cản trở việc đi lại hay thao tác của các nhân viên. Hơn nữa do vị trí địa lý của công ty được xây dựng tại Hòa Bình, ở đây mật độ dân cư thưa thớt, không gian lại nhiều cây cối thoáng mát, tạo cảm giác vô cùng dễ chịu, thoải mái, giảm tải việc áp lực trong công việc.

- Công ty xây dựng khu vực giải lao, nghỉ ngơi ăn uống tách riêng ra với không gian văn phòng làm việc, cung cấp đầy đủ điện nước, nơi nghỉ ngơi, giải quyết các nhu cầu cần thiết nhằm đảm bảo sức khỏe cho người lao động, yên tâm công việc nâng cao hiệu quả làm việc.

## **2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

### **2.4.1 Các nhân tố bên ngoài**

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

Với đội ngũ công nhân chính là công nhân kỹ thuật mà CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà đang sử dụng chủ yếu là tốt nghiệp các ngành nghề cơ khí, vận hành máy móc thiết bị, điện những ngành nghề này hiện nay có rất nhiều cơ sở đào tạo có uy tín từ trước đến nay, ví dụ như đối với khối các trường đại học thì có: Trường đại học Bách khoa Hà Nội, Trường đại học Giao thông vận tải, Trường đại học Công nghiệp Hà Nội; ngoài ra còn có các trường cao đẳng và trung cấp nghề tại Hà Nội cũng giảng dạy nghề này, ví dụ như: Cao đẳng công nghiệp Hà Nội, Cao đẳng bách khoa, Cao đẳng giao thông vận tải, trung cấp Kinh tế Kỹ thuật Hà Nội...Như vậy nhà máy rất thuận lợi trong việc lựa chọn các cơ sở uy tín để có thể gửi công nhân đi đào tạo, đồng thời thuận lợi cho việc tuyển dụng được lao động có tay nghề và được đào tạo bài bản.

Hiện nay, theo số liệu thống kê của Tổng cục Thống kê – Bộ Lao động Thương Binh xã hội, đến năm 2018 cả nước có 294 trường Trung cấp chuyên nghiệp và hơn 230 trường cao đẳng và đại học có đào tạo trung cấp chuyên nghiệp và hơn 700 trung tâm dạy nghề. Chất lượng tại các cơ sở dạy nghề ngày càng được nâng cao. Nhìn chung hệ thống đào tạo nghề phát triển nhanh về số lượng và chất lượng ngày được nâng cao tuy nhiên vẫn chưa đáp ứng được ngay yêu cầu công việc. Hiện nay đội ngũ công nhân kỹ thuật mà công ty sử dụng chủ yếu là nghề cơ khí, vận hành máy, hàn, điện.

Bên cạnh đó, Công ty còn có nhân viên thuộc Phòng hóa nghiệm tốt nghiệp chủ yếu tại các trường như Đại học Bách khoa Hà Nội, Đại học Tài

nguyên và Môi trường,... đây đều là những ngôi trường uy tín, có các chuyên ngành chuyên sâu để đáp ứng công việc có nhiều chuyên môn đặc thù nghiên cứu chất lượng nước như của Công ty.

Như vậy, nhân tố giáo dục đào tạo không chỉ ảnh hưởng trực tiếp mà còn tác động lâu dài đến nguồn lực con người.

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

CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà có 1 nhân sự trình độ Trung cấp Y phục vụ cho những trường hợp như người lao động cảm thấy sức khỏe không ổn định, hoặc không may trong quá trình lao động có tai nạn thì sẽ sơ cứu, ứng biến kịp thời. Nhân sự này cũng được công ty cho tham gia các khóa học về an toàn- lao động nhằm cập nhật kịp thời các kiến thức mới.

Công đoàn của công ty cũng rất hay phát động các phong trào thể dục thể thao nhằm giữ thể lực cho người lao động và giải tỏa tinh thần sau những giờ làm việc đầy áp lực. Hàng năm vào mỗi dịp lễ, tết, ngày kỷ niệm, công đoàn đều tổ chức các giải đấu cho các bộ môn như: đá bóng, bóng chuyền, bóng bàn, cờ vua, cờ tướng, chạy... và đều nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của toàn bộ CBCNV.

Ngoài ra, công ty còn có bếp ăn riêng với 2 đầu bếp phục vụ người lao động cả ba bữa trong ngày. Mọi nguyên liệu thực phẩm nhập vào đều được tuyển chọn kỹ càng, cũng như quá trình chế biến nấu ăn luôn được giữ vệ sinh. Bếp ăn thường xuyên được đại diện công đoàn và y sĩ trong công ty kiểm tra nhằm đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm cũng như dinh dưỡng đáp ứng sức khỏe cho toàn bộ CBCNV trong công ty.

- ***Thị trường lao động***

Về cơ bản, lao động mà CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà chủ yếu là nhân lực về công nhân kỹ thuật và một số ít lao động ngành nghề khác. Các loại lao động này không phải thuộc loại khan hiếm, được đào tạo tương đối

phổ biến tại các trường đại học, cao đẳng và trường nghề. Chính vì vậy mà nguồn cung lao động trên thị trường là khá lớn, tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng nhân lực của công ty đối với các lao động công nhân kỹ thuật và nhân viên văn phòng, kinh doanh.

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

Để bù đắp những khoảng trống trong việc tìm kiếm nhân tài, Công ty coi trọng sự ổn định của hệ thống nhân sự, qua đó đào tạo bồi dưỡng nhân viên để họ có thể từng bước nâng cao năng lực bản thân, tiến tới nắm giữ các vị trí chức vụ cao hơn trong đơn vị.

- ***Đối thủ cạnh tranh***

Tuy là cung cấp sản phẩm đặc thù là nước sạch sinh hoạt nhưng công ty vẫn đang có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị cùng ngành nghề cung cấp nước khác ở trong khu vực nói riêng và cả nước nói chung. Những đơn vị này đều nhận được sự đầu tư rất mạnh nhằm chiếm lĩnh thị phần.

Trước tình hình đó, đòi hỏi Công ty phải có nguồn lực đủ mạnh để tồn tại và phát triển, trong đó nguồn nhân lực được công ty coi là yếu tố then chốt. Điều đó đòi hỏi Công ty phải nâng cao khả năng cạnh tranh của mình một cách tối đa, trong đó vấn đề thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Thực tế hiện nay cho thấy do các đối thủ cạnh tranh đã nêu ở trên là những đơn vị có tên tuổi, họ cũng có chính sách thu hút nhân tài và chế độ

đãi ngộ rất tốt, tuy nhiên bằng các công cụ tài chính và phi tài chính, CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã giữ chân được NLD, không để xảy ra tình trạng cạnh tranh không lành mạnh về nhân lực chất lượng cao.

#### **2.4.2 Các nhân tố bên trong**

- ***Quan điểm lãnh đạo công ty***

Trong công tác đào tạo nguồn nhân lực, ban lãnh đạo của Công ty coi việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên là một khoản chi phí, bởi thế quan điểm của lãnh đạo là cố gắng tiết kiệm chi phí bằng cách tuyển dụng lao động đã có kinh nghiệm và “làm được việc”, tận dụng nguồn nhân lực có trình độ cao của công ty để đào tạo NLD điều này thể hiện ở việc kế hoạch đào tạo CBCNV chủ yếu là đào tạo theo hình thức kèm cặp hướng dẫn, rất ít công nhân được đào tạo tại các trung tâm dạy nghề bên ngoài... Trong nội quy đào tạo của công ty cũng không có điều khoản nào hỗ trợ chi phí cho công nhân tự học tập nâng cao trình độ và công ty chỉ chi trả cho những chương trình đào tạo mà công ty cung cấp. Kinh phí dành cho đào tạo vẫn rất ít chủ yếu là tập trung cho lao động quản lý chứ công nhân thì hầu như là không có. Công ty tập trung cho các hoạt động tạo động lực như tăng thêm phần thưởng, phụ cấp cho NLD, chú ý tới các hoạt động nâng cao thể lực cho người lao động. Với những quan điểm như trên, Công ty đã triển khai các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đạt được những thành quả nhất định. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại khá nhiều bất cập ảnh hưởng đến chất lượng của NLD

- ***Tình hình tài chính công ty***

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một nhu cầu thiết yếu đối với mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên, mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính thực tế của doanh nghiệp.



Về cơ bản tình hình tài chính của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà đều thu được doanh thu lợi nhuận cao qua các năm, vì đặc thù là ngành cung cấp nước sinh hoạt, một mặt hàng vô cùng thiết yếu. Chi tiết như sau:

**Bảng 2.13: Báo cáo Tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12  
(năm 2018 đến 2020)**

*ĐVT: Việt Nam đồng*

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018 (VNĐ)	Năm 2019 (VNĐ)	Năm 2020 (VNĐ)
1	Doanh thu bán hàng	468.566.783.015	540.072.757.601	533.800.750.131
2	Tổng chi phí	238.110.065.083	394.671.833.397	328.275.148.482
3	Lợi nhuận kế toán trước thuế	230.456.717.932	145.400.924.204	205.525.601.649
4	Lợi nhuận sau thuế TNDN	212.275.606.882	137.828.054.685	194.897.848.584

*(Nguồn: Báo cáo Tài chính VIWASUPCO)*

Như các số liệu ở bảng trên ta thấy tình hình hoạt động của Công ty đem lại khoản lợi nhuận rất lớn so với quy mô và nhân lực. Năm 2019, lợi nhuận sau thuế của Công ty là 137.828.054.685 (VNĐ), giảm 35,07% so với tổng kết năm 2018, nguyên nhân là do trong năm 2019 VIWASUPCO đã gặp phải sự cố vô cùng nghiêm trọng gây ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống nước sinh hoạt tại các địa bàn của Công ty cung cấp nước, điều này đã khiến Công ty phải tự bỏ tiền ra đền bù. Tuy nhiên chỉ một năm sau đó, doanh thu 2020 đã tăng 41,41% so với cùng kỳ năm 2019, tức là 194.897.848.584 (VNĐ), đây là một tín hiệu đáng mừng để công ty khẳng định vị thế của mình trong ngành cung cấp nước sinh hoạt. Tuy con số vẫn

chưa thể trở về trạng thái đỉnh như năm 2018, tuy nhiên đây là bước đệm để VIWASUPCO chứng tỏ được sự tin tưởng từ phía khách hàng, càng ngày càng lớn mạnh và xây dựng được hình ảnh, thương hiệu trong lòng các đối tác.

- ***Văn hóa tổ chức công ty***

Văn hoá doanh nghiệp có vị trí và vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi doanh nghiệp. Bất kỳ một doanh nghiệp nào nếu thiếu đi yếu tố văn hoá thì doanh nghiệp đó khó có thể đứng vững và tồn tại được, đặc biệt trong giai đoạn hội nhập hiện nay. Chính vì vậy, Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà coi việc xây dựng và thực hiện văn hoá doanh nghiệp là một nội dung quan trọng trong công tác đổi mới doanh nghiệp của Công ty. Hội đồng quản trị, chủ tịch HĐQT - Giám đốc: Nghiêm túc quán triệt, triển khai và thực hiện tại đơn vị mình Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã vận dụng để xây dựng văn hoá doanh nghiệp đặc trưng của đơn vị mình cho phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh và các sản phẩm của đơn vị. Định kỳ hàng quý báo cáo Lãnh đạo Công ty về việc thực hiện “Văn hoá Doanh nghiệp” tại đơn vị mình, nêu các khó khăn vướng mắc (nếu có) và kiến nghị sửa đổi, các giải pháp để “Văn hoá Doanh nghiệp” ngày càng hoàn thiện hơn.

Với việc chỉ đạo sát sao cùng với sự quyết tâm của lãnh đạo Công ty, Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã xây dựng được văn hoá doanh nghiệp mình hướng tới sự chuyên nghiệp, hiệu quả, văn minh từ đó nâng cao thương hiệu của Công ty trên thương trường. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến ý thức giữ gìn nét văn hóa của Công ty, từ đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- **Bộ phận nhân sự trong công ty**

Hiện nay, Ban Tổ chức- Hành chính của CTCP Đầu tư Nước sạch Sông Đà gồm 3 nhân sự. Bao gồm : 1 Giám đốc Ban, 1 Phó Giám đốc Ban và 1 nhân viên lưu trữ văn thư. Tất cả nhân viên đều tốt nghiệp bằng cử nhân các chuyên ngành như: Quản trị nhân lực, Lưu trữ học. Do đó, trong quá trình làm việc , các cán bộ nhân viên đều dễ dàng làm quen và thực hiện công việc một cách hiệu quả.

**Bảng 2.14: Thông tin năng lực nhân sự (năm 2020)**

STT	Họ và tên	Vị trí	Tuổi	Giới tính	Trình độ	Chuyên ngành đào tạo	Kinh nghiệm
1	Vương Ngọc Văn	Giám đốc Ban	45	Nam	Thạc sĩ	Quản trị nhân lực	12 năm
2	Nguyễn Mạnh Hải	Phó Giám đốc ban	41	Nam	Đại học	Quản trị nhân lực	7 năm
3	Trần Minh Nghĩa	Nhân viên văn thư	35	Nữ	Đại học	Lưu trữ	3 năm

(Nguồn: Ban Tổ chức- Hành chính)

Mặc dù đội ngũ cán bộ chuyên trách về quản trị nhân lực tuy đúng chuyên ngành, nhưng ít có cơ hội tham gia các khóa học bồi dưỡng chuyên sâu, tập huấn về công tác quản trị nhân lực. Vì vậy trong quá trình hoạch định, triển khai, đánh giá còn nhiều hạn chế, chưa xây dựng được hệ thống đồng bộ các chính sách nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tính phối hợp với các bộ phận, phòng ban khác trong việc triển khai các chính sách hiệu quả chưa cao.

## **2.5 Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

### **2.5.1 Ưu điểm**

- Công ty trong việc chăm sóc sức khỏe người lao động đã trang bị các công cụ bảo hộ lao động như các loại mặt nạ, giày ủng, găng tay, quần áo phòng chống độc. Ngoài ra cải tiến công nghệ kỹ thuật hướng đến giảm thiểu vật liệu dư thừa, tránh tiếp xúc trực tiếp hóa chất với người lao động như: hệ thống phun sơn tự động, mạ tĩnh điện...ngoài ra công ty đã kịp thời chỉ đạo bộ phận Y tế, nhân sự tiến hành các biện pháp đặc biệt chăm lo tới sức khỏe của công nhân kỹ thuật như: bố trí cho công nhân nghỉ để đi chữa trị bệnh một cách triệt để nhưng vẫn hưởng chế độ lương thưởng, đóng bảo hiểm xã hội đảm bảo theo tiêu chuẩn, chú ý đến công tác khám bệnh định kỳ, tập huấn về an toàn lao động và vệ sinh lao động cho công nhân kỹ thuật sản xuất trực tiếp....

- Công tác tuyển dụng nhân sự của công ty có sự liên kết rất chặt chẽ giữa các khâu với nhau, điều này đã thực sự là điểm mạnh của công tác tuyển dụng trong công ty. Công ty đã có một quy trình tuyển chọn nhân viên bài bản, khoa học và chặt chẽ, giúp cho công ty luôn chọn lọc các nhân viên phù hợp với yêu cầu của công việc và nhờ quá trình tuyển dụng tốt mà trong những năm qua, lúc nào nguồn nhân lực trong công ty cũng đảm bảo, nhờ đó mà công việc của công ty không bị gián đoạn và đem lại hiệu quả cao trong công việc.

- Quy trình tuyển dụng: được Công ty xây dựng khá chi tiết, cụ thể từng bước, phân cấp trách nhiệm làm căn cứ triển khai thực hiện.

- Việc bố trí sử dụng nhân lực được công ty sử dụng một cách linh hoạt, người lao động không hề bị thụ động trong công việc, luôn sẵn sàng

thay đổi vị trí công việc nếu được Ban lãnh đạo có quyết định chuyển chuyên.

- Các chính sách đãi ngộ NLD được công ty quan tâm. Công tác phúc lợi và dịch vụ đã được công ty thực hiện khá tốt, người lao động đã nhận được những quyền lợi chính đáng mà họ có quyền được hưởng, ngoài việc quy định của nhà nước.

- Công ty luôn trả lương đúng thời hạn đã cam kết trong Nội quy lao động (từ ngày mùng 5 đến mùng 10 hàng tháng), thậm chí có những tháng trả ngay vào những ngày đầu tháng. Điều này khiến NLD hứng khởi và yên tâm công tác tốt, hoàn thành công việc. Ngoài ra việc thưởng thêm vào các ngày lễ luôn được quan tâm kịp thời và đầy đủ.

### **2.5.2 Hạn chế**

- Việc chấp hành nội quy, quy chế của tổ chức, kỷ luật lao động của CBCNV vẫn còn một số hạn chế như: Trong giờ làm việc vẫn còn làm việc riêng như lướt internet, facebook,.. tâm lý làm việc đôi phó, không chủ động và chịu khó tìm tòi, phát huy sáng tạo trong công việc, một số NLD còn tồn tại tâm lý làm việc mong muốn hết giờ khiến cho chất lượng công việc không được đảm bảo, công việc vào cuối giờ phải giải quyết thường đề tồn đến hôm sau.

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

- Quy trình tuyển dụng tuy rất đầy đủ và chi tiết, các bước tuyển dụng đều khoa học nhưng trên thực tế công ty lại bỏ qua một số bước.

- Đào tạo chưa thực sự được Ban lãnh đạo VIWASUPCO quan tâm. Việc đào tạo các kỹ năng cần thiết trong công việc cho người lao động cũng có được đề cập tới nhưng công tác đào tạo các kỹ năng này được thực hiện còn chưa bài bản, chưa có kế hoạch cụ thể và lâu dài. Trong khi đó, các kỹ năng như: tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lãnh đạo,... là những kỹ năng cần thiết hiện nay mà lao động nào cũng cần phải có.

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

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

- Hệ thống bảng lương tiên tiến nhưng cũng khá phức tạp. Đa số NLĐ chưa hiểu được quy trình tính lương, những khoản bị trừ trong bảng tính lương là bao nhiêu và trừ như thế nào, chưa nhận thức được sự khoa học và đúng đắn, công bằng của hệ thống này nên còn băn khoăn. Công ty áp dụng hình thức trả lương kín do vậy có thể dẫn đến việc trả công không công bằng giữa các nhân viên, gây tâm lý dò xét nghi ngờ giữa các nhân viên.

### 2.5.3 Nguyên nhân

#### \* Nguyên nhân khách quan

- Thứ nhất, do điều kiện kinh tế xã hội. Từ khoảng những năm 2008 đến nay, Việt Nam ảnh hưởng từ nền suy thoái kinh tế thế giới, nhiều công ty hoạt động kinh doanh gặp khó khăn trong quá trình hoạt động, các công ty cung cấp nguyên vật liệu đầu vào cho công ty gặp khó khăn. Điều này làm ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà nói riêng và các công ty hoạt động kinh doanh trong cùng lĩnh vực nói chung.

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

- Tuy nhân lực dồi dào nhưng chưa được quan tâm đúng mức, chưa được quy hoạch, khai thác, đào tạo bài bản. Điều này gây ra sự mâu thuẫn về mặt lượng và chất trong bối cảnh nguồn nhân lực chung. Người lao động Việt Nam được thế giới đánh giá là thông minh, nhanh nhạy, trong việc nắm bắt và tiếp thu các yếu tố mới nhưng nguồn nhân lực này lại chưa được khai thác đầy đủ, đào tạo chưa bài bản gây ảnh hưởng chung đến chất lượng nguồn nhân lực và ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế - xã hội.

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

*\* Nguyên nhân chủ quan*

- Đội ngũ làm công tác quản lý nhân sự của công ty còn thiếu, còn yếu. Với quy mô lao động của công ty hiện nay, Ban Tổ chức- Hành chính của công ty có 3 người phải đảm nhiệm nhiều công việc khác nhau và chưa đáp ứng được khối lượng công việc, tính chuyên nghiệp và rõ ràng trong các hoạt động quản lý nhân sự còn nhiều hạn chế. Việc điều chỉnh nhân sự hay đưa ra các chính sách nhân sự chủ yếu xuất phát từ ban lãnh đạo công ty.

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

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

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

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

- Văn hóa doanh nghiệp công ty đã được hình thành do lịch sử phát triển để lại nhưng cần được quan tâm hơn nữa. Công ty cần quan tâm hơn nữa tới đời sống người lao động, cần phát động các phong trào đoàn thể để



tăng tính đoàn kết nội bộ doanh nghiệp và đẩy mạnh hoàn thiện, phát triển văn hóa công ty.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ NƯỚC SẠCH SÔNG ĐÀ**

### **3.1 Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

#### ***3.1.1 Mục tiêu phát triển của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà***

Căn cứ vào quy hoạch chung, Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà đã đưa ra các mục tiêu sau:

Tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ CBCNV Công ty, đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ đội ngũ CBCNV có trình độ chuyên môn về chuyên ngành kiểm tra chất lượng nước nhằm tiếp thu và chuyển giao công nghệ tiên tiến trong việc quản lý sản xuất nước sạch.

Tăng cường đầu tư máy móc, thiết bị phục vụ công việc chuyên môn nghiên cứu. Đồng thời khuyến khích CBCNV áp dụng những tiến bộ khoa học vào sản xuất. Từng bước hiện đại khâu quản lý và điều hành đến khâu sản xuất nhằm giảm dần lao động thủ công những khâu có độc hại nhiều.

Tiếp tục quán triệt sâu sắc tư tưởng Hồ Chí Minh, các chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, nội quy quy định cơ quan đơn vị, làm tốt công tác lãnh đạo phát động người người thi đua và các tổ chức đơn vị thi đua, đẩy mạnh và nâng cao chất lượng phong trào thi đua, trên cơ sở những thành quả đạt được trong phong trào thi đua của những năm trước để chỉ đạo thực hiện thắng lợi toàn diện

#### ***3.1.2 Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

Công ty xác định phương hướng phát triển NNL trong thời gian tới cụ thể như sau:

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

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

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

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

Thứ năm, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đảm bảo về các yếu tố thể lực, trí lực, tâm lực và cơ cấu lao động.

## **3.2 Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà**

### ***3.2.1 Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực***

Trong thời gian tới, trên cơ sở số lượng và cơ cấu trình độ NNL cán bộ, nhân viên đã có dự báo, dữ liệu, công ty cần thực hiện công tác hoạch định chiến lược, quy hoạch quy hoạch phát triển NNL. Sau khi đã hoạch

định, cần được phổ biến đến các phòng, các bộ phận. Trong các chương trình đào tạo, đảm bảo cho mọi người lao động hiểu được mục tiêu của Công ty lấy đó làm định hướng sản xuất. Đảm bảo ghi nhận kịp thời các ý kiến phản biện từ phía người lao động.

Quy hoạch nguồn nhân lực làm công tác quản lý: trong thời gian tới, công ty nên tiến hành rà soát, đánh giá tình hình thực hiện công tác quy hoạch cán bộ quản lý của đơn vị mình. Trên sở đó điều chỉnh, bổ sung để đưa vào những nhân tố mới và đưa ra khỏi quy hoạch những cán bộ không còn đủ tiêu chuẩn và điều kiện. Đồng thời xây dựng kế hoạch đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đối với đội ngũ cán bộ dự nguồn, nhất là đối với những lao động chưa đủ 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 cán bộ để tạo điều kiện cho cán bộ 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 cán bộ.

Quy hoạch nguồn nhân lực làm công tác chuyên môn, nghiệp vụ: để thực hiện tốt công tác chuyên môn, công ty cần tiến hành rà soát nguồn nhân lực làm công tác chuyên môn hiện có. Trong quy hoạch phát triển nguồn nhân lực chuyên môn cần đảm bảo cơ cấu hợp lý về lĩnh vực chuyên ngành, trình độ đào tạo, độ tuổi, giới tính. Trên cơ sở phát triển nguồn nhân lực làm công tác chuyên môn trong từng giai đoạn, phải xây dựng kế hoạch cụ thể về phương án tạo nguồn; xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch tuyển dụng; xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng để phát triển nguồn nhân lực.

Trong công tác hoạch định xác định nhu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, Công ty có thể xem xét mời thêm các tổ chức tư vấn nhân sự (chuyên gia nhân sự) trong nước. Những chuyên gia này họ là những người am tường về thể chế địa phương, văn hóa vùng miền, tập quán lao động và các điều kiện kinh doanh khác tại Việt Nam.

### ***3.2.2 Hoàn thiện công tác tuyển dụng***

Công ty cần chú trọng hơn vào công tác quản trị nhân lực nói chung công tác tuyển dụng nói riêng để có thể thu hút được lực lượng lao động có trình độ năng lực vào làm việc tại công ty, nhằm nâng cao năng suất lao động, tạo điều kiện cho sự phát triển sản xuất kinh doanh của công ty. Song song với công tác này là ban lãnh đạo cần trú trọng hơn tới việc đa dạng hóa cho công tác truyền thông về kế hoạch tuyển dụng của công ty.

Cần có các khóa đào tạo kỹ năng tuyển dụng nhân lực để người làm công tác tuyển dụng có thể làm tốt hơn công việc của mình, để có sự chuyên nghiệp hơn khi tác nghiệp tuyển dụng nhân lực cho công ty.

Đồng thời, công ty nên hướng tới đội ngũ nhân lực trẻ, đặc biệt là những sinh viên tốt nghiệp Đại học, Cao đẳng và các trường đào tạo chuyên nghiệp. Họ là những người có kiến thức, có sức khỏe và nhiệt huyết cao trong công việc. Việc tiếp nhận đội ngũ nhân lực trẻ vào làm việc có thể tạo ra một xu hướng, quan điểm mới làm thay đổi mục tiêu chiến lược, văn hóa của công ty theo chiều hướng tích cực. Hơn nữa, công ty cũng nên trú trọng quan tâm hơn nữa tới các biện pháp bù đắp thiếu hụt nhân lực thông qua luân chuyển, chuyển chuyển hay tăng ca trước khi thực hiện biện pháp tuyển dụng lao động mới.

Chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả tuyển dụng phụ thuộc rất lớn vào trình độ chuyên môn của cán bộ làm tuyển dụng cũng như trình độ chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ quản trị nhân sự. Khi cán bộ quản trị có

trình độ chuyên môn kịp thời nắm bắt được nhu cầu nhân sự từ đó có kế hoạch tuyển dụng cụ thể cho từng thời kỳ. Năng lực của cán bộ chuyên môn tốt vừa tiết kiệm thời gian và chi phí cho tuyển dụng, công tác quản trị nhân sự vừa góp phần tạo ra hiệu quả sản xuất kinh doanh cao.

Một đội ngũ cán bộ tuyển dụng làm việc hiệu quả, đội ngũ cán bộ phòng nhân sự phải hiểu rõ được tầm quan trọng của công việc lập kế hoạch tuyển dụng trong hoạt động quản trị nhân sự, thành thạo trong công việc lập kế hoạch và vận dụng nó một cách linh hoạt.

Là người đại diện cho Công ty quản lý về mặt nhân sự, cán bộ quản trị nhân sự phải là người hiểu rõ và nắm bắt được định hướng phát triển của công ty. Do vậy, đòi hỏi các cán bộ nhân sự phải không ngừng học tập, bồi dưỡng kiến thức nhằm thực hiện tốt hơn nhiệm vụ, trách nhiệm được giao thông qua việc Công ty nên cử các cán bộ làm công việc tuyển dụng nhân lực tham gia các khóa đào tạo về tuyển dụng cũng như các công tác quản trị nhân lực tại các trường: Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, trường Đại học Lao động – Xã hội...

### ***3.3.3 Bố trí và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực tại các phòng, ban***

Thực chất, hoạt động hoạch định nguồn nhân lực cũng chính là một trong những tiền đề cho việc bố trí và sử dụng nguồn nhân lực tuy nhiên hoạt động hoạch định nguồn nhân lực chỉ tác động trên quy mô nhỏ người lao động tham gia trong chương trình hoạch định của công ty. Người tham gia chương trình này về cơ bản đã được xác định trước về vị trí làm việc. Với nguồn nhân lực nói chung, để người lao động làm việc hiệu quả công ty cần chú trọng tới việc bố trí và sử dụng lao động. Việc bố trí và sử dụng lao động phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn chức danh công việc và sở trường của người lao động nhằm phát huy năng lực đáp ứng được mục tiêu chiến

lược của công ty. Phân bổ đều nguồn nhân lực trong các phòng ban, phân xưởng tại nhà máy, để thực hiện điều đó đòi hỏi công ty cần thực hiện:

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

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

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

- Bố trí và sử dụng nhân sự đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân sự, đáp ứng yêu cầu của sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Bố trí và sử dụng nhân sự đảm bảo đúng người đúng việc: Mục tiêu cần đạt được là đảm bảo sử dụng nhân lực đúng với năng lực, sở trường và nguyện vọng của mỗi cá nhân nhằm làm gia tăng năng suất lao động và tạo động lực của nhân viên khi làm việc. Người lao động khi được sắp xếp vào vị trí đúng chuyên môn, sở trường của họ thì sẽ phát huy được hết khả năng, sự nhiệt tình và hăng say trong công việc, hơn nữa đúng người, đúng việc đảm bảo thực hiện đúng mục tiêu của doanh nghiệp.

- Bố trí và sử dụng nhân sự đảm bảo đúng thời hạn, đảm bảo tính mềm dẻo và linh hoạt trong sử dụng lao động. Việc sử dụng lao động phải đảm bảo các đột biến về nhân sự trong quá trình kinh doanh do tác động đến từ hưu trí, bỏ việc, thuyên chuyển công tác... Hoặc trong nhiều trường hợp cần đa dạng hoá các loại hình lao động nhằm tiết kiệm chi phí nhân công mà hoạt động sản xuất kinh doanh mang tính thời vụ.

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

### ***3.3.4 Tăng cường công tác đãi ngộ và thu hút, giữ chân nhân tài***

Về cách tính lương và trả lương của Công ty nên xây dựng bảng tính lương khoa học, sau đó hàng tháng bộ phận trả lương sẽ gửi gmail về tài khoản của mỗi người để cá nhân NLD tự kiểm tra được các khoản lương, thưởng, phụ cấp hàng tháng, cũng như các khoản bị trừ đi như bảo hiểm xã hội, thuế thu nhập cá nhân. Thông tin này là thông tin cá nhân, người nào nhận được bảng lương của người đó chứ không công khai cho tất cả mọi người cùng xem để đảm bảo sự riêng tư của từng NLD.

Mức lương và thưởng của VIWASUPCO được đánh giá là khá hợp lý trên mặt bằng chung ngành nghề và có phần nhỉnh hơn nếu so với địa phương. Tuy nhiên công ty nên có thêm thưởng hàng tháng hoặc hàng quý cho các trạm, đội, phòng, ban nhằm khuyến khích NLD cống hiến hơn nữa.

Tổ chức thêm nhiều các phong trào thi đua trong Công ty: Mỗi phong trào thi đua cần xác định rõ chủ đề, nội dung, hình thức và tiêu chí thi đua. Tăng cường công tác kiểm tra, tổng kết, đánh giá đúng những kết quả đạt được, chỉ ra những mặt còn hạn chế. Qua đó rút ra cách làm hay, kinh nghiệm tốt để nhận rộng; kịp thời nêu gương người tốt, việc tốt, các điển hình tiên tiến nhằm tạo sức lan tỏa và động lực mới để thực hiện thắng lợi các mục tiêu, nhiệm vụ chính trị của Công ty.



### **3.3.5 Nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực**

- Công ty cần xây dựng kế hoạch đào tạo và quy trình đào tạo một cách hoàn chỉnh, có tầm nhìn hướng tới mục tiêu phát triển của Công ty. Xác định rõ ai là người chịu trách nhiệm về mảng đào tạo, nhu cầu đào tạo, thời gian, địa điểm, phương pháp, nội dung, đối tượng và chi phí đào tạo...

- Đối với xác định nhu cầu đào tạo, cần dựa vào yêu cầu trong bản mô tả công việc và tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc.

- Về đối tượng đào tạo, Công ty xác định cần tập trung nghiên cứu nhu cầu đào tạo cho đội ngũ cán bộ quản lý và nhân viên kinh doanh, nhân viên thị trường. Trên cơ sở so sánh giữa năng lực hiện có với năng lực cần phải có từ bản tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc; đi kèm với chiến lược quy hoạch cán bộ.

- Về nguồn lực, cần đầu tư một nguồn kinh phí đáng kể cho công tác đào tạo; việc lựa chọn đội ngũ giảng viên, tổ chức lớp học, chuẩn bị tài liệu, cơ sở vật chất cho đào tạo (địa điểm, máy móc trình chiếu, âm thanh...) cần được tạo điều kiện tối đa.

- Tổ chức đánh giá kết quả đào tạo bồi dưỡng, hiệu quả đào tạo cả trong đào tạo và sau đào tạo.

- Xây dựng chính sách hỗ trợ về tài chính, chính sách lương, thưởng và phúc lợi cho người đi học, tham gia đào tạo một cách hợp lý.

\* Đối với đào tạo bồi dưỡng lao động quản lý, lãnh đạo:

- Cần có quy hoạch cán bộ, hoạch định lộ trình phát triển cho mỗi lao động quản lý lãnh đạo; coi lộ trình đó là ràng buộc có tính bắt buộc để cán bộ nhân viên cố gắng phấn đấu.

- Nội dung đào tạo bồi dưỡng cần tập trung vào các chương trình ứng dụng quản trị, kiến thức về lãnh đạo, quản trị kinh doanh, pháp

luật kinh tế. Các kỹ năng được đào tạo bồi dưỡng cần tập trung vào kỹ năng ra quyết định, quản lý sự thay đổi, kỹ năng trao quyền giao việc, xây dựng đội ngũ, giao tiếp quản lý, đàm phán kinh doanh.

- Có sự hỗ trợ trong khi đào tạo bồi dưỡng. Cụ thể, đối với các trường hợp từ Trưởng phòng trở lên khi đi đào tạo sẽ được hỗ trợ 50% kinh phí cùng với cam kết tiếp tục phục vụ tại Công ty ít nhất 3 năm tiếp theo.

\* Đối với đào tạo bồi dưỡng lao động gián tiếp:

- Đa dạng hình thức đào tạo, có thể áp dụng đào tạo trực tuyến (thông qua mạng nội bộ của công ty, hoặc phối hợp với 1 công ty đào tạo bên ngoài cung cấp các khóa học trực tuyến, ví dụ như <http://www.ask.edu.vn>); kèm cặp chỉ dẫn; cử đi học; mời chuyên gia đến giảng dạy...

- Có các chính sách cụ thể về sử dụng nhân lực sau đào tạo.

- Nội dung đào tạo tập trung vào các kỹ năng thực hiện công việc bao gồm: thuyết trình, giải quyết vấn đề, làm việc nhóm, các phần mềm chuyên ngành, ngoại ngữ, giao tiếp kinh doanh, soạn thảo văn bản, kỹ năng đào tạo cho nhân viên mới.

\* Đối với lao động trực tiếp:

- Nội dung đào tạo cần tập trung vào các nội dung liên quan đến an toàn vệ sinh thực phẩm, an toàn phòng cháy chữa cháy. Các kỹ năng cần đào tạo như: kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng vận hành trang thiết bị phụ trợ...

- Đào tạo thông qua cắt cử lao động có kinh nghiệm kèm cặp, hướng dẫn cho lao động mới. Hoặc đào tạo tập trung vào một thời điểm nhất định trong năm.

- Có đánh giá, chấm điểm và so sánh kết quả làm việc trước, trong và sau khi được đào tạo.

### **3.3.6 Một số giải pháp khác**

Môi trường làm việc có ảnh hưởng rất lớn đến việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp. Cần quan tâm, chú trọng đến các mối quan hệ trong Công ty giữa cấp trên – cấp dưới và giữa các cấp dưới với nhau, xây dựng môi trường làm việc hài hòa, lành mạnh tạo nên tâm lý thoải mái, hứng khởi để người lao động yên tâm làm việc hết mình. Giữa nhân viên với nhau cần có sự tương trợ, hợp tác, giúp đỡ nhau trong công việc, nghiêm chỉnh chấp hành nội quy, quy định chung để những nội quy, quy định đó đi vào nề nếp, trở thành một nét đẹp trong văn hóa Công ty.

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

Chú trọng đến khen thưởng thông qua tuyên dương, biểu dương thành tích, xây dựng tấm gương thay vì khen thưởng thông qua giá trị vật chất: do kinh phí hạn chế nên giá trị phần thưởng vật chất không lớn, không ảnh hưởng nhiều đến thu nhập của người lao động nên khen thưởng bằng vật chất chỉ mang tính tượng trưng, không thể trở thành động lực thúc đẩy người lao động. Thay vì đó, những lời tuyên dương, biểu dương lại có giá trị tinh thần to lớn, tác động trực tiếp đến tâm lý người lao động.

## KẾT LUẬN

Bất kỳ một doanh nghiệp, tổ chức nào hoạt động ở lĩnh vực gì cũng không thể thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình nếu thiếu nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp chỉ có thể tạo được ưu thế cạnh tranh nếu có giải pháp hợp lý về việc sử dụng nguồn lực. Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một trong những khâu cơ bản quan trọng để đáp ứng nhu cầu phát triển của tổ chức. Qua bài luận văn trên, tác giả đã phân tích được thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà, từ đó phát hiện ra được điểm đạt được, điểm hạn chế cũng như nguyên nhân gây nên những hạn chế đó. Đồng thời đưa ra những giải pháp hoàn thiện cũng như mong muốn để công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty ngày càng phát triển, đem lại hiệu quả cao.

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

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

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

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Luật lao động 2012.
2. Bùi Văn Nhơn (2006), Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội, Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
3. Cao Tuấn Anh (2015), Quản trị nhân sự tại Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hóa lỏng miền Bắc, Luận văn thạc sĩ Đại Học Quốc Gia Hà Nội, trường Đại học Kinh Tế.
4. Lê Thanh Hà (2012), Giáo trình Quản trị Nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
5. Nguyễn Quốc Việt, Nguyễn Minh Thảo (2012), Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua phát triển kỹ năng lao động và vai trò của giáo dục phổ thông.
6. Nguyễn Tiệp (2011), Giáo trình Nguồn nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. Nguyễn Vân Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012), Giáo trình Quản trị Nhân lực, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
8. Phạm Văn Sơn (2015) “7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”, Báo giáo dục thời đại.
9. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Nxb. Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.

## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC SỐ 01: Chế độ phụ cấp lương

TT	Loại phụ cấp	Đối tượng hưởng	Mức phụ cấp	Ghi chú
1	Phụ cấp lưu động để kiểm tra vận hành tuyến ống truyền tải nước sạch	Tổng Giám đốc phê duyệt, Không bao gồm công nhân vận hành bể chứa trung gian, cán bộ phụ trách Đội	400.000 đồng/tháng/người	
2	Phụ cấp công tác Đảng, Đoàn	Bí thư đảng bộ Công ty	3.000.000 đồng/tháng/người	Người kiêm nhiệm nhiều chức danh khác nhau thì chỉ được hưởng phụ cấp cho chức danh cao nhất
		Phó bí thư đảng bộ Công ty	2.000.000 đồng/tháng/người	
		Chủ nhiệm ủy ban Kiểm tra/Bí thư Chi bộ/Bí thư đoàn thanh niên công ty	1.000.000 đồng/tháng/người	
3	Phụ cấp độc hại	Tổng Giám đốc phê duyệt	0,1 × Mức lương tối thiểu vùng IV	Điều chỉnh áp dụng theo quy định của nhà nước tại từng thời điểm
4	Phụ cấp khu vực	Tổng Giám đốc phê duyệt	0,16 × Mức lương tối thiểu vùng IV	

## PHỤ LỤC SỐ 02: NÂNG BẬC LƯƠNG

Nhóm	Chức danh	Thời gian nâng bậc	Điều kiện nâng bậc
<b>A. Cán bộ lãnh đạo, quản lý</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tổng Giám đốc</li> <li>- Phó Tổng Giám đốc</li> <li>- Giám đốc Ban hoặc tương đương</li> <li>- Kế toán trưởng</li> <li>- Phó Giám đốc ban hoặc tương đương</li> </ul>	36 tháng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có thời gian giữ bậc từ đủ 3 năm (36 tháng) trở lên; (*)</li> <li>- Hoàn thành nhiệm vụ hàng năm theo các tiêu chí đánh giá của Công ty;</li> <li>- Không vi phạm chế độ trách nhiệm theo quy định của pháp luật lao động và Điều lệ Công ty;</li> <li>- Không trong thời gian bị thi hành kỷ luật.</li> </ul>
<b>B. Cán bộ quản lý chuyên môn, chuyên viên</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quản đốc, Đội trưởng, Trạm trưởng, Trưởng phòng hoặc tương đương</li> <li>- Chuyên viên Kế toán, Hành chính Nhân sự, Thư ký, Pháp chế.</li> <li>- Kỹ sư Điện, Nước, Cơ khí, xây dựng, Kỹ sư, cử nhân khác.</li> </ul>	24 tháng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có thời gian giữ bậc từ đủ 24 tháng trở lên; (*)</li> <li>- Thường xuyên hoàn thành công việc được giao (xét theo tiêu chuẩn số lượng, chất lượng công việc);</li> <li>- Không vi phạm chế độ trách nhiệm theo quy định của pháp luật lao động và Điều lệ Công ty;</li> <li>- Không trong thời gian bị thi hành kỷ luật.</li> </ul>
<b>C. Nhân viên thừa hành phục vụ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhân viên kế toán, Thủ kho, Thủ quỹ, Nhân viên IT, Nhân viên Kinh doanh; Kỹ thuật viên hoặc tương đương.</li> <li>- Nhân viên văn thư, y tế, thừa hành phục vụ khác, lái xe phục vụ.</li> <li>- Nhân viên bảo vệ, Nhân viên nấu ăn, tạp vụ.</li> </ul>	24 tháng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có thời gian giữ bậc từ đủ 24 tháng trở lên; (*)</li> <li>- Thường xuyên hoàn thành công việc được giao (xét theo tiêu chuẩn số lượng, chất lượng công việc);</li> <li>- Không vi phạm chế độ trách nhiệm theo quy định của pháp luật lao động và Điều lệ Công ty;</li> <li>- Không trong thời gian bị thi hành kỷ luật.</li> </ul>



<b>D. Công nhân kỹ thuật</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trưởng ca, tổ trưởng.</li> <li>- Công nhân vận hành; Công nhân bảo trì/bảo dưỡng; Công nhân xây lắp, Điện, nước, lái xe, máy thi công</li> </ul>	24 tháng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có thời gian giữ bậc từ đủ 24 tháng trở lên; (*)</li> <li>- Thường xuyên hoàn thành công việc được giao (xét theo tiêu chuẩn số lượng, chất lượng công việc);</li> <li>- Không vi phạm chế độ trách nhiệm theo quy định của pháp luật lao động và Điều lệ Công ty;</li> <li>- Không trong thời gian bị thi hành kỷ luật.</li> <li>- Ngoài các điều kiện trên phải có kết quả thi nâng bậc đạt yêu cầu theo quy định của Công ty.</li> </ul>
------------------------------	---	----------	--

## PHIẾU ĐIỀU TRA

### Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà

Kính thưa ông/bà:.....

Tôi là Đặng Minh Hằng, học viên lớp Cao học K9-QT2, Chuyên ngành Quản trị nguồn nhân lực, trường Đại học Lao Động - Xã Hội

Hiện tại, tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp với đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà*”. Vì vậy tôi xây dựng bảng câu hỏi dưới đây nhằm tìm hiểu về công tác Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà. Những ý kiến của ông/bà sẽ là những thông tin quý báu giúp tôi hoàn thành đề tài trên. Tôi rất mong nhận được sự hợp tác từ phía ông/bà.

Tôi xin cam đoan tất cả những thông tin này chỉ phục vụ cho mục đích học tập.

Xin chân thành cảm ơn!

#### a) Thông tin cá nhân

1. Giới tính:       Nam               Nữ

2. Độ tuổi:

Dưới 18               Từ 18 – 30

Từ 30 – 40               Từ 40 – 50

Trên 50

3. Trình độ học vấn:

Đại học, sau đại học

Cao đẳng

Trung cấp, sơ cấp

Chưa qua đào tạo

4. Số năm công tác

- o Dưới 01 năm
- o Đủ 01 năm đến dưới 03 năm
- o Trên 03 năm

5. Chức danh công tác:

.....  
.....

**b) Nội dung khảo sát**

Với mỗi câu trả lời, xin ông/bà ghi vào sự lựa chọn của mình.

Lưu ý là mỗi câu hỏi chỉ ghi 01 đáp án duy nhất.

**1. Xin ông/bà cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức đối với công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Tiêu chí	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn					
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực					
3	Kiến thức về thị trường					
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật					
5	Kiến thức về khách hàng					
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh					

**2. Xin ông/bà cho biết thực trạng kỷ luật trong công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Tiêu chí	Thường xuyên	Thỉnh thoảng	Ít khi	Không
1	Nghỉ làm				
2	Đi muộn				
3	Bỏ vị trí làm việc				
4	Làm việc riêng trong giờ làm việc				
5	Tán gẫu trong giờ làm việc				
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ làm việc				

**3. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần Đầu tư Nước sạch Sông Đà.**

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ					
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng					
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng					
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ					
5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật					

**4. Xin ông/bà cho biết mức độ kỹ năng của ông/bà sau khi đào tạo?**

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kỹ năng chuyên môn					
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin					
3	Kỹ năng làm việc độc lập					
4	Kỹ năng làm việc nhóm					
5	Kỹ năng ra quyết định					
6	Kỹ năng lập kế hoạch					
7	Kỹ năng quản lý thời gian					
8	Kỹ năng thuyết trình					
9	Kỹ năng đàm phán					
10	Kỹ năng giao tiếp					

**5. Mức độ phù hợp bố trí lao động tại công ty?**

- a. Rất phù hợp
- b. Phù hợp
- c. Tương đối phù hợp
- d. Không phù hợp

**6. Ông/bà có đề xuất gì để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty ?**

.....

.....

.....

.....

## BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA

Số phiếu phát ra: 112

Số phiếu thu về: 112

**1. Xin ông/bà cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức đối với công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Mức độ	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn	0	0	13	58	41
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực	2	17	50	29	14
3	Kiến thức về thị trường	7	21	43	29	12
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật	12	16	40	37	7
5	Kiến thức về khách hàng	7	10	40	38	17
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	9	9	25	31	38

**2. Xin ông/bà cho biết thực trạng kỷ luật trong công việc hiện tại của ông/bà?**

STT	Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Ít khi		Không	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Nghỉ làm	3	2.68%	25	22.32%	48	42.86%	36	32.14%
2	Đi muộn	2	1.79%	19	16.96%	36	32.14%	55	49.11%

3	Bỏ vị trí làm việc	1	0.89%	25	22.32%	42	37.50%	44	39.29%
4	Làm việc riêng trong giờ	2	1.79%	30	26.79%	38	33.93%	42	37.50%
5	Tán gẫu trong giờ	22	19.64%	57	50.89%	20	17.86%	13	11.61%
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ	1	0.89%	23	20.54%	58	51.79%	30	26.79%

**3. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần Đầu tư nước sạch Sông Đà.**

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ	10	24	68	10	0
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	23	29	54	6	0
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	30	49	15	9	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	43	39	22	8	0

5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật	58	33	21	0	0
---	---	----	----	----	---	---



**4. Xin ông/bà cho biết mức độ kỹ năng của ông/bà sau khi đào tạo?**

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Kỹ năng chuyên môn	0	12	40	43	17	3.58
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	9	75	17	10	3.23
3	Kỹ năng làm việc độc lập	4	4	30	68	6	3.61
4	Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	48	27	35	3.85
5	Kỹ năng ra quyết định	4	7	38	51	12	3.54
6	Kỹ năng lập kế hoạch	3	11	43	34	21	3.53
7	Kỹ năng quản lý thời gian	3	10	90	7	2	2.96
8	Kỹ năng thuyết trình	5	28	63	11	5	2.85
9	Kỹ năng đàm phán	5	23	58	20	6	2.99
10	Kỹ năng giao tiếp	0	4	28	71	9	3.76

**5. Mức độ phù hợp bố trí lao động tại công ty?**

Chỉ tiêu	Số người	Tỷ lệ (%)
Không phù hợp	5	4,46%
Tương đối phù hợp	35	31,25%
Phù hợp	41	36,6%
Rất phù hợp	31	27,67%