

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

TRẦN QUYẾT THẮNG

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN IRES VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

TRẦN QUYẾT THẮNG

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN IRES VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. BÙI ĐỨC THỊNH

HÀ NỘI - 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn thạc sỹ này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào khác. Các số liệu, nội dung được trình bày 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.

Hà Nội, Ngày tháng năm 2023

Học viên thực hiện

Trần Quyết Thắng

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
DANH MỤC VIẾT TẮT	iv
DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ, BIỂU, LƯU ĐỒ.....	v
MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu đề tài	5
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu.....	6
6. Những đóng góp mới của luận văn.....	7
7. Nội dung chi tiết	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG	
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP	8
1.1. Các khái niệm.....	8
1.1.1. Nhân lực.....	8
1.1.2. Nguồn nhân lực.....	8
1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực.....	10
1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	12
1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp...13	
1.2.1. Tiêu chí đánh giá về trí lực của người lao động	13
1.2.2. Tiêu chí đánh giá về thể lực của người lao động.....	15
1.2.3. Tiêu chí đánh giá về tâm lực của người lao động.....	17
1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh	
ng nghiệp	18
1.3.1. Phân tích công việc	18
1.3.2. Hoạch định nhân lực	19
1.3.3. Tuyển dụng nhân lực	20
1.3.4. Đào tạo và phát triển nhân lực	20

1.3.5. Sử dụng nhân lực	22
1.3.6. An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động	23
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực.....	25
1.4.1. Các yếu tố bên trong tổ chức	25
1.4.2. Các yếu tố bên ngoài tổ chức.....	27
1.5. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại một số công ty.....	28
1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Bất động sản Hà Nội	28
1.5.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần MAX Việt Nam – Sàn giao dịch Bất động sản MAXLAND	30
1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Ires Việt Nam ..	31
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN IRES VIỆT NAM	33
2.1. Thông tin chung về Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	33
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	33
2.1.2. Cơ cấu tổ chức	35
2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.....	37
2.1.4. Thực trạng nguồn nhân lực của công ty	39
2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	42
2.2.1. Thực trạng về trí lực của người lao động	42
2.2.2. Thực trạng về thể lực của người lao động	46
2.2.3. Thực trạng về tâm lực của người lao động.....	48
2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.....	51
2.3.1. Phân tích công việc	51
2.3.2. Hoạch định nhân lực	52

2.3.3. Tuyển dụng nhân lực	53
2.3.4. Đào tạo và phát triển nhân lực	58
2.3.5. Sử dụng nhân lực	62
2.3.6. An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động	65
2.4. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	69
2.4.1. Các yếu tố bên trong	69
2.4.2. Các yếu tố bên ngoài.....	71
2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	74
2.5.1. Những mặt đạt được	74
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	76
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CTCP IRES VIỆT NAM	80
3.1. Định hướng phát triển nhân lực của công ty trong thời gian tới	80
3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.....	82
3.2.1. Hoàn thiện công tác phân tích công việc.....	82
3.2.2. Đẩy mạnh công tác hoạch định nhân lực.....	83
3.2.3. Nâng cao chất lượng hoạt động tuyển dụng nhân lực	83
3.2.4. Hoàn thiện và nâng cao công tác đào tạo, phát triển nhân lực và bồi dưỡng nhân lực.	85
3.2.5. Thực hiện tốt công tác bố trí và sử dụng nhân lực	89
3.2.6. Thực hiện tốt công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động	91
3.2.7. Nâng cao năng lực của bộ phận chuyên trách quản trị nhân lực....	92
3.3. Một số khuyến nghị để các giải pháp đi vào thực tiễn của Công ty ..	93
KẾT LUẬN	95
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	Ý NGHĨA
1	NNL	NGUỒN NHÂN LỰC
2	NLĐ	NGƯỜI LAO ĐỘNG
3	SXKD	SẢN XUẤT KINH DOANH
4	CTCP	CÔNG TY CỔ PHẦN
5	DN	DOANH NGHIỆP
6	BDS	BẤT ĐỘNG SẢN

DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ, BIỂU, LƯU ĐỒ

Bảng 1.1 Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam	17
Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	37
Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam (2020 – 2022).....	39
Bảng 2.3. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của công ty Ires Việt Nam giai đoạn 2020 - 2022.....	42
Bảng 2.4. Kết quả đánh giá kỹ năng cán bộ quản lý cấp trung tại Công ty....	44
Bảng 2.5. Kết quả đánh giá kỹ năng nhân viên Công ty Cổ Phần Ires Việt Nam	45
Bảng 2.6. Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại	46
sức khỏe của công ty giai đoạn 2020 – 2022.	46
Bảng 2.7. Tình hình vi phạm kỷ luật tại công ty giai đoạn 2020-2022	49
Bảng 2.8. Kết quả đánh giá thực hiện công việc của Công ty Cổ phần Ires... Việt Nam qua các năm	50
Bảng 2.9. Kết quả khảo sát đánh giá về thực trạng phân tích công việc tại Công ty	51
Bảng 2.10. Kết quả khảo sát Hoạch định nhân lực tại Công ty	53
Bảng 2.11. Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng của công ty giai đoạn 2020- 2022	56
Bảng 2.12. Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam	57
Bảng 2.13. Thực trạng đào tạo của Công ty giai đoạn 2020-2022	58
Bảng 2.14. Các hoạt động đào tạo của Công ty giai đoạn 2020 – 2022	59
Bảng 2.15 Khảo sát lấy ý kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty.	61
Bảng 2.16. Đánh giá của NLD về công tác sử dụng nhân lực tại Công ty	63
Bảng 2.17. Đánh giá của NLD về công tác an toàn, vệ sinh lao động,	67
bảo hộ lao động tại công ty.	67

Bảng 2.18. Thông tin năng lực bộ máy chuyên trách quản trị nhân lực phòng Hành chính Nhân sự.....	70
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty.....	36
Biểu đồ 2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính	41
Lưu đồ 2.1. Quy trình tổ chức công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty	55

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong thời đại hiện nay ở nước ta, nhìn chung người lao động Việt Nam vẫn còn phong cách làm việc của cơ chế kinh tế cũ nhưng môi trường kinh doanh thường xuyên biến động và thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, hội nhập kinh tế khu vực và trên thế giới nên Việt Nam không thể đứng ngoài quỹ đạo phát triển chung toàn cầu. Do vậy, có những vấn đề cần quan tâm là nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp này có đủ trình độ đáp ứng yêu cầu công việc trong hoàn cảnh mới không, có nâng cao trình độ để thích nghi với tốc độ phát triển, với xu hướng phát triển của nền kinh tế xã hội của đất nước hay không? Trong báo cáo chính thức, Việt Nam luôn khẳng định mình là một quốc gia có nguồn nhân lực dồi dào, có khả năng đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế xã hội. Tuy nhiên, trên thực tế chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam còn thấp và thiếu rất nhiều lao động có trình độ, kỹ năng tay nghề cao, đặc biệt là lao động trực tiếp. Chất lượng nguồn nhân lực ở hầu hết các đơn vị đều chưa đáp ứng được yêu cầu theo quy định. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chưa được sự quan tâm đúng mức, mất cân đối giữa số lượng và chất, giữa các ngành nghề đào tạo, trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Sự kết hợp, bổ sung, hỗ trợ lẫn nhau giữa các tổ chức quản lý nhà nước – doanh nghiệp - tổ chức hợp tác dùng nguồn nhân lực chưa tốt. Chính sách phát triển nguồn nhân lực còn nhiều bất cập, như chính sách tiền lương, đào tạo phát triển, thu hút nhân tài, đãi ngộ...

Những năm gần đây, bất động sản là một trong những ngành có tốc độ tăng trưởng nhanh nhất hiện nay. Theo báo cáo, ước tính hàng năm bất động sản đóng góp khoản 8% GDP của nền kinh tế. Ngoài ra, bất động sản còn đóng vai trò quan trọng khi nó chi phối trực tiếp đến các ngành kinh tế trọng điểm khác: xây dựng, du lịch, công nghiệp chế tạo, tài chính ngân hàng....

Tuy nhiên, sự phát triển của chất lượng nguồn nhân lực bất động sản lại chưa tương xứng với tốc độ tăng trưởng nên đang tạo ra thách thức lớn trong ngành. Điều này diễn ra vì một sự thật hiển nhiên rằng nhân lực ngành bất động sản đòi hỏi nhiều cả về kỹ năng lẫn kiến thức và sức khỏe. Một nhà môi giới bất động sản giỏi cần có kiến thức đa ngành: kinh tế xã hội, marketing, luật pháp, công nghệ thông tin.... Và một số kỹ năng mềm khác như: giao tiếp, đàm phán, thuyết phục, thương lượng.... để phục vụ công việc có nhiều cơ hội thăng tiến trong tương lai.

Là một công ty bất động sản chuyên tiếp thị, phân phối và môi giới, cho thuê, tư vấn, đầu giá bất động sản, đầu giá quyền sử dụng đất. Công ty Cổ phần Ires Việt Nam luôn chú trọng tới công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức mình, coi đây là nhân tố quyết định sự thành công. Tuy nhiên, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty trong những năm qua còn bộc lộ một số tồn tại, hạn chế. Đặc biệt trước yêu cầu không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho phù hợp với nền kinh tế đất nước đã và đang hội nhập sâu rộng vào khu vực và quốc tế, cũng như trước yêu cầu khắc phục kịp thời các hạn chế còn tồn tại trong những năm qua, tôi mạnh dạn chọn nội dung: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam” làm đề tài nghiên cứu luận văn Thạc sỹ của mình nhằm từng bước hoàn thiện, đẩy mạnh và phát triển các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, khắc phục những điểm yếu còn tồn đọng phát huy được hết những điểm mạnh của công ty, từ đó đề xuất những giải pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho công ty, đáp ứng được yêu cầu phát triển của tổ chức trong thời gian tới.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức là 1 nhiệm vụ sống còn của doanh nghiệp trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, khoa học kỹ thuật ngày

càng phát triển. Điều này chứng tỏ công tác nguồn nhân lực ngày càng được quan tâm và chú trọng, trở thành đề tài luôn nóng hổi trên các diễn đàn thông tin. Dưới các góc độ nghiên cứu khác nhau, các nhà khoa học và các học giả đã đưa ra những nhận định và quan điểm khác nhau về nâng cao chất lượng lao động theo cách tiếp cận và cách nhìn của họ. Có thể kể đến một số nghiên cứu của các tác giả:

Nguyễn Thị Hồng Cẩm (2013), Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chế biến Gỗ Việt Nam, Luận án tiến sĩ kinh doanh và quản lý- Trường đại học Kinh tế quốc dân, tác giả hệ thống hóa cơ sở lý luận về chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp chế biến gỗ Việt Nam và đề xuất một số giải pháp chủ yếu để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp chế biến gỗ Việt Nam.

Vũ Đình Dũng (2019), đề tài: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính cấp tỉnh tại Bắc Kạn”, luận án tiến sĩ, tác giả đã bổ sung và làm rõ một số vấn đề lý luận khoa học về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như: tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực (trí lực, tâm lực và thể lực) và nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là: về tuyển dụng; về bố trí, sử dụng, đề bạt và bổ nhiệm; về đào tạo, bồi dưỡng; về thực hiện chế độ chính sách và môi trường làm việc, tạo động lực.

Vũ Thị Bích Hải (2018), Quản trị nhân sự nước ngoài trong các công ty đa quốc gia Việt Nam, Luận án Tiến sĩ trường Đại học Ngoại Thương. Tác giả đã nghiên cứu đưa ra các vấn đề lý luận và thực tế nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự nước ngoài trong các công ty đa quốc gia vận dụng cho các công ty tại Việt Nam.

Phạm Văn Sơn (2015), “7 giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam”, Báo giáo dục thời đại. Trong bài phỏng vấn, tác giả chỉ đưa ra 7 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gồm: “Nâng cao trình độ học vấn và kỹ năng lao động, khuyến khích lao động tự học, gắn liền chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập, cải thiện thông tin về thị trường lao động, mở rộng hợp tác quốc tế”.

Diễn đàn nguồn nhân lực bất động sản Việt Nam 2023-2024 với chủ đề "Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bất động sản Việt Nam hội nhập quốc tế và phát triển bền vững", các diễn giả, nhà khoa học, giảng viên, doanh nghiệp về bất động sản sẽ cùng trao đổi và thảo luận về các nội dung: Thực trạng nguồn nhân lực bất động sản Việt Nam; Nhu cầu Tuyển dụng và yêu cầu năng lực trong ngành bất động sản, thực tế tại doanh nghiệp; Giải pháp phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngành bất động sản Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập và phát triển bền vững.

Tô Ngọc Hưng, Nguyễn Đức Trung (2010), *Quản trị nhân lực chất lượng cao cho ngành dịch vụ Môi giới Bất động sản Việt Nam giai đoạn 2010 -2020*. Bài viết tiếp cận toàn diện vấn đề quản trị nguồn nhân lực từ góc nhìn chiến lược chung cho các doanh nghiệp Bất động sản ở Việt Nam. Trong đó, có những đánh giá hết sức sắc sảo về thực trạng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp kinh doanh Bất động sản hiện nay, tuy nhiên tác phẩm chưa đưa ra được nhiều giải pháp thực tiễn để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp kinh doanh Bất động sản trong giai đoạn 2017 – 2020.

Ngô Hoài An (2015), *Quản trị Nguồn nhân lực tại doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ Môi giới Bất động sản*, Nhà xuất bản tổng hợp TP HCM. Công trình tập trung vào quản trị nhân lực trong tổ chức kinh doanh dịch vụ Môi giới Bất động sản. Với những đặc trưng trong nghề, bài viết đã nêu ra những khác

biệt trong điểm bán hàng Bất động sản so với bán hàng tiêu dung. Người bán hàng cần những trình độ, kỹ năng như thế nào để bán được hàng Bất động sản. Điều này rất quan trọng trong việc đào tạo đội ngũ lao động trở nên tinh vi hơn, sắc sảo hơn. Bên cạnh những điểm đạt được của tác phẩm, công trình còn chưa nêu được bao quát các nội dung của quản trị nguồn nhân lực mà mới chỉ tập trung ở đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Như vậy, mỗi bài luận án của các tác giả đều có những cách viết khác nhau nhưng đều hướng tới mục đích góp phần nâng cao chất lượng lao động trong các tổ chức nói chung. Mỗi bài viết có phạm vi nghiên cứu về nội dung khác nhau, tuy nhiên chưa có bài viết nào quan tâm đến vấn đề là sau khi tuyển chọn, doanh nghiệp sắp xếp, bố trí nhân sự được tuyển mới đó như thế nào? Hay như việc các chính sách đãi ngộ, bố trí, sử dụng lao động, đánh giá, đào tạo nhân lực ra làm sao để công tác phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đạt hiệu quả cao nhất.

Trong bài luận văn này, theo tác giả việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực không chỉ dừng lại ở công tác quản trị nhân sự mà phải bố trí, sử dụng nguồn nhân lực phù hợp với trình độ và kỹ năng chuyên môn của người lao động, sắp xếp đúng người, đúng việc, phù hợp với khả năng của bản thân mình. Hơn nữa, tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam chưa có công trình nghiên cứu nào về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, với mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên cả về thể lực, tâm lực, trí lực, tác giả chọn vấn đề ***“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam”*** để nghiên cứu và viết luận văn tốt nghiệp cao học của mình.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu đề tài

3.1. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở đánh giá thực trạng và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam, từ đó đề

xuất các giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty trong thời gian tới

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp;
- Phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam;
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam;

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

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

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam
- Về thời gian: Giai đoạn 2020 - 2022 và đề xuất các giải pháp đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2030.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thống kê: sử dụng nguồn thông tin số liệu thứ cấp thu thập được từ đơn vị khảo sát để đưa ra các kết quả phục vụ công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại công ty. Từ đó, rút ra giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.
- Phương pháp tổng hợp: Tổng hợp lại những nội dung cụ thể, từng đề mục từ các số liệu mà công ty cung cấp, từ đó diễn giải sự biến động và đưa ra nguyên nhân của sự biến động về chất lượng nguồn nhân lực.
- Phương pháp quan sát: Quan sát quá trình làm việc, thái độ của người lao động đối với công việc và các mối quan hệ trong và ngoài công ty ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực.

- Phương pháp điều tra: Thiết kế bảng hỏi, thực hiện điều tra, phỏng vấn lấy ý kiến của lao động quản lý, lao động là nhân viên trong công ty bằng cách phát phiếu khảo sát về các hoạt động trong công tác Quản trị nhân sự nhằm thu thập những ý kiến đánh giá nội dung về chất lượng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

Tác giả xây dựng phiếu điều tra và phát ra 120 phiếu (trên tổng số 150 cán bộ công nhân viên trong công ty), thu về 102 phiếu hợp lệ trong đó có 90 phiếu khảo sát phiếu hỏi cán bộ nhân viên các phòng ban và 12 phiếu hỏi cán bộ quản lý (từ cấp trưởng, phó phòng trở lên). Sau đó tác giả sử dụng phần mềm Exel, SPSS để tổng hợp kết quả điều tra.

6. Những đóng góp mới của luận văn

- Về lý luận: Luận văn hệ thống hóa những vấn đề lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, góp phần làm sáng tỏ thêm quan điểm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung.

- Về thực tiễn đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam qua. Đề xuất các giải pháp khả thi nhằm nâng cao chất lượng người lao động trong thời gian tới.

7. Nội dung chi tiết

Ngoài phần mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu, nội dung chính của luận văn được thiết kế theo 3 chương

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

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm

1.1.1. Nhân lực

Nhân lực là bộ phận dân số trong độ tuổi quy định và có khả năng tham gia vào quá trình lao động. Nhân lực của quốc gia phụ thuộc vào quy định của Nhà nước về độ tuổi lao động và khả năng tham gia lao động của từng cá nhân cụ thể. Có một số cách hiểu khác về nhân lực như:

Tác giả Phạm Đức Thành cho rằng “Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người gồm thể lực và trí lực” thể hiện việc tận dụng sức lực và tri thức của con người trong lao động sản xuất [9, tr.5].

Nhân lực (theo Wikipedia) bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp [24, tr.1]

Như vậy, nhân lực được hiểu là lực lượng lao động với kỹ năng nhất định để làm công việc nào đó mà xã hội hay thị trường có nhu cầu. Cấu thành nhân lực là số lượng nhân lực bao gồm tổng thể những người trong độ tuổi lao động và thời gian làm việc có thể huy động của họ. Chất lượng nhân lực: thể hiện ở giới tính, sức khỏe, trình độ chuyên môn, ý thức, tác phong, thái độ làm việc của người lao động.

1.1.2. Nguồn nhân lực

Có nhiều quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực:

Theo Liên Hợp Quốc trong Các chỉ số phát triển thế giới (World Development Indicators) (2000) thì: “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến

thức, kĩ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ với sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước” [3, tr.3].

Theo quan niệm của ILO thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế có việc làm và những người thất nghiệp. Đây là khái niệm về nguồn nhân lực theo nghĩa tương đối hẹp, coi nguồn nhân lực là nguồn lao động hoặc là toàn bộ lực lượng lao động trong nền kinh tế quốc dân. Trong số liệu thống kê, Tổng cục Thống kê Việt Nam quy định nguồn nhân lực xã hội là những người trong độ tuổi lao động có việc làm và cả những người ngoài độ tuổi lao động thực tế đang làm việc và những người thất nghiệp. Từ quan điểm này, dưới góc độ nào đó thì nguồn nhân lực được hiểu là lực lượng lao động cụ thể và chỉ thuần túy về mặt số lượng người lao động.

Theo Lê Hữu Tăng trong chương trình Khoa học Công nghệ cấp Nhà nước KX – 07 thì “nguồn nhân lực” được hiểu là: “số dân và chất lượng con người, bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực phẩm chất, thái độ, phong cách làm việc” [14, tr.28]

Theo Phạm Minh Hạc: “Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hoặc một địa phương, tức nguồn lao động được chuẩn bị (ở các mức độ khác nhau) sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó, tức là những người lao động có kỹ năng (hay khả năng nói chung) bằng con đường đáp ứng được yêu cầu của cơ chế chuyển đổi cơ cấu lao động cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa – hiện đại hóa” [5, tr.269].

Các quan điểm trên tiếp cận nguồn nhân lực ở góc độ vĩ mô, còn ở góc độ tổ chức, doanh nghiệp thì lại có những quan điểm về nguồn nhân lực như sau:

Theo giáo trình Quản trị nhân lực, Đại học Lao động – xã hội (2009) thì: “Nguồn nhân lực của tổ chức là nguồn lực của toàn thể cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối 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” [2, tr.9].

Vậy nhìn chung thì các khái niệm tuy tiếp cận theo các khía cạnh khác nhau từ vi mô đến vĩ mô nhưng giữa các khái niệm trên đều có những điểm chung cơ bản: nguồn nhân lực có mối liên quan mật thiết đến sức lao động, hay nói cách khác chính là nguồn cung sức lao động cho toàn xã hội. Nguồn nhân lực ngoài việc chỉ đơn thuần được nhìn nhận ở số lượng và chất lượng, ở dân số trong độ tuổi lao động mà còn cả những nhóm, độ tuổi khác mang trong mình những tiềm năng để cải tạo xã hội, cải tạo tự nhiên. Ở khía cạnh vi mô, trong một tổ chức, nguồn nhân lực là sức lao động để vận hành, thực hiện các hoạt động trong tổ chức.

1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực

Theo giáo trình Nguồn nhân lực, Đại học Lao động - xã hội (2011) thì: “Chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm tổng hợp về những người thuộc nguồn nhân lực được thể hiện ở các mặt sau đây: sức khỏe của người lao động, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp, tính năng động xã hội (gồm khả năng sáng tạo, sự linh hoạt, nhanh nhẹn trong 11 công việc,...), phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc, môi trường làm việc, hiệu quả hoạt động lao động của nguồn nhân lực và thu nhập mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân (gồm nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần của người lao động” [15, tr.9].

Theo giáo trình Nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - xã hội (2011) do Nguyễn Tiệp chủ biên: Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tố chất, bản chất bên trong của nguồn nhân

lực, nó luôn có sự vận động và phản ánh trình độ phát triển kinh tế - xã hội cũng như mức sống của dân cư [13, tr.10].

Theo Vũ Thị Ngọc Phùng thì: “Chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá qua trình độ học vấn, chuyên môn và kỹ năng của người lao động cũng như sức khỏe của họ” [12, Tr.168]. Theo quan điểm này thì chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá thông qua các tiêu chí: trình độ học vấn, chuyên môn và kỹ năng (thuộc trí lực) và sức khỏe (thuộc thể lực). Các tiêu chí này được định lượng hóa bằng các cấp bậc học, các bậc đào tạo chuyên môn mà có và có thể đo lường được tương đối dễ dàng.

Theo Nguyễn Thanh Mai thì: “chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp” là: “mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động với yêu cầu công việc của tổ chức và đảm bảo cho tổ chức thực hiện thắng lợi mục tiêu cũng như thỏa mãn cao nhất nhu cầu của người lao động” [24, tr.1].

Theo Mai Quốc Chánh thì: “Chất lượng nguồn nhân lực được xem xét trên các mặt: trình độ sức khỏe, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất” [4, tr.36]. Như vậy, việc đánh giá chất lượng nguồn nhân lực được tác giả “xem xét trên các mặt” chứ không coi đó là các tiêu chí cần thiết và bắt buộc phải có, do đó, có thể có mặt “được xem xét”, có mặt “chưa được xem xét” và có thể có mặt “không được xem xét” đến. Có thể thấy “chất lượng nguồn nhân lực” là một khái niệm có nội hàm rất rộng, là một trong những yếu tố để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực bao gồm:

Trí lực: là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu của nguồn lực con người bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất

nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Gồm trình độ tổng hợp từ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng lao động. Trình độ văn hoá, với một nền tảng học vấn nhất định là cơ sở cho phát triển trình độ chuyên môn kỹ thuật. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho nguồn nhân lực hoạt động mang tính chuyên môn hoá và chuyên nghiệp hoá. Kỹ năng lao động theo từng ngành nghề, lĩnh vực là một yêu cầu đặc biệt quan trọng trong phát triển nguồn nhân lực ở xã hội công nghiệp.

Thể lực: là trạng thái sức khoẻ của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động. Trí lực ngày càng đóng vai trò quyết định trong sự phát triển nguồn nhân lực, song sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khoẻ mạnh. Chăm sóc sức khoẻ là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người.

Tâm lực: còn gọi là phẩm chất tâm lý – xã hội, chính là tác phong, tinh thần – ý thức trong lao động như: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), có ý thức tự giác cao, có niềm say mê nghề nghiệp chuyên môn, sáng tạo, năng động trong công việc; có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

1.1.4. 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. Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Tiêu chí đánh giá về trí lực của người lao động

Theo Bùi Thị Ngọc Lan: “Trình độ học vấn là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức chuyên môn, kỹ thuật, sự hiểu biết về chính trị - xã hội. Trình độ học vấn được cung cấp qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy, qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân”^(4, tr21).

Trình độ học vấn của người lao động là một chỉ tiêu quan trọng để đánh giá trí lực người lao động, là một trong những cơ sở để đánh giá chất

lượng NNL nói chung. Nó là nền tảng kiến thức đầu tiên để người lao động có khả năng nắm bắt được những kiến thức chuyên môn kỹ thuật phục vụ trong quá trình lao động sau này. Nó cũng là cơ sở để doanh nghiệp thực hiện đào tạo, tái đào tạo phục vụ cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình.

Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, khả năng thực hành về chuyên môn nào đó, nó biểu hiện trình độ được đào tạo ở các trường nghề, trường trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học và sau đại học để có khả năng chỉ đạo quản lý một công việc thuộc một chuyên môn nhất định. Do đó, trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực được đo bằng: tỷ lệ cán bộ trung cấp, tỷ lệ cán bộ cao đẳng, đại học, tỷ lệ cán bộ trên đại học.

Trình độ kỹ thuật của người lao động thường dùng để chỉ trình độ của người được đào tạo ở các trường kỹ thuật được trang bị kiến thức nhất định, những kỹ năng thực hành về công việc nhất định. Trình độ kỹ thuật được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu: Số lao động phổ thông chưa qua đào tạo nghề, số lao động qua đào tạo nghề, số lao động qua đào tạo sơ cấp nghề, số lao động qua đào tạo trung cấp nghề, số lao động qua đào tạo cao đẳng nghề.

Kỹ năng mềm - Ngày nay, các doanh nghiệp khi thực hiện tuyển dụng đều tìm kiếm những ứng viên mà ngoài trình độ chuyên môn nghiệp vụ còn có những kỹ năng mềm khác hỗ trợ cho công việc. Kỹ năng mềm bao gồm: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, tin học, ngoại ngữ... Đây là những kỹ năng thường không phải lúc nào cũng được học trong nhà trường, không liên quan đến kiến thức chuyên môn. Nó bổ trợ và làm hoàn thiện hơn năng lực làm việc của người lao động. Chúng quyết định bạn là ai, làm việc thế nào, là thước đo hiệu quả cao trong công việc.

1.2.2. Tiêu chí đánh giá về thể lực của người lao động

Theo Tổ chức Y tế Thế giới WHO thì: “Sức khỏe là trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội chứ không phải chỉ là không có bệnh tật hay tàn phế”. Theo đó:

Sức khỏe Thể chất: Được thể hiện một cách tổng quát là sự sáng khoái và thoải mái về thể chất. Càng sáng khoái, thoải mái càng chứng tỏ bản thân là người khỏe mạnh. Cơ sở của sự sáng khoái, thoải mái về thể chất là: sức lực, sự nhanh nhẹn, sự dẻo dai, khả năng chống được các yếu tố gây bệnh, khả năng chịu đựng các điều kiện khắc nghiệt của môi trường.

Sức khỏe Tinh thần: Là hiện thân của sự thỏa mãn về mặt giao tiếp xã hội, tình cảm và tinh thần. Nó được thể hiện ở sự sáng khoái, ở cảm giác dễ chịu, cảm xúc vui tươi, thanh thản, ở những ý nghĩ lạc quan, yêu đời, ở những quan niệm sống tích cực, dũng cảm, chủ động; ở khả năng chống lại những quan niệm bi quan và lối sống không lành mạnh.

Sức khỏe xã hội: Sức khỏe xã hội thể hiện ở sự thoải mái trong các mối quan hệ chẳng chịt, phức tạp giữa các thành viên, gia đình, nhà trường, bạn bè, xóm làng, nơi công cộng, cơ quan.... Nó thể hiện ở sự được tán thành và chấp nhận của xã hội. Càng hòa nhập với mọi người, được mọi người đồng cảm, yêu mến càng có sức khỏe xã hội tốt và ngược lại. Cơ sở của sức khỏe xã hội là sự thăng bằng giữa hoạt động và quyền lợi cá nhân với hoạt động và quyền lợi xã hội, của những người khác, là sự hòa nhập giữa cá nhân, gia đình và xã hội.

Đối với chỉ tiêu sức khỏe, thường phải khảo nghiệm thực tế như cân đo, thực hiện các kiểm tra về sức khỏe,... từ đó đánh giá dựa trên những tiêu chuẩn nhất định. Thông tư 09/2023/TT-BYT ban hành ngày 05 tháng 05 năm 2023 sửa đổi, bổ sung một số điều thông tư số 14/2013/TT- BYT ngày 06

tháng 05 năm 2013 của Bộ trưởng Bộ Y Tế hướng dẫn khám sức khỏe khi làm hồ sơ dự tuyển, khám sức khỏe khi tuyển dụng, khám sức khỏe định kỳ và khám sức khỏe theo yêu cầu đối với các đối tượng là cơ sở sử dụng người lao động, cơ sở đào tạo, dạy nghề,... với nội dung khám được qui định như sau:

- Khám thể lực (chiều cao, cân nặng, chỉ số BMI, mạch, huyết áp);
- Khám lâm sàng (nội khoa, ngoại khoa, sản phụ khoa, mắt, tai – mũi – họng, răng – hàm – mặt, da liễu);
- Khám cận lâm sàng (xét nghiệm máu, xét nghiệm nước tiểu, chuẩn đoán hình ảnh).

Theo đó, căn cứ vào các chỉ tiêu trên để phân loại sức khỏe thành 5 loại theo Thông tư liên tịch 16/2016/TTLT – BYT –BQP về tiêu chuẩn sức khỏe – phân loại để khám tuyển, khám định kỳ:

- Loại I: Rất khỏe.
- Loại II: Khỏe.
- Loại III: Trung bình.
- Loại IV: Yếu.
- Loại V: Rất yếu.

Qua hệ thống chỉ tiêu phân loại sức khỏe:

$$\text{Tỷ lệ lao động có sức khỏe loại I} = \frac{\text{Số Lao động có sức khỏe loại I}}{\text{Tổng số lao động Công ty}} \times 100 \text{ (đơn vị: \%)}$$

$$\text{Tỷ lệ lao động có sức khỏe loại II} = \frac{\text{Số Lao động có sức khỏe loại II}}{\text{Tổng số lao động Công ty}} \times 100 \text{ (đơn vị: \%)}$$

$$\text{Tỷ lệ lao động có sức khỏe loại III} = \frac{\text{Số Lao động có sức khỏe loại III}}{\text{Tổng số lao động Công ty}} \times 100 \text{ (đơn vị: \%)}$$

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

Loại sức khỏe	NAM			NỮ		
	Chiều cao (cm)	Cân nặng (Kg)	Vòng ngực (cm)	Chiều cao (cm)	Cân nặng (Kg)	Vòng ngực (cm)
1	163 trở lên	50 trở lên	82 trở lên	155 trở lên	45 trở lên	76 trở lên
2	158-162	47-49	79-81	151-154	43-44	74-75
3	154-157	45-46	76-78	147-150	40-42	72-73
4	150-153	41-44	74-75	143-146	38-39	70-71
5	Dưới 150	Dưới 40	Dưới 74	Dưới 143	Dưới 38	Dưới 70

(Nguồn: Thông tư liên tịch 16/2016/TTLT – BYT – BQP)

Có thể nói sức khỏe là yếu tố quan trọng không thể thiếu khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực bởi không có sức khỏe con người sẽ không thể lao động, tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Sức khỏe nguồn nhân lực có tác động rất lớn đến năng suất lao động của cá nhân người lao động khi họ tham gia hoạt động kinh tế cũng như khi chưa tham gia hoạt động kinh tế, trong học tập cũng như trong các công việc nội trợ của bộ phận không tham gia hoạt động kinh tế, sức khỏe cũng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp thu, khả năng sáng tạo trong công việc và học tập.

1.2.3. Tiêu chí đánh giá về tâm lực của người lao động

Tâm lực là một trong các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực đặc biệt quan trọng. Cụ thể, người lao động phải có đạo đức, thái độ và hành vi phù hợp với các tiêu chuẩn.

Thông thường, mỗi doanh nghiệp sẽ có bảng đánh giá riêng về tâm lực. Phẩm chất, thái độ, tác phong và tính chuyên nghiệp thường là những tiêu chí

mà các công ty đề ra. Nhân viên dù cho giỏi đến đâu nhưng nếu có hành vi không tốt trong lúc làm việc thì cũng không đảm bảo chất lượng nhân lực.

Tùy vào đặc điểm tổ chức mà mỗi công ty sẽ xây dựng một hệ thống tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực thông qua yếu tố tâm lực khác nhau. Nhìn chung, các tiêu chí được sử dụng phổ biến là:

Tiêu chí về phẩm chất cá nhân và đạo đức nghề nghiệp.

- Tiêu chí về thái độ và ý thức cho công việc.
- Tiêu chí về tác phong làm việc.
- Tiêu chí đánh giá sự chuyên nghiệp như kỹ năng, chuyên môn hoặc thâm niên trong nghề.

Doanh nghiệp cần xây dựng thêm các yêu cầu cụ thể ứng với từng tiêu chí trên. Hãy đảm bảo các yêu cầu được đưa ra phải phù hợp với điều kiện của tổ chức. Đây sẽ là những cơ sở để đưa ra các tiêu chuẩn xếp loại nhân sự.

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

1.3.1. Phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình thu thập và đánh giá một cách có hệ thống các thông tin có liên quan nhằm làm rõ bản chất của từng công việc. Sản phẩm của phân tích công việc sẽ giúp người lao động định vị được bản thân trong doanh nghiệp; nắm vững quyền hạn và nhiệm vụ được giao; là cảm nang hướng dẫn cho người lao động trong thực hiện công việc. Nhờ vậy mà người lao động có thể hoàn thành công việc một cách dễ dàng hơn, có được định hướng phát triển bản thân cho phù hợp với yêu cầu công việc. Doanh nghiệp khi thực hiện phân tích công việc một cách bài bản, khoa học sẽ là cơ sở chính xác cho các hoạt động nâng cao chất lượng, ví dụ như đảm bảo tuyển đúng, tuyển đủ số lượng và chất lượng. Có các tiêu chí hợp lý để đánh

giá chính xác đóng góp của người lao động. Làm căn cứ để xây dựng các kế hoạch đào tạo bồi dưỡng và đãi ngộ nhân lực.

1.3.2. *Hoạch định nhân lực*

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

Hoạch định nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp xác định được phương hướng, cách thức quản trị nguồn nhân lực của mình, đảm bảo cho doanh nghiệp có được đúng người, đúng việc vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường. Hoạch định nguồn nhân lực không đơn thuần chú ý tới dự báo và tuyển đủ số lượng nhân viên cần thiết cho doanh nghiệp mà còn là quá trình nghiên cứu, xác định nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình bảo đảm cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc nhằm đem lại hiệu suất, hiệu quả cao trong công việc, đồng thời hạn chế các rủi ro có thể xảy ra do môi trường biến động.

Hoạch định nguồn nhân lực 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 nhân lực cho phép nhìn nhận rõ các bộ phận hoạt động có khớp với nhau không, giải đáp cho doanh nghiệp những vấn đề như: nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm mục đích gì, hoạt động này hướng với đối tượng nào, nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không, nguồn nhân lực có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì lâu dài lợi thế cạnh tranh đó không,...

1.3.3. Tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và sàng lọc, tuyển chọn lực lượng lao động có đủ năng lực để thỏa mãn nhu cầu, đáp ứng được vị trí đang cần tuyển trong một doanh nghiệp nhằm thực hiện những mục tiêu của công ty. Một trong các yếu tố quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực là chú trọng vào công tác tuyển dụng. Công ty sẽ tuyển được những lao động có chuyên môn, trình độ tay nghề cao, phẩm chất đạo đức tốt nếu công tác tuyển dụng được thực hiện có kế hoạch theo quy trình bài bản; trái lại nếu công tác tuyển dụng đi ngược lại với quy trình, làm không đúng các bước, hời hợt thì sẽ không tuyển được lực lượng lao động chất lượng cao.

Công tác tuyển dụng phải được thực hiện trên sự công bằng, minh bạch, khách quan, dựa trên cơ sở số lượng cần tuyển đúng tiêu chí như ban đầu đã đưa ra theo kế hoạch để tránh việc tuyển thừa và không phù hợp với vị trí đang cần tuyển dụng. Thời kỳ hội nhập doanh nghiệp sẽ yêu cầu cao hơn đối với nguồn nhân lực với tiêu chí tuyển dụng cao hơn, quy trình khắt khe hơn đòi hỏi nguồn nhân lực phải có nhiều kỹ năng khác ngoài kiến thức chuyên môn như: khả năng giao tiếp, làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình hay trình độ tin học...v.v

1.3.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là những hoạt động có tổ chức được thực hiện trong những khoảng thời gian xác định nhằm đem đến sự thay đổi trong hành vi nghề nghiệp của người lao động:

Đào tạo: là quá trình học tập làm cho người lao động có thể thực hiện các chức năng nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ. Đào tạo là quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm hình thành và phát triển hệ thống tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, thái độ hành vi... của mỗi cá nhân, tạo tiền đề

cho họ có thể thực hiện một cách có năng suất và hiệu quả trong lĩnh vực công tác của họ.

Phát triển: là quá trình học tập nhằm mở ra cho cá nhân những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức. Phát triển là quá trình cập nhật kiến thức còn thiếu hoặc đã lạc hậu, đào tạo thêm hoặc củng cố các kỹ năng nghề nghiệp theo các chuyên đề, các hoạt động này nhằm tạo điều kiện cho người lao động củng cố và mở mang một cách có hệ thống những tri thức, kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ sẵn có để họ thực hiện các công việc một cách có hiệu quả hơn. Trong một doanh nghiệp hoạt động phát triển bao gồm bồi dưỡng nâng bậc đối với công nhân kỹ thuật và bồi dưỡng cán bộ quản lý.

Đó chính là công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nó rất cần thiết cho sự thành công của tổ chức và sự phát triển của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp tiến hành đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực vì các lý do sau đây:

- Để chuẩn bị bù đắp vào những chỗ bị thiếu, bị bỏ trống. Sự bù đắp và bổ sung này diễn ra thường xuyên nhằm duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Để chuẩn bị cho người lao động thực hiện được trách nhiệm và nhiệm vụ mới do sự thay đổi trong tổ chức những thay đổi về cơ cấu, về luật pháp, về kỹ thuật công nghệ.

- Để hoàn thiện khả năng của người lao động, để có khả năng thực hiện những nhiệm vụ hiện tại cũng như tương lai một cách có hiệu quả hơn. Thêm vào đó, Doanh nghiệp có thể lựa chọn các hình thức đào tạo như:

- *Đào tạo khi mới bắt đầu nhận việc*: Khi mới bắt đầu nhận việc, phần lớn người lao động chưa quen với công việc, vì vậy, việc đào tạo này sẽ giúp họ làm quen với công việc; nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ,

đặc điểm hoạt động sản xuất – kinh doanh và công tác, các mối quan hệ của tổ chức, doanh nghiệp; giúp người lao động trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

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

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

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

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

1.3.5. Sử dụng nhân lực

Sử dụng nhân lực là bố trí và sử dụng nhân lực phải đảm bảo nguyên tắc đúng người, đúng việc. Bố trí nhân lực vào các vị trí, chức danh công tác phù hợp với trình độ chuyên môn, khả năng của từng người để phát huy sở trường, năng lực, nâng cao khả năng sáng tạo. Từ đó mới tạo ra hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, đây là mặt phản ánh chất lượng nguồn nhân lực.

Trong công tác cán bộ, quy hoạch các vị trí lãnh đạo, quản lý, các doanh nghiệp thường sử dụng nhân lực bố trí sắp xếp chuyên môn, luân

chuyển để đào tạo đa kỹ năng, kiến thức chuyên môn tạo môi trường đào tạo phát triển nguồn nhân lực trình độ cao.

Vấn đề sắp xếp, bố trí có vai trò quyết định đến chất lượng của lao động thể hiện ở kết quả công việc, đó là chất lượng hoạt động, là sự phù hợp giữa các thuộc tính có tính cá nhân kể cả tri thức và phẩm chất với yêu cầu công việc.

Mục đích của việc sắp xếp, bố trí lao động: Đảm bảo sự phù hợp cao nhất giữa công việc và năng lực của người lao động. Đảm bảo sự tương xứng giữa công việc và người thực hiện công việc, đảm bảo cho mọi công việc được thực hiện tốt.

Nguyên tắc sắp xếp, bố trí lao động: Sắp xếp theo nghề được đào tạo xuất phát từ yêu cầu công việc để bố trí sao cho phù hợp. Mọi công việc đều do người được đào tạo phù hợp đảm nhận. Nhiệm vụ được xác định rõ ràng, mỗi người cần hiểu rõ mình cần phải làm gì? Trong thời gian nào? Nếu hoàn thành sẽ có được những gì? Nếu không hoàn thành trách nhiệm sẽ ra sao? Việc sắp xếp, sử dụng đòi hỏi có sự phù hợp với trình độ chuyên môn, thuộc tính tâm lý cũng như căn cứ vào kết quả phân đấu mọi mặt của người lao động.

1.3.6. An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động

An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động là yếu tố rất quan trọng để thúc đẩy sản xuất. Thời gian gần đây, các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất đã cố gắng bảo đảm cho công nhân, nhân viên được làm việc trong môi trường lao động an toàn, thuận lợi hơn. Nhiều doanh nghiệp đầu tư mua sắm, trang bị đồ bảo hộ lao động, bồi dưỡng kiến thức về an toàn lao động để giảm thiểu những tác hại của quá trình sản xuất đến sức khỏe của người lao động, cũng như tai nạn có thể xảy ra. Không những vậy, tổ chức công đoàn còn cùng lãnh đạo doanh nghiệp tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho công nhân; đưa đón

công nhân đi khám, chữa bệnh tại các cơ sở y tế; tổ chức tốt công tác an toàn vệ sinh lao động và phòng, chống dịch bệnh trong doanh nghiệp; xây dựng môi trường lao động thông thoáng, sạch sẽ, giảm tiếng ồn...; mùa nóng hay mùa lạnh đều lắp đặt các hệ thống làm mát, hay làm ấm để giữ gìn sức khỏe người lao động.

Không ít doanh nghiệp còn quan tâm chăm sóc, bảo vệ sức khỏe đối tượng đặc thù như công nhân nữ thời kỳ sinh nở, người mắc bệnh nghề nghiệp, người làm việc ở môi trường độc hại, hỗ trợ kịp thời khi tai nạn... và tổ chức các tổ y tế để xử lý những tình huống xảy ra trong quá trình sản xuất kinh doanh. Điều này đã bảo đảm được lực lượng lao động cho doanh nghiệp khá ổn định, tạo niềm tin và yên tâm lao động sản xuất cho công nhân.

Trên thực tế, đa số người lao động ở nước ta thường phải làm việc vất vả, nhưng thu nhập thấp. Không ít người còn vướng bận thêm công việc của gia đình và thiếu kiến thức bảo vệ, chăm sóc sức khỏe bản thân. Mặt khác, vẫn còn một số doanh nghiệp chưa quan tâm nhiều đến sức khỏe của người lao động; ít tổ chức, hỗ trợ công nhân đi khám, chữa bệnh; trong khi đó điều kiện làm việc còn ô nhiễm, độ an toàn không cao. Đó là những vấn đề làm ảnh hưởng không nhỏ đến sức khỏe của người lao động.

Người lao động là lực lượng đông đảo, trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, cơ sở sản xuất. Sức khỏe của họ là nguồn tài sản vô giá của xã hội, cũng như của doanh nghiệp. Vì thế, bảo vệ, chăm sóc sức khỏe cho người lao động, chính là chăm lo và tái tạo sức lao động cho xã hội và doanh nghiệp.

Ngoài ra chế độ lương, thưởng, đãi ngộ, phúc lợi xã hội.... là một trong những yếu tố quan trọng để tái tạo sức lao động cho NLĐ. Một mức lương công bằng là nền tảng của các thỏa thuận thể hiện trên hợp đồng hoặc thỏa thuận ngầm giữa người lao động và người sử dụng lao động. Số tiền người lao

động được nhận có thể ảnh hưởng đến hành vi của người lao động. Công bằng là yếu tố tối quan trọng trong trả lương, các phương án trả lương phải phản ánh được hiệu suất và thành công của cá nhân, nhóm, tổ chức. Chế độ thù lao là một khâu rất quan trọng trong việc xác định động lực công việc. Tuy nhiên, thưởng và lợi nhuận cũng rất quan trọng trong việc thu hút và giữ chân người lao động. Cùng với các lý thuyết về tạo động lực trong lao động, thưởng và lợi nhuận, phần thưởng tinh thần là những lợi ích ngoài lương góp phần tạo nên sự hài lòng với tiền lương. Đánh giá hiệu suất lao động dựa trên chất lượng cũng là một phần trong các hoạt động thu hút và giữ chân người lao động. Cảm giác hoàn thành công việc được giao có vai trò quan trọng và là động lực mạnh. Nhân viên có xu hướng ở lại với tổ chức khi họ cảm thấy khả năng của mình, nỗ lực và sự đóng góp của mình được công nhận và đánh giá cao.

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

1.4.1. Các yếu tố bên trong tổ chức

1.4.1.1. Quan điểm của lãnh đạo về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty

Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nhân lực trong công ty về “nâng cao chất lượng nhân lực” sẽ tác động tới hệ thống chính sách, sự đầu tư cho nguồn lực này ở các mức độ khác nhau. Bên cạnh đó, các chính sách quản trị nhân lực trong công ty (như chính sách về: tuyển dụng, đào tạo, bố trí, sắp xếp lao động, đãi ngộ, lương thưởng, phúc lợi...) có tác động trực tiếp đến hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực. Thực hiện tốt các chính sách này sẽ giúp công ty có nhân lực đủ mạnh về chất và lượng, đồng thời giữ chân được nhân tài trong tổ chức, thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài về làm việc cho tổ chức nhằm phục vụ mục tiêu, chiến lược của mình.

Mặt khác, nếu lãnh đạo doanh nghiệp không nhận ra được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức, không tạo ra cơ hội cho NLD 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.

1.4.1.2. Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp

Mục tiêu phát triển của tổ chức được xem như “kim chỉ nam” cho hoạt động của tổ chức đó. Một khi đã xác định rõ ràng mục tiêu cần hướng tới của tổ chức thì sẽ xác định được con đường, biện pháp để đạt được mục tiêu đó, cũng như đội ngũ cán bộ, nhân viên phải có sự hoàn thiện, sự đổi mới để đáp ứng yêu cầu công việc, phù hợp với mục tiêu hoạt động mà tổ chức đề ra

1.4.1.3. Năng lực của bộ máy chuyên trách quản trị nhân lực.

Về số lượng đội ngũ quản trị nhân lực tùy thuộc vào quy mô của doanh nghiệp. Nếu quy mô doanh nghiệp lớn thì sẽ có phòng ban chuyên môn làm nhiệm vụ về quản trị nhân lực, còn quy mô doanh nghiệp nhỏ thì bộ phận chuyên trách quản trị nhân lực sẽ thuộc vào phòng hành chính. Chất lượng đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực đóng góp một phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Bởi lẽ, bộ phận quản trị nhân lực sẽ là những người tham mưu cho ban lãnh đạo về chủ trương, chính sách liên quan đến nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, tổ chức, giám sát và thực thi nhiệm vụ được giao phó. Đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực là những người dày dặn kinh nghiệm, được đào tạo bài bản, có năng lực chuyên môn, có tầm nhìn xa thì sẽ giúp cho doanh nghiệp có nguồn nhân lực lớn mạnh.

Ngoài năng lực của từng cá nhân trong bộ máy quản trị nhân lực, năng lực QTNL còn là sự tổng hòa các thế mạnh cá nhân, tạo thành một sức mạnh tổng hợp. Sự ăn ý trong phối hợp, hỗ trợ lẫn nhau trong nội bộ bộ máy QTNL cũng sẽ giúp việc thực hiện các chính sách QTNL có hiệu quả.

1.4.2. Các yếu tố bên ngoài tổ chức

1.4.2.1. Yếu tố kinh tế - xã hội

Hoạt động của một đơn vị doanh nghiệp hay bất kỳ tổ chức nào cũng chịu ảnh hưởng của sự thay đổi của nền kinh tế bên ngoài, đem lại những yêu cầu thay đổi nhất định trong công tác quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp như là cần có những chính sách và chiến lược mới cho công ty để đảm bảo bắt kịp với yêu cầu của nền kinh tế mới, đặc biệt khi xã hội đang trong giai đoạn toàn cầu hóa thì thách thức của doanh nghiệp càng lớn và yếu tố lớn đầu tiên cần phát triển đó là quản trị nguồn nhân lực, cho dù vào bất kỳ hoàn cảnh nào thì doanh nghiệp cũng cần duy trì được nguồn nhân lực chất lượng cao, lực lượng lao động có tay nghề, có trình độ, đảm bảo giúp doanh nghiệp vượt qua các thách thức hay khó khăn mà nền kinh tế bên ngoài mang lại, nắm bắt cơ hội phát triển lớn mạnh.

1.4.2.2. Yếu tố công nghệ

Khoa học công nghệ càng tiến bộ thì khoảng cách từ khoa học công nghệ đến sản xuất càng rút ngắn, sản xuất kinh doanh liên tục thay đổi, cơ cấu kinh tế của doanh nghiệp cũng thay đổi theo. Sự phát triển không ngừng và những tiến bộ khoa học kỹ thuật đã cho ra đời những công nghệ hiện đại mà nó đòi hỏi nguồn nhân lực có chất lượng cao mới đáp ứng được. Việc áp dụng công nghệ mới cho phép doanh nghiệp lựa chọn chính sách sử dụng nhiều hay ít lao động và đòi hỏi những điều kiện nhất định về lao động. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến quy mô mà còn ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

1.4.2.3. Yếu tố chính trị

Ở Việt Nam, Luật lao động được ban hành nhằm quản lý, chi phối mối quan hệ lao động trong tất cả các doanh nghiệp nhà nước và các hình thức sở hữu khác. Một doanh nghiệp tồn tại luôn cần đảm bảo hoạt động theo luật

pháp. Luật pháp có ảnh hưởng to lớn và trực tiếp đối với các hoạt động và công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty. Hệ thống luật pháp yêu cầu các DN buộc phải quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường sinh thái.

1.4.2.4. Đối thủ cạnh tranh

Nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức nào vì thế mà mỗi doanh nghiệp đều xây dựng chính sách nhân sự khác nhau để thu hút lao động giỏi và có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao. Bản thân người lao động luôn so sánh để lựa chọn lợi ích mà họ có được khi làm việc tại công ty này so với công ty khác để tối đa hóa lợi ích. Bên cạnh đó, Doanh nghiệp cần phải có những chính sách nhân sự hợp lý, đãi ngộ cho người lao động, tạo ra một bầu không khí gắn bó trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không thực hiện tốt những điều đó thì đối thủ cạnh tranh sẽ lợi dụng để lôi kéo những người có trình độ chuyên môn, năng lực tốt sang bên họ và từ đó doanh nghiệp sẽ dần mất đi nhân tài.

1.5. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại một số công ty

1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Bất động sản Hà Nội

Công ty Cổ phần Đầu tư BDS Hà Nội được thành lập ngày 20/10/1970 ban đầu với những công việc đơn giản, thủ công ,chủ yếu là giáo dục chính trị và rèn luyện con người, qua 38 năm xây dựng đến nay Công ty đã phát triển thành một đơn vị mạnh cả về thi công xây lắp và đầu tư dự án bất động sản, đủ sức đáp ứng tốt các nhiệm vụ SXKD trong thời kỳ mới, Công ty Cổ phần Đầu tư BDS Hà Nội có đội ngũ lao động có trình độ cao, kỹ thuật lành nghề đáp ứng sự phát triển và nhu cầu mở rộng sản xuất. Để có nguồn nhân lực chất lượng, công ty luôn quan tâm đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, các hoạt động công ty đã thực hiện như:

- Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được lãnh đạo công ty quan tâm và có bộ phận chuyên môn tư vấn cho hoạt động này.

- Công ty thường xuyên đánh giá, phân tích nhu cầu về nguồn cung lao động nhằm đề xuất các giải pháp thu hút, sử dụng và khai thác tiềm năng của người lao động.

- Hàng năm công ty xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, tuyển mới các lao động trình độ đại học. Công ty đã xây dựng những quy định rõ ràng và chi tiết về công tác tuyển dụng lao động như: Tiêu chuẩn tuyển chọn cho từng đối tượng, mẫu hồ sơ tuyển dụng lao động, phân công trách nhiệm và quyền hạn đối với hội đồng tuyển dụng lao động. Những quy định này giúp cho công tác tuyển dụng lao động của Công ty thực hiện trên cơ sở chuẩn mực thống nhất, quản lý được đối tượng tuyển dụng theo từng loại cụ thể.

- Việc xây dựng bảng mô tả công việc theo từng chức danh công việc cụ thể được quan tâm, thực hiện có hiệu quả.

- Công ty đã xây dựng chế độ thu hút lao động có trình độ cao như về thu nhập, chế độ đãi ngộ, điều kiện lao động...

- Thực hiện tốt công tác sắp xếp, bố trí nguồn nhân lực vào từng vị trí, bảo đảm bố trí đúng người, đúng việc để người lao động vận dụng tốt kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của mình trong công việc, phát huy được năng lực, sở trường của bản thân; tạo ra môi trường làm việc tốt nhất để mọi người lao động phát huy tối đa năng lực của mình.

- Thực hiện có hiệu quả chính sách đào tạo, đảm bảo chủ động, đa dạng nhiều hình thức đào tạo phù hợp đặc thù công việc, quy chế phát triển NNL. Áp dụng hình thức đào tạo tại chỗ cho nhân viên mới, bổ sung thêm các kỹ năng mới cho những nhân viên được điều động sang một bộ phận khác, làm

công việc khác trong nội bộ Công ty hay được bổ nhiệm vào một vị trí quản lý cao hơn

1.5.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần MAX Việt Nam – Sàn giao dịch Bất động sản MAXLAND

MAXLAND được thành lập năm 2008, là một trong những đơn vị tiên phong trong việc phát triển hệ thống phân phối bất động sản chuyên nghiệp dưới mô hình Sàn giao dịch bất động sản và đầu tư bất động sản. Đến nay, Maxland đã trở thành một trong những hệ thống phân phối sàn giao dịch bất động sản hàng đầu và Max Invest là thương hiệu đầu tư, phát triển bất động sản uy tín tại Việt Nam. Max cũng là thành viên chủ chốt của các Tổ chức - Hiệp hội có uy tín nhất hiện nay trong lĩnh vực bất động sản. Công ty luôn chú trọng xây dựng nguồn nhân lực chất lượng, chuyên nghiệp, tâm huyết, gắn bó với công ty. Công ty đã áp dụng các biện pháp sau để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:

- Công ty đã quan tâm đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, xây dựng bộ máy quản trị NNL.
- Thực hiện tốt công tác hoạch định nguồn nhân lực mang tính dài hạn, liên tục, gắn liền với chiến lược phát triển của công ty.
- Định kỳ Công ty tổ chức khám sức khỏe cán bộ công nhân viên; quan tâm đến các phong trào thể dục thể thao, văn hóa, văn nghệ, tham quan, nghỉ dưỡng, đảm bảo phúc lợi cho người lao động.
- Thực hiện có hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ quản lý, lao động kỹ thuật; khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động tham gia học tập nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, đáp ứng yêu cầu công việc. Sau các khóa đào tạo học viên sẽ được cấp các chứng chỉ, công nhận bậc thợ...

- Công ty đã tập trung cải thiện môi trường, điều kiện làm việc; xây môi trường làm việc đồng thuận, tạo dựng sự gắn kết giữa lãnh đạo và nhân viên; tiến hành phân công công việc một cách nhịp nhàng, tạo mối quan hệ khăng khít, phát huy tối đa năng lực của mỗi cá nhân.

- Có chính sách đãi ngộ, khen thưởng phục hợp tạo động lực cho người lao động; quan tâm đảm bảo kỷ luật lao động.

1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Mỗi doanh nghiệp khác nhau với những thế mạnh đặc trưng sẽ có những cách thức riêng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Từ những kinh nghiệm của các tổ chức ở trên, cộng với tình hình thực tiễn của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam, tác giả xin được rút ra bài học kinh nghiệm như sau:

- Thứ nhất, Công ty cần quan tâm, đẩy mạnh công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tập trung nguồn lực, đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Triển khai đồng bộ, hiệu quả các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên tất cả các khía cạnh: Thể lực, trí lực, tâm lực.

- Thứ hai, Công ty cần xây dựng những quy định rõ ràng và chi tiết về công tác tuyển dụng lao động như: quy trình, tiêu chuẩn tuyển chọn cho từng đối tượng, mẫu hồ sơ tuyển dụng lao động, phân công trách nhiệm và quyền hạn đối với hội đồng tuyển dụng lao động. Xây dựng chính sách thu hút hợp lý, hấp dẫn nhằm tuyển mộ được nhân lực giỏi, có kinh nghiệm, chất lượng cao.

- Thứ ba, thực hiện tốt các hình thức đãi ngộ nhằm kích thích cán bộ, công nhân viên làm việc tích cực, hiệu quả và gắn bó với công ty. Công tác trả lương, trả thưởng cần thực hiện đầy đủ, kịp thời, làm thỏa mãn phần nào cuộc sống của người lao động. Thực hiện có hiệu quả công tác khen thưởng, kỉ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

- Thứ tư, nâng cao nhận thức của cán bộ lãnh đạo về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, coi nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến sự thành công của công ty.

- Thứ năm: Thực hiện tốt công tác sắp xếp, bố trí nguồn nhân lực vào từng vị trí, bảo đảm bố trí đúng người, đúng việc để người lao động vận dụng tốt kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của mình trong công việc, phát huy được năng lực, sở trường của bản thân. Cải thiện môi trường, điều kiện làm việc; xây môi trường làm việc đồng thuận, tạo dựng sự gắn kết giữa lãnh đạo và nhân viên.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN IRES VIỆT NAM

2.1. Thông tin chung về Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Giới thiệu chung

Tên giao dịch: IRES VIETNAM., JSC

Tên viết tắt: IRES VIETNAM., JSC

Loại hình hoạt động: Công ty Cổ Phần

Mã số thuế: 0106609810

Địa chỉ: Tầng 21, Tòa nhà Capital Tower, Số 109, đường Trần Hưng Đạo,
Phường Cửa Nam, Quận Hoàn Kiếm, Thành phố Hà Nội

Đại diện pháp luật: Đặng Xuân Trung

Ngày cấp giấy phép: 07/08/2014

Ngày hoạt động: 28/07/2014

Điện thoại: 02439412990

Trạng thái: Đang hoạt động

Tài khoản số: 000582839999

Ngân hàng: TMCP BƯU ĐIỆN LIÊN VIỆT – CHI NHÁNH HÀ NỘI

Quá trình hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam được thành lập vào ngày 28/7/2014. Công ty Cổ phần Ires Việt Nam – là một công ty bất động sản chuyên tiếp thị, phân phối và môi giới, cho thuê, tư vấn, đấu giá bất động sản, đấu giá quyền sử dụng đất.

Với phương châm “Hoàn thiện trên từng bước”, Ires Việt Nam không ngừng hoàn thiện chính mình, thông qua hoạt động kinh doanh hiệu quả, quá trình làm việc chuyên nghiệp cải tiến liên tục để phát triển các dự án BĐS cũng như luôn mang đến cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ chất lượng

tốt nhất. Xây dựng mối quan hệ bền vững – lâu dài cùng với phát triển với khách hàng – đối tác đầu tư.

Phương châm hoạt động vì khách hàng, phát triển và hoạt động vì khách hàng vì xã hội và cộng đồng. Công ty mong muốn mang đến sự hài lòng cao nhất từ khách hàng.

Lĩnh vực kinh doanh của công ty

*** Phân phối và tiếp thị dự án**

Phân phối độc quyền và chính thức các dự án BĐS, với am hiểu sâu sắc về thị trường BĐS và kinh nghiệm cung cấp các giải pháp bán hàng, chiến lược Marketing hiệu quả đội ngũ nhân viên giỏi, mạng lưới khách hàng rộng lớn, công ty mong muốn mang lại cho khách hàng và đối tác sự tin tưởng và tâm giao.

Nghiên cứu thị trường, hoạch định, triển khai các phương án kinh doanh và Marketing cho các dự án BĐS.

*** Tư vấn, Môi giới đầu giá BĐS**

Bằng chất lượng của dịch vụ phân phối và môi giới đã được kiểm chứng cùng với đội ngũ nhân viên nhiều kinh nghiệm, tận tâm. Ires Việt Nam mang đến cho khách hàng sản phẩm tốt nhất – dịch vụ tốt nhất.

*** Cho thuê BĐS**

Cho thuê văn phòng, nhà phố, biệt thự, căn hộ, nhà xưởng....

Luôn sẵn sàng tư vấn cho khách hàng xác định giá thuê, thiết kế tài liệu giới thiệu, tư vấn chọn khách hàng, soạn thảo hợp đồng.

***Đầu giá quyền sử dụng đất**

Công ty thực hiện các dự án đầu tư xây dựng nhà ở để bán hoặc để bán kết hợp vs cho thuê, đặt lợi ích khách hàng là trên hết dựa trên cơ sở cung cấp cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ tối ưu, nhiều tiện ích, với chi phí tốt nhất.

*** Ngoài ra công ty còn Kinh doanh những ngành nghề khác: (xem phụ lục 1)**

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Tổ chức bộ máy của đơn vị

Chức năng, nhiệm vụ

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam là đơn vị tổ chức, thực hiện các hoạt động hỗ trợ cho các tổ chức, cá nhân tham gia kinh doanh BĐS đăng ký giao dịch qua sàn.

Công ty là đầu mối thu thập và phân tích các dữ liệu, thông tin về cung cầu và giá cả trên thị trường BĐS, cập nhật các quy định của pháp luật về lĩnh vực bất động sản để tham mưu cho lãnh đạo công ty trong việc xác lập chiến lược, kế hoạch kinh doanh.

Công ty là thành viên trong hiệp hội sàn BĐS Việt Nam, có trách nhiệm chung sức phát triển ngành kinh doanh dịch vụ BĐS nước nhà, từng bước góp phần cải thiện sự minh bạch của thị trường theo định hướng của Chính Phủ.

Nhiệm vụ của Công ty:

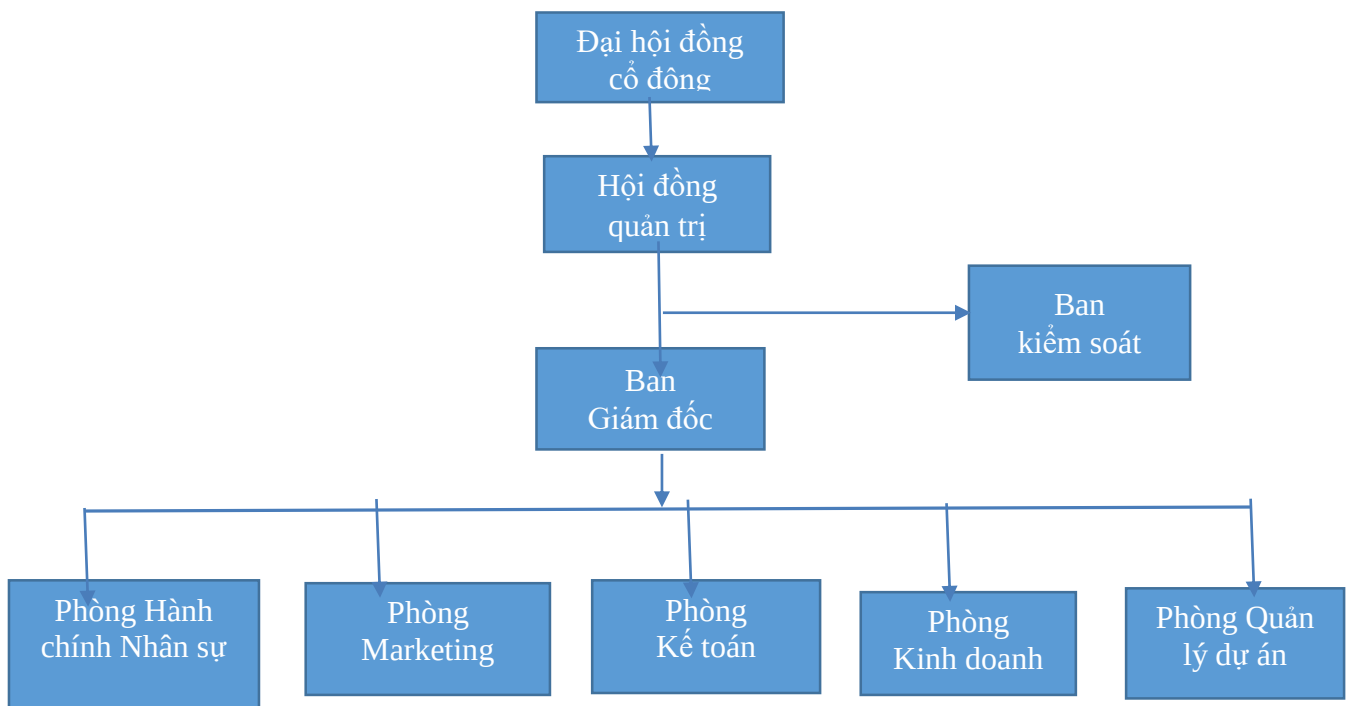
Kinh doanh dịch vụ BĐS bao gồm:

- Cung cấp các dịch vụ hỗ trợ giao dịch mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, thuê mua BĐS, thực hiện việc xác nhận BĐS đã được giao dịch qua sàn;
- Thực hiện các dịch vụ môi giới, định giá, tư vấn, quảng cáo, đấu giá và quản lý BĐS;
- Lập chiến lược truyền thông và marketing các dự án;
- Xây dựng website để thực hiện các nghiệp vụ quảng bá hình ảnh công ty, cung cấp thông tin cho khách hàng và hỗ trợ giao dịch trực tuyến về BĐS;
- Xây dựng ngân hàng dữ liệu khách hàng về BĐS;
- Bồi dưỡng nghiệp vụ kinh doanh dịch vụ BĐS cho cán bộ, nhân viên;
- Công bố các thông tin về hoạt động giao dịch BĐS;
- Tiếp thị và phân phối các sản phẩm BĐS.

Sơ đồ cấu trúc bộ máy

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam được tổ chức và điều hành theo mô hình Công ty Cổ phần, tuân thủ theo các quy định của pháp luật hiện hành. Công ty là 1 đơn vị kinh tế hạch toán kinh doanh độc lập hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh BĐS với bộ máy quản lý của công ty được chỉ đạo thống nhất từ trên xuống dưới được thể hiện qua sơ đồ:

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty



Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Nhìn sơ đồ ta thấy công ty hoạt động theo mô hình trực tuyến theo đó mối liên hệ giữa cấp dưới và người lãnh đạo là một đường thẳng: Giám đốc là người đứng đầu công ty, chịu trách nhiệm quản lý cao nhất. Hỗ trợ cho giám đốc là các phó giám đốc và các bộ phận chức năng như phòng Hành chính Nhân sự, phòng Marketing, phòng Kế toán, phòng Kinh doanh, phòng Quản lý dự án.

Với cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến giúp phát huy được các ưu điểm trong hoạt động của công ty như thực hiện được chế độ 1 thủ trưởng kịp

thời truyền mệnh lệnh đồng thời tận dụng tối đa sự hỗ trợ từ phía các bộ phận chức năng vào việc giải quyết các vấn đề chuyên môn nghiệp vụ: đảm bảo cơ sở, căn cứ cho việc ra quyết định, hướng dẫn thực hiện các quyết định, do đó giảm bớt gánh nặng cho lãnh đạo doanh nghiệp.

Tuy nhiên, mô hình này cũng bộc lộ một số hạn chế nhất định như nhà lãnh đạo phải thường xuyên giải quyết khi tranh luận xảy ra do có nhiều ý kiến khác nhau giữa các bộ phận, đôi khi dẫn đến việc ra quyết định không kịp thời, hiệu quả quyết định thấp.

2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Trong thời gian qua do ảnh hưởng của nền kinh tế thị trường ngày càng khó khăn, công ty đã gặp không ít trở ngại trong quá trình hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên công ty đã chứng tỏ được giá trị đích thực bằng kết quả sản xuất kinh doanh và tiềm năng phát triển trong ngắn hạn cũng như dài hạn, được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Đơn vị tính: triệu đồng

Năm Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021		Năm 2022	
	Số tiền	Số tiền	+/- (%) so với năm 2020	Số tiền	+/- (%) so với năm 2021
Tổng doanh thu	41.360	46.675	112,85%	63.937	136,98%
Tổng chi phí	28.400	22.009	119,61%	26.285	121,88%
Lợi nhuận trước thuế	12.960	24.666	107,43%	37.652	108,58%
Thuế	4.592	4.933,2	107,43%	7530.4	108,58%
Lợi nhuận sau thuế	18.368	19.732,8	107,43%	30.121,6	108,58%

Nguồn: Phòng Kế toán

Qua báo cáo tình hình sản xuất kinh doanh của công ty giai đoạn 2020-2022 cho thấy, tổng doanh thu và lợi nhuận trước thuế của công ty liên tục tăng. Năm 2021 doanh thu của công ty đạt 46.675 (triệu đồng) tăng 112,85% so với năm 2020, lợi nhuận sau thuế đạt 19.732,8 (triệu đồng) tương ứng 107,43% so với năm 2020, đến năm 2022 doanh thu đạt mức 63.937 (triệu đồng) tăng 136,98% so với năm 2021, lợi nhuận sau thuế tăng 108,58% so với năm 2021 đạt mức 30.121,6 (triệu đồng), để có được kết quả này là nhờ những nỗ lực không ngừng trong việc thay đổi phương thức, hình thức kinh doanh như việc công ty có nguồn sản phẩm đa dạng phù hợp với nhu cầu thị trường, chiến lược marketing quảng cáo sản phẩm của công ty hấp dẫn và hiệu quả, đồng thời cách thức tiếp cận với khách hàng của đội ngũ lãnh đạo công ty và lãnh đạo của các đơn vị phòng ban.

Nhìn chung lợi nhuận đạt được có xu hướng tăng dần qua các năm. Mặc dù mức tăng không ổn định nhưng cho thấy tình hình hoạt động kinh doanh của công ty đang có bước phát triển. Trong thời điểm nền kinh tế có nhiều khó khăn và thị trường bất động sản gần như “đóng băng” như hiện nay thì đây là 1 dấu hiệu khả quan cho sự phát triển của công ty trong tương lai.

Tóm lại, ta thấy kết quả sản xuất kinh doanh của công ty qua các năm đã có sự tăng lên rõ rệt, điều này chứng tỏ kết quả thực hiện công việc của người lao động đã được nâng lên đáng kể, đây chính là kết quả của việc thực hiện công tác tuyển dụng, đào tạo có hiệu quả và phát triển công ty. Việc doanh thu và lợi nhuận sau thuế tăng cũng tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tuyển dụng nhân lực được quan tâm từ đó chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao và thực hiện tốt hơn.

2.1.4. Thực trạng nguồn nhân lực của công ty

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản với tổng số nhân viên hiện nay là 150 người, trong đó đội ngũ nhân sự chủ chốt của công ty hơn 80% có trình độ đại học, cao đẳng, trung cấp có tầm nhìn chiến lược, giàu kinh nghiệm quản lý, là cơ sở vững chắc cho sự phát triển trong tương lai được thể hiện cụ thể qua bảng sau:

Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam (2020 – 2022)

(ĐVT: Người)

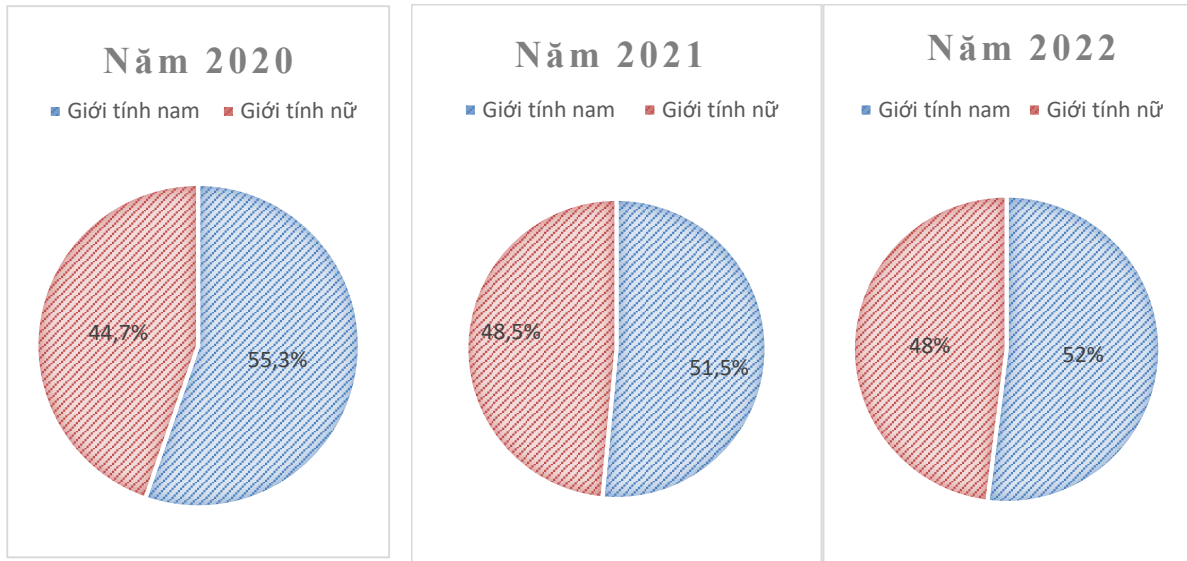
Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022		2022/2020	
							Chênh lệch	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động	95	100%	134	100 %	150	100 %	55	57,9%
Theo giới tính								
Nam	53	55,3%	69	51,5%	78	52%	26	49%
Nữ	42	44,7%	65	48,5%	72	48%	29	69%
Theo độ tuổi								
Từ 18 – dưới 25 tuổi	45	47%	65	48,5%	73	48,7%	28	62,2%
Từ 25 – dưới 35 tuổi	30	31,8%	43	32,1%	45	30%	15	50%
Trên 35 tuổi	20	21,2%	26	19,4%	32	21,3%	12	60%
Theo trình độ								
Trên đại học	4	4,2%	5	3,7%	8	5,3%	4	100%
Đại học	54	56,9%	64	47,7%	70	46,7%	16	29,6%
Cao đẳng, Trung cấp, nghề	29	30,6%	47	35,1%	55	37,7%	26	89,7%
Lao động phổ thông	8	8,4%	18	13,4%	17	11,3%	9	112,5%

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Nhận xét:

Nhìn vào bảng cơ cấu lao động của công ty thì công ty có quy mô nhân lực ở mức vừa và nhỏ. Trong giai đoạn năm 2020 – 2022, tổng số nhân sự tăng qua hàng năm. Năm 2020, nhân sự tại công ty là 95 người. Đến năm 2021 tăng lên 134 người và năm 2022 tăng lên 150 người (tăng 55 người tương ứng với tăng 57,9% so với năm 2020) do công ty mở rộng hoạt động kinh doanh của mình đa dạng các ngành nghề cả về số lượng và chất lượng.

Theo chỉ tiêu giới tính: Theo số liệu của phòng Hành chính Nhân sự, tính đến 1/12/2022 tổng số lao động công ty là 150 người; Trong đó, lao động nam là 78 người, chiếm 52%; lao động nữ 72 người, chiếm tỷ lệ 48 tỷ lệ lao động nam bình quân trong giai đoạn 2020-2022 (chiếm 52,9%) luôn cao hơn tỷ lệ lao động bình quân nữ (chiếm 47.1%) tạo điều kiện thuận lợi cho công việc vì đặc thù phải di chuyển nhiều, đòi hỏi lao động nặng nhọc hay trình độ phức tạp, song sự chênh lệch này không đáng kể Công ty luôn tạo điều kiện, cơ hội như nhau cho cả lao động nam và lao động nữ để họ phát huy tốt nhất hiệu quả làm việc. Tuy nhiên, với đặc thù lĩnh vực hoạt động của Công ty thì điều này là chưa phù hợp. Phần lớn lao động trong Công ty là lao động trực tiếp, họ làm việc chịu sự chi phối rất lớn của thời tiết do đó yêu cầu về thể lực là vô cùng quan trọng mà thông thường, lao động nam có thể lực tốt hơn lao động nữ nên hiệu quả làm việc sẽ cao hơn. Ngoài ra, lao động nam không nghỉ chế độ thai sản, thời gian nghỉ chế độ ốm đau cũng thấp hơn lao động nữ nên nếu sử dụng nhiều lao động nam thì số lượng lao động nghỉ chế độ sẽ ít biến động, việc phân công, bố trí công việc sẽ ít bị ảnh hưởng do lao động nghỉ chế độ, Công ty cũng tiết kiệm được phần nào chi phí chi trả cho NLĐ theo các chế độ. Vì vậy, việc sử dụng nhiều lao động nam sẽ mang lại hiệu quả cao hơn cho Công ty nên cần xem xét lại cơ cấu lao động nam và nữ cho phù hợp.

Biểu đồ 2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính

Nhìn vào biểu đồ trên ta thấy số lượng lao động của công ty tăng qua từng năm từ đó cho thấy sự phát triển của công ty. Cho thấy sau đại dịch Covid-19 công ty đã có nhiều chiến lược phát triển về tuyển dụng để đẩy mạnh kinh doanh để đưa công ty qua giai đoạn khó khăn này.

Theo chỉ tiêu độ tuổi, công ty có cơ cấu nhân sự trẻ. Độ tuổi từ 18 – dưới 25 có nhân sự chiếm số đông, tỷ lệ cao nhất qua các năm, cụ thể năm 2020, nhân sự trẻ là 45 đến năm 2022 tăng lên 73 người (tăng 28 nhân sự tương ứng 62,2% so với năm 2020). Qua đó, ta thấy môi trường làm việc của công ty trẻ trung hiện đại và thu hút được nhiều ứng viên trẻ tuổi, vào năm 2022 lực lượng lao động trẻ từ 18 – dưới 25 tuổi đang là chiếm tỷ lệ cao nhất là 48,7% lực lượng lao động, nhóm tuổi từ 25 - dưới 35 tuổi chiếm 31.8% và cuối cùng trên 35 tuổi chiếm 21.2% chiếm tỷ lệ thấp nhất. Cho thấy lực lượng lao động của công ty đang trong giai đoạn sung sức và có nhiệt huyết trong công việc. Tuy nhiên lực lượng lao động nhóm tuổi này chưa đủ kinh nghiệm lại 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 và cần phải có những khóa đào tạo nâng cao tay nghề của những lao động trẻ từ đó phát huy những thế mạnh của họ. Không những thế còn phải tạo những hoạt động tạo động lực làm việc cho người lao động bằng những hình thức lương thưởng, những hoạt động tâm linh, thể thao, dã ngoại,... sau những giờ làm việc căng thẳng. Do đó, cần tập trung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của những lao động trong 2 nhóm độ tuổi từ 18 - dưới 25 và từ 25 – dưới 35 tuổi.

2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

2.2.1. Thực trạng về trí lực của người lao động

Trí lực thể hiện rõ ràng nhất qua trình độ chuyên môn của người lao động. Trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực được đo bằng trên đại học, đại học, cao đẳng, trung cấp, lao động phổ thông. Dưới đây là cơ cấu lao động theo trình độ học công ty qua 3 năm.

Bảng 2.3. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của công ty Ires Việt Nam giai đoạn 2020 - 2022.

TT	Trình độ chuyên môn – kỹ thuật	2020	2021	2022	Thay đổi năm 2022 so với năm 2020 (tăng +; giảm -)
1	Trên đại học	4	5	8	+ 100%
2	Đại học	54	64	70	+ 29,6%
3	Cao đẳng, Trung cấp, nghề	29	47	55	+89,7%
4	Lao động phổ thông	8	18	17	+ 112,5%
	Tổng cộng	95	134	150	57,9%

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Nhìn vào Bảng 2.2 cùng bảng 2.3 cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của công ty Ires Việt Nam ta thấy được trình độ học vấn đang có xu hướng tăng lên nhưng tỉ lệ lại có xu hướng giảm đi.

Trình độ trên đại học của công ty chỉ có 4 người năm 2020, đến năm 2022 tăng lên 8 người (tăng 4 người tương đương tăng 100 %) cho thấy công ty ngày càng chú trọng đến nguồn nhân lực được đào tạo bài bản có chất lượng cao.

Trình độ đại học năm 2022 là 70 người tăng 6 người so với năm 2021 và tăng 16 người so với năm 2020 (tương đương tăng 29,6 %) nhưng tỷ lệ trên tổng lại giảm: năm 2020 là 56,9% giảm so với năm 2021 là 47,7% giảm 9,2% và năm 2022 là 46,7% giảm 14,7% so với năm 2020. Tuy nhiên trình độ đại học vẫn chiếm tỷ lệ lớn nhất của cơ cấu lao động.

Trình độ Cao đẳng, Trung cấp, nghề có xu hướng tăng đều qua các năm. Năm 2020 là 29 lao động, năm 2021 là 47 lao động đến năm 2022 là 55 lao động, tăng 26 lao động so với năm 2020 (tương đương với tăng 89,7%). Chiếm mức trung bình của cơ cấu lao động.

Trình độ lao động phổ thông chiếm tỷ lệ thấp nhất của cơ cấu lao động và có xu hướng tăng dần đều. Năm 2020 là 8 lao động đến năm 2021 là 18 lao động tăng 10 lao động đến năm 2022 là 17 lao động tăng 9 lao động so với năm 2020 (tương đương tăng 112,5%).

Ngoài ra, trí lực của người lao động tại CTCP Ires Việt Nam còn được đánh giá thông qua kỹ năng của người lao động từ cán bộ quản lý cho đến nhân viên. Kỹ năng cán bộ quản lý cấp trung được thể hiện thông qua bảng sau:

Cơ cấu điều tra: Gồm 2 nhóm cán bộ:

- Cán bộ quản lý cấp trung: 8 người
- Cán bộ quản lý cấp cao: 4 người

Bảng 2.4. Kết quả đánh giá kỹ năng cán bộ quản lý cấp trung tại Công ty

Kỹ năng	Cán bộ quản lý cấp cao đánh giá	Cán bộ quản lý cấp trung tự đánh giá
1. Kỹ năng lãnh đạo, ra quyết định	3,75	4
2. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	4	4,25
3. Kỹ năng chuyên môn	4	4
4. Kỹ năng giải quyết vấn đề	4	4,25
5. Kỹ năng ngoại ngữ	3,25	3.5
6. Kỹ năng tin học	4,25	4,25
Trung bình cộng	3.88	4,04

(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Kết quả điều tra: chi tiết trong bảng tổng hợp dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém)

Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí năng lực: Nhìn chung, cán bộ quản lý cấp trung có năng lực làm việc hiện tại đạt mức khá cứng với mức trung bình chung là 3,88 điểm (theo ý kiến của cán bộ cấp cao của Công ty) và 4,04 điểm (theo ý kiến của cán bộ quản lý cấp trung tự đánh giá). Kỹ năng hiện tại tốt nhất theo cán bộ quản lý cấp cao đánh giá là nhóm tiêu chí kỹ năng tin học (4,25 điểm). Nhóm kỹ năng hiện tại kém nhất theo ý kiến của cán bộ quản lý cấp cao là kỹ năng ngoại ngữ (3,25 điểm) và theo ý kiến của cán bộ quản lý cấp trung cũng tự đánh giá là kỹ năng ngoại ngữ là kém nhất (3,5 điểm).

Để đánh giá năng lực của nhân viên Ires Việt Nam, tôi cũng thực hiện điều tra thông qua bảng hỏi đối với 2 nhóm đối tượng: thứ nhất là người lao động tự đánh giá về năng lực của mình bao gồm: các nhân viên gián tiếp làm việc tại các phòng ban chuyên môn và lao động phổ thông. Cơ cấu điều tra: Gồm 2 nhóm cán bộ:

Người lao động tự đánh giá: 90 người

- Cán bộ quản lý đánh giá: 12 người

Bảng 2.5. Kết quả đánh giá kỹ năng nhân viên Công ty Cổ Phần Ires Việt Nam

Kỹ năng	Đánh giá kỹ năng nhân viên	
	Người lao động tự đánh giá	Cán bộ quản lý đánh giá
1. Kỹ năng làm việc	3,1	3,2
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	3	2,8
3. Kỹ năng giải quyết vấn đề và phát triển bản thân	3,2	3,2
4. Kỹ năng ngoại ngữ	2,8	2,7
5. Kỹ năng tin học	3,5	3,3
6. Kỹ năng làm việc nhóm	3	2.8
Trung bình cộng	3,1	3

(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Kết quả điều tra: chi tiết trong bảng tổng hợp dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém)

Nhìn chung, không có sự chênh lệch nhiều giữa sự đánh giá của người lao động và cán bộ quản lý. Theo người lao động tự đánh giá, họ có năng lực làm việc hiện tại gần đến mức khá với điểm trung bình chung là 3,1 điểm. Còn theo cán bộ quản lý, số điểm này là 3 điểm. Theo người lao động: nhóm kỹ năng hiện tại tốt nhất của họ là nhóm tiêu chí kỹ năng tin học (3,5 điểm); Nhóm kỹ năng hiện tại kém nhất là kỹ năng ngoại ngữ (2,8 điểm). Theo cán bộ quản lý đánh giá: nhóm kỹ năng hiện tại tốt nhất cũng là kỹ năng tin học (3.3 điểm) và nhóm kỹ năng hiện tại kém nhất là kỹ năng ngoại ngữ (2,7 điểm).

Tóm lại, từ 2 kết quả phân tích trên có thể nhận thấy đội ngũ cán bộ quản lý có trình độ năng lực tương đối tạm ổn (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung gần mức điểm tốt (gần 4 điểm). Tuy nhiên, trình độ năng lực của nhân viên nói chung còn hạn chế (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung ở mức điểm khá (xấp xỉ 3 điểm). Đây cũng là thách thức đặt ra đối với Ires Việt Nam, bởi nó có thể dẫn tới hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty chưa thực

sự đạt được như mong muốn, kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn, đòi hỏi thời gian tới ban lãnh đạo công ty cần tập trung hơn cho vấn đề đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ nguồn nhân lực của mình.

2.2.2. Thực trạng về thể lực của người lao động

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

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

Bảng 2.6. Tình trạng sức khỏe người lao động theo tiêu chuẩn phân loại sức khỏe của công ty giai đoạn 2020 – 2022.

Tiêu chí	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Loại I (Rất khỏe)	37	38,9	45	33,6	63	42
Loại II (Khỏe)	35	36,8	53	39,5	63	42
Loại III (Trung bình)	23	24,3	28	20,9	20	13,3
Loại IV (Yếu)	0	0	8	6	4	2,7
Loại V (Rất yếu)	0	0	0	0	0	0
Tổng số	95	100	134	100	150	100

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Qua bảng 2.6. cho thấy thực trạng sức khỏe của người lao động tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam mấy năm qua do tình hình dịch bệnh Covid kéo dài nên có chút ảnh hưởng và biến động lớn đến tình hình sức khỏe của NLD vào năm 2021 nhưng nhìn chung sức khỏe của người lao động trong công ty là khá tốt đáp ứng được yêu cầu và nhiệm vụ của công ty đề ra.

Số lượng người lao động có sức khỏe được xếp loại “Rất khỏe” và “Khỏe” chiếm tỷ trọng lớn nhất và tuy vậy lại có chút thay đổi khá lớn trong năm 2021, do tình hình dịch bệnh covid phức tạp, nhiều nhân viên bị nhiễm bệnh nên tình hình sức khỏe của người lao động có chút giảm thiểu. Tỷ lệ người lao động có sức khỏe được xếp loại “Rất khỏe” giảm từ 38,9% (năm 2020) xuống 33,6% (năm 2021) song đến năm 2022 tình hình dịch bệnh cơ bản được khống chế và người lao động đc tiêm đủ 3 mũi vắc xin nên sức khỏe người lao động được xếp loại “Rất khỏe” tăng lên rõ rệt, chiếm 42% trên tổng số người lao động trong công ty; đồng thời tỷ lệ người lao động được xếp loại có sức khỏe “Khỏe” tăng đều qua các năm từ 36,8% (năm 2020) lên 42% (năm 2022). Nhìn chung cả bảng số liệu, sức khỏe của người lao động năm nay 2022 có đôi chút tăng so với năm 2020 (khi mà tỉ lệ người lao động được xếp loại “Yếu”, “Trung bình”, và “Rất yếu” biến động không đáng kể; sự tăng nhẹ số người có sức khỏe “Khỏe” là do sự tăng từ tỉ lệ những lao động ‘Rất khỏe’. Vẫn còn tình trạng lao động có sức khỏe được xếp loại “Trung bình” và “Yếu”, tuy nhiên, số lượng và tỷ lệ của hai loại này đang có xu hướng giảm. Không có lao động nào có sức khỏe được xếp loại “Rất yếu”. Nhìn chung sức khỏe của người lao động tại CTCP Ires Việt Nam tuy ở chất lượng tốt nhưng vẫn chưa được cải thiện một cách rõ rệt. Công ty đã và đang có sự quan tâm nhất định đến thể lực người lao động, thông qua các biện pháp tích cực nhằm nâng cao thể lực, làm giảm tỷ lệ lao động có sức khỏe “Trung bình” và “Yếu”.

2.2.3. Thực trạng về tâm lực của người lao động

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

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 kỉ 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;...

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

Thông qua những giấy khen, bằng khen được trao cho cá nhân, tập thể xuất sắc là những bằng chứng thể hiện rõ phẩm chất đạo đức tốt và thái độ làm việc nghiêm túc, nhiệt tình của NLĐ trong công ty.

Bảng 2.7. Tình hình vi phạm kỷ luật tại công ty giai đoạn 2020-2022

Năm	Tổng số vi phạm	Tỷ lệ (%)	Hình thức xử lý			
			Khiển trách	Kéo dài thời hạn nâng lương	Cách chức	Sa thải
2020	6	6,3	5	1	0	0
2021	8	6	6	1	1	0
2022	10	6,7	8	2	0	0

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Trong giai đoạn 2020-2022, tỷ lệ NLĐ vi phạm kỷ luật tại Công ty chỉ từ 6,3% ~ 6,7% trong đó hình thức kỷ luật áp dụng chủ yếu là khiển trách và kéo dài thời hạn nâng lương, không có trường hợp vi phạm đến mức phải sa thải; riêng năm 2021 có 1 trường hợp bị kỷ luật bằng hình thức cách chức do vi phạm quy định phòng chống dịch tuy nhiên chưa đến mức bị sa thải.

Mức độ hoàn thành công việc và chất lượng công việc cũng phản ánh phần nào thái độ, ý thức, trách nhiệm của người lao động khi làm việc. Hai tiêu chí này được thể hiện rõ trong kết quả đánh giá thực hiện công việc của người lao động. Người lao động phải có ý thức, trách nhiệm với công việc thì mới hoàn thành tốt công việc được giao.

Bảng 2.8. Kết quả đánh giá thực hiện công việc của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam qua các năm

Tiêu chuẩn	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số LĐ (người)	Tỷ lệ (%)	Số LĐ (người)	Tỷ lệ (%)	Số LĐ (người)	Tỷ lệ (%)
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	15	15,78	28	20,89	37	24,67
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	54	56,84	65	48,51	82	54,66
Hoàn thành nhiệm vụ	20	21,05	33	24,63	22	14,67
Không hoàn thành nhiệm vụ	6	6,32	8	5,97	9	6
Tổng số lao động	95	100	134	100	150	100

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Qua bảng số liệu cho thấy: kết quả đánh giá thực hiện công việc của NLĐ trong Công ty được chia thành 4 mức. Trong đó, Tỷ lệ “Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ” có xu hướng tăng đều qua các năm tăng bình quân 20,42%/năm; tỷ lệ “hoàn thành tốt nhiệm vụ” luôn chiếm tỷ lệ cao nhất 56,84% vào 2020, đến năm 2021 có giảm xuống 48,51% do số lượng lớn NLĐ làm việc online tại nhà trong mùa dịch nên có nhiều bờ ngõ đến năm 2022 tăng lên 54,66%, tỷ lệ “hoàn thành nhiệm vụ” chiếm tỉ lệ trung bình và tỷ lệ “không hoàn thành nhiệm vụ” chiếm tỷ lệ nhỏ sắp xỉ 6%. Điều này cho thấy người lao động vẫn luôn phấn đấu để hoàn thành tốt công việc, luôn cải thiện năng lực để nâng cao giá trị bản thân. Kết quả đánh giá thực hiện công việc cũng là căn cứ để công ty thực hiện khen thưởng kỷ luật, là cơ sở để thực hiện các công tác biên chế nội bộ (đề bạt, đào tạo lại, chuyển chuyển, cho thôi việc).

2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

2.3.1. Phân tích công việc

Hoạt động phân tích công việc tại Công ty vẫn đang thực hiện một cách rất đơn giản và không thường xuyên. Công việc này chỉ được trưởng các bộ phận thực hiện mỗi khi có những thay đổi về nhân sự hoặc thay đổi về quy mô, lĩnh vực hoạt động thông qua việc quan sát tại nơi làm việc. Ngoài ra, thỉnh thoảng, các trưởng bộ phận sẽ có sự trao đổi với nhân viên về yêu cầu, chức năng, nhiệm vụ của từng vị trí công việc, để nắm được tâm tư của họ cũng như thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo với nhân viên trong cơ quan. Sau khi có các dữ liệu cần thiết, trưởng các bộ phận sẽ tiến hành phân tích và đưa ra các tiêu chuẩn về thực hiện công việc, như là: trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm, tuổi tác, giới tính, sức khỏe,...

Bảng 2.9. Kết quả khảo sát đánh giá về thực trạng phân tích công việc tại Công ty

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
	5	4	3	2	1	
1. Công ty đã xây dựng được bảng mô tả công việc cho từng vị trí công việc.	14	24	48	12	4	3.31
2. Bảng mô tả công việc phản ánh đúng thực tế công việc của nhân viên hiện nay.	10	27	45	15	5	3,21
3. Công ty quan tâm cập nhật bảng mô tả công việc cho sát với thực tế công việc của nhân viên	9	10	41	33	9	2,77
4. Công ty sử dụng bảng mô tả công việc để thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đánh giá kết quả làm việc.	8	14	46	30	4	2,92

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Kết quả điều tra khảo sát NLD trong Công ty về thực trạng phân tích công việc tại cơ quan cho thấy kết quả chỉ mới ở mức trung bình (mean = 3,05). Công ty đã xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí và bản mô tả công việc cũng phản ánh được thực tế công việc ở từng vị trí. Tuy nhiên, bản mô tả công việc lại không được cập nhật thường xuyên nên theo thời gian thì đôi khi không còn phản ánh chính xác được thực tế công việc. Ngoài ra, mặc dù công ty luôn lấy phương châm là đánh giá kết quả thực hiện công việc theo bản mô tả nhưng thực tế thì hoạt động này đôi khi còn mang nhiều cảm tính.

2.3.2. Hoạch định nhân lực

Hiện tại, Công ty chưa có đủ nhân lực để lên kế hoạch cho tiến trình hoạch định nhân lực mà chủ yếu dựa vào yếu tố định biên lao động và tình hình sản xuất kinh doanh hàng năm. Định biên lao động là một nội dung quan trọng trong công tác quản lý, sử dụng lao động mà thông qua đó có thể bố trí số lượng lao động hợp lý góp phần nâng cao hiệu quả công tác của các bộ phận và nâng cao khả năng cạnh tranh. Từ định biên lao động so sánh với số lượng lao động của năm trước đó để đề xuất số lượng, loại nhân lực cần bổ sung. Công tác này được Công ty thực hiện để dự báo nhu cầu nhân lực phục vụ cho nhu cầu kinh doanh, đầu tư của Công ty ở kỳ kế hoạch. Phương pháp xác định nhu cầu nhân lực của Công ty chủ yếu dựa vào khối lượng công việc phải hoàn thành ở kỳ kế hoạch.

Bảng 2.10. Kết quả khảo sát Hoạch định nhân lực tại Công ty

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
	5	4	3	2	1	
1. Công ty quan tâm dự báo số lượng nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới.	3	12	62	20	5	2,88
2. Công ty quan tâm dự báo kiến thức và kỹ năng nhân sự cần có để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới	5	15	59	20	3	2,99
3. Công ty quan tâm lập kế hoạch phát triển nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới bằng văn bản	6	13	58	21	4	3,1

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Kết quả khảo sát của NLD về thực trạng hoạch định nguồn nhân lực của công ty cho thấy đa số NLD đều chưa đánh giá cao công tác hoạch định của Công ty. Số điểm được đánh giá dao động từ 2,88 đến 3,1 cho thấy hoạt động này của Công ty vẫn đang còn nhiều hạn chế. Công ty chưa thực sự quan tâm đến vấn đề dự báo số lượng và các kiến thức, kỹ năng cần có để đáp ứng mục tiêu phát triển của đơn vị trong tương lai điều đó ảnh hưởng không nhỏ đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty

2.3.3. Tuyển dụng nhân lực

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. Khi làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp cho người lao động tìm được việc làm phù hợp với năng lực, nguyện vọng của bản thân, tạo cho họ sự hứng thú khi làm việc, sự yêu nghề, khơi dậy tính sáng tạo, nhiệt huyết làm việc từ đó đạt hiệu quả cao trong công việc và gắn bó lâu dài với Công ty. Ngoài ra, Công ty có quy chế tuyển dụng (phụ lục 2) khá cụ thể và chi tiết có vai trò quan trọng trong hoạt động phát triển và quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quy chế tuyển dụng được xây dựng nhằm đảm bảo những nguyên tắc trong tuyển dụng, quy trình tuyển dụng chặt chẽ, khoa học và hiệu quả trên cơ sở tuân thủ quy định của pháp luật và Điều lệ công ty.

Quy trình tuyển dụng nhân lực tại công ty có thể được khái quát theo lưu đồ sau: (Lưu đồ 2.1.)

Lưu đồ 2.1. Quy trình tổ chức công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty

STT	NỘI DUNG	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	THỜI GIAN TỐI ĐA
Bước 1	Xác định nhu cầu tuyển dụng	- Trưởng đơn vị - Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo)	
Bước 2	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng	- Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo)	3 ngày
Bước 3	Phê duyệt	- Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo)	5 ngày
Bước 4	Đăng tin tuyển dụng	- Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo) - Hội đồng tuyển dụng	10-30 ngày
Bước 5	Sơ loại hồ sơ	- Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo) - Hội đồng tuyển dụng	5 ngày
Bước 6	Thi và chấm bài	- Đơn vị - Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo) - Hội đồng tuyển dụng - Cán bộ chấm thi	7 ngày
Bước 7	Phỏng vấn	- Hội đồng phỏng vấn	1-2 ngày
Bước 8	Phê duyệt	- Hội đồng phỏng vấn	5 ngày
Bước 9	Thông báo kết quả tuyển dụng	- Phòng HCNS (tuyển dụng và đào tạo)	7 ngày

(Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự)

2.3.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng: Quá trình này được thực hiện từ Bước 1 đến Bước 3:

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Bước 2: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Bước 3: Phê duyệt

2.3.2.2. Thực hiện tuyển dụng nhân lực: Quá trình này được thực hiện từ Bước 4 đến Bước 9:

Bước 4: Đăng tin tuyển dụng (phụ lục 3)

Bước 5: Sơ loại hồ sơ

Bước 6: Thi và chấm bài

Bước 7: Phỏng vấn

Bước 8: Phê duyệt

Bước 9: Thông báo kết quả tuyển dụng

2.3.3.3. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực

Để công tác tuyển dụng nhân lực phát huy được hiệu quả cao nhất, doanh nghiệp cần phải đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng. Tuy nhiên, hiện tại công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng chưa thực sự chặt chẽ, chưa phát huy được hiệu quả cao nhất.

Bảng 2.11. Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng của công ty giai đoạn 2020-2022

Tiêu chí	2020			2021			2022		
	Kế hoạch	Thực tế	Tỷ lệ (%)	Kế hoạch	Thực tế	Tỷ lệ (%)	Kế hoạch	Thực tế	Tỷ lệ (%)
Số lượng hồ sơ ứng tuyển	350	300	85,71	415	360	86,74	500	440	88
Số lượng hồ sơ đạt yêu cầu	315	270	85,71	385	335	87	450	400	88,89
Số lượng ứng viên tuyển được	58	53	91,36	76	72	94,73	90	87	96,67

(Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự)

Dựa vào bảng 2.9. ta thấy, số lượng hồ sơ ứng tuyển có xu hướng ngày càng tăng qua các năm. Tuy nhiên, tỷ lệ phần trăm hoàn thành kế hoạch so với thực tế ngày càng gia tăng. Số ứng viên tuyển cần tuyển dụng thực tế có xu hướng tăng là do đặc thù của ngành Bất động sản cần tuyển dụng nhiều nhân viên kinh doanh (sales, telesales, cộng tác viên). Tỷ lệ ứng viên tuyển năm 2022 được đạt gần 97% so với kế hoạch trong khi năm 2021 chỉ đạt 94,73%.

Bảng 2.12. Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Tiêu chí đánh giá	Mức đánh giá					Điểm TB
	Rất tốt (5)	Tốt (4)	TB (3)	Kém (2)	Rất kém (1)	
1. Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng	23	27	48	4	0	3,68
2. Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	38	30	18	8	8	3,8
3. Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	32	38	23	9	0	3,91
4. Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp	48	35	19	0	0	4,28
5. Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc và nhu cầu thực tế	30	35	20	12	5	3,72
6. Quy trình tuyển dụng được xây dựng tương đối đầy đủ, các bước được phân định rõ ràng	33	28	20	18	6	3,72
7. Quá trình tuyển dụng được thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch	30	32	25	12	3	3,72
8. Anh/chị hài lòng về công tác tuyển dụng của công ty	35	30	23	10	4	3,84

Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên

Nhìn vào bảng 2.12. ta thấy được quy trình tuyển dụng của CTCP Ires Việt Nam tương đối hiệu quả. Đa số, người lao động được hỏi đánh giá quy trình tuyển dụng dựa trên các tiêu chí ở mức “rất tốt” và “tốt” điểm số đánh giá trung bình dao động ở mức trung bình khá; tiêu chí đánh giá “Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp” có mức đánh giá tốt nhất đạt 4,28 điểm, tiêu chí “Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc” được NLD đánh giá ở mức thấp nhất chỉ đạt 3,86 điểm. Các tiêu chí đánh giá còn lại lần lượt đạt 3,91 điểm đối với nội dung “Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ”, 3,8 điểm đối với nội dung “Hiệu quả của thông báo tuyển dụng” và 3,68 điểm với tiêu chí “Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng”. Nhìn chung, công ty đã xây dựng được quy chế tuyển dụng khá cụ thể và chi tiết có vai trò quan trọng trong hoạt động phát triển và quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quy chế tuyển dụng được xây dựng nhằm đảm bảo những nguyên tắc trong tuyển dụng, quy trình tuyển dụng chặt chẽ, khoa học và hiệu quả trên cơ sở tuân thủ quy định của pháp luật và Điều lệ công ty.

2.3.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

Đào tạo và phát triển nhân lực là một trong những hoạt động luôn được ban lãnh đạo của Công ty quan tâm và có một kế hoạch dài hạn, trong đó xác định cách thức nguồn nhân lực được khai thác thông qua việc sử dụng hệ thống tích hợp các nỗ lực của đào tạo và phát triển nghề nghiệp nhằm thực hiện mục tiêu cá nhân và của công ty.

Bảng 2.13. Thực trạng đào tạo của Công ty giai đoạn 2020-2022

Đơn vị tính: người

Tiêu chí	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Thay đổi năm 2022 so với năm 2020 (tăng +; giảm -)
Tổng lao động đào tạo	48	62	70	+45,83%
Bộ phận quản lý, điều hành	8	10	11	+37,5%
Nhân viên các phòng ban	40	52	59	+47,5%

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của CTCP Ires Việt Nam được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn. Hiện nay, công ty chia làm 02 đối tượng đào tạo là cán bộ quản lý và nhân viên để bố trí các khóa đào tạo phù hợp. Trong giai đoạn 2020-2022, tổng số lao động được đào tạo tăng đều qua các năm: năm 2022 có 70 người được cử đi đào tạo tăng 22 người (tăng tương ứng thêm 45,83% so với năm 2020). Đối với đối tượng nhân viên các phòng ban được cử đi đào tạo, năm 2020 là 40 người, năm 2021 là 52 người (tăng 12 người so với năm 2020), đến năm 2022 là 70 người (tăng 19 người tương ứng tăng thêm 47,5% so với năm 2020). Số cán bộ quản lý, điều hành trong công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm tuy nhiên không có nhiều thay đổi. Điều đó cho thấy công ty ngày càng chú trọng đến công tác đào tạo cả về số lượng lẫn chất lượng cho NLD từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công ty.

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

Bảng 2.14. Các hoạt động đào tạo của Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người, %

Tiêu chí	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	8	16,67	10	16,13	11	15,72
Đào tạo chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ chăm sóc khách hàng	29	60,41	42	67,74	47	67,14
Kỹ năng khác	9	18,75	10	16,13	12	17,14
Tổng số đào tạo	48	100	62	100	70	100

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Theo số liệu ở trên, tiêu chí đào tạo các kỹ năng lãnh đạo quản lý chiếm tỷ lệ nhỏ dưới 20% tổng số người được cử đi đào tạo song lực lượng cán bộ kế cận này là nguồn lực để đào tạo cán bộ nòng cốt trở thành lực lượng quản lý, lãnh đạo kế cận, phục vụ nhu cầu phát triển dài hạn của Công ty.

Tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ: Hàng năm Công ty mời các chuyên gia trong ngành về tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên. Công ty hỗ trợ kinh phí học tập cho nhân viên khi họ đi đào tạo nâng cao về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ để đáp ứng nhu cầu công việc, cụ thể trong 03 năm 2020, 2021, 2022 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 60,41%, 67,74% và 67,14% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của đơn vị.

Đào tạo các kỹ năng mềm cần thiết (Tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, lãnh đạo,...): với đặc thù công việc và kinh doanh của công ty, yêu cầu ngoại ngữ khá đa dạng, không chỉ tiếng Anh mà một số ngôn ngữ khác như Tiếng Trung, Nhật, Hàn... Do đó, công ty rất khuyến khích cán bộ nhân viên tự học tập bồi dưỡng ngoại ngữ. Ngoài ra công ty cũng tổ chức các lớp bồi dưỡng về tin học nâng cao cho cán bộ và nhân viên. Tùy thuộc vào tình hình thực tiễn, kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh mà số lượng lao động được đào tạo và kinh phí đào tạo mỗi năm là khác nhau. Số lượng lao động được đào tạo và mức kinh phí đào tạo do ban lãnh đạo công ty phê duyệt.

Bảng 2.15. Khảo sát lấy ý kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố				
	Hoàn toàn đồng ý (5)	Đồng ý (4)	Không ý kiến (3)	Không đồng ý (2)	Rất không đồng ý (1)
1. Công ty cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực cần thiết cho công việc	22	35	25	15	5
2. Đối tượng lựa chọn tham gia quá trình đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp	34	28	19	14	7
3. Lựa chọn giảng viên & phương pháp đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp, chất lượng truyền đạt dễ hiểu sát thực tế	30	30	25	12	5
4. Các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực của công ty đa dạng, hướng tới nhiều đối tượng, quy trình đào tạo đầy đủ, hợp lý có hiệu quả tốt	28	35	20	10	9
5. Lãnh đạo công ty rất quan tâm, chú trọng hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực cho người lao động	25	24	30	12	11
6. Công ty chủ động tổ chức liên kết đào tạo học hỏi kinh nghiệm với đối tác khác	26	28	20	15	10
7. Việc xác định nhu cầu đào tạo đã gắn với nhu cầu cá nhân, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty	27	24	30	10	11
8. Anh/chị hài lòng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của công ty	30	20	30	14	8
Tổng	222	224	199	92	66
Tỷ lệ (%)	27,64	27,9	24,78	11,45	8,22

Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên

Về chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty, đa phần người lao động đồng ý đều cho rằng công tác đào tạo mang lại hiệu quả thiết thực cho đơn vị; nâng cao năng lực chuyên môn của cá nhân người được đào tạo sẽ giúp tăng hiệu quả xử lý trong công việc. Nội dung đào tạo được các chuyên gia xây dựng dựa trên mục đích đào tạo của Công ty, bám sát lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty. Theo khảo sát lấy ý kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty thì 66/803 ý kiến đánh giá “rất không đồng ý” chiếm 8,22%, 92/803 ý kiến đánh giá “không đồng ý” (11,45%), 199/803 “không có ý kiến” đánh giá tương đương 24,78%. Có 446/803 ý kiến đánh giá “đồng ý” và “Hoàn toàn đồng ý” chiếm 55,54% ý kiến đánh giá tốt về công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Hầu hết là mọi người không đưa ra đánh giá nên xét về công tác đào tạo ở mức trung bình.

2.3.5. Sử dụng nhân lực

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

Công ty bố trí lịch làm việc hợp lý cho mỗi NLD. Đầu mỗi tháng, mỗi quý công ty có kế hoạch phân công công tác cho từng bộ phận... Căn cứ khối lượng công việc và số lao động từng bộ phận tổ chức triển khai cho phù hợp với năng lực, trình độ chuyên môn; những người có trình độ chuyên môn được công ty đặc biệt quan tâm và giao cho những trọng trách lớn đã phát huy hiệu quả được năng lực và chuyên môn công tác.

Nhìn chung, việc bố trí NNL của công ty là tương đối hợp lý, khoa học, tuy nhiên, mấy năm gần đây, do quy mô của công ty ngày một lớn nên dẫn đến có một số vị trí làm việc không đúng với chuyên môn, ngành nghề mà mình được đào tạo. Một số người lớn tuổi, chậm thay đổi nên chưa thích nghi được với những công việc kinh doanh mới; còn một số ít lao động trẻ, phải mất nhiều thời gian để có thể tiếp cận được với công việc thực tế bởi sự bất cập giữa lý thuyết với thực hành. Một số ít trường hợp, phải làm việc trái ngành nghề và công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo.

Để lấy ý kiến người lao động về công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ, tác giả đã tiến hành điều tra bằng phiếu bảng hỏi và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.16. Đánh giá của NLĐ về công tác sử dụng nhân lực tại Công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	Rất không đồng ý (1)	Không đồng ý (2)	Không ý kiến (3)	Đồng ý (4)	Hoàn toàn đồng ý (5)	
1. Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân	4	8	14	54	22	3,8
2. Phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động	3	10	10	50	29	3,9
3. Việc luân chuyển NLĐ được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng	1	5	18	58	20	3,89
4. NLĐ sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới	2	6	22	46	26	3,86
5. Anh/chị không cảm thấy áp lực về khối lượng công việc	3	17	20	40	22	3,6

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát

Bảng 2.16. cho thấy: phần lớn người lao động trong công ty cảm thấy hài lòng với công tác bố trí và sử dụng nhân lực tại công ty với mức điểm trung bình là 3,8. Trong đó, có tới 74,51% số người được hỏi trả lời “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” với nhận định cho rằng “Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân”. Bên cạnh đó, các hoạt động phân công công việc và chuyển giao công việc cũng được người lao động đánh giá cao. Cụ thể, Phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động có điểm trung bình là 3,9 với ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” chiếm tới 77,46%; Công ty thực hiện việc luân chuyển NLD được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng có điểm trung bình là 3,89. Trong đó, có 76,48% ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” cho rằng Công ty thực hiện chuyển giao người lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động; và có 70,59% ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “đồng ý” về NLD sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới đạt trung bình 3,86 điểm. Tuy nhiên, có gần 20% ý kiến cho rằng họ gặp phải áp lực công việc cao, khối lượng công việc lớn, đạt mức điểm trung bình thấp chỉ có 3,6 điểm. Có hơn 21% số ý kiến không thể hiện quan điểm rõ ràng với đánh giá việc NLD sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới. Bởi trên thực tế, việc luân chuyển chưa được tổ chức một cách chặt chẽ, các tiêu chuẩn không rõ ràng; hoạt động đánh giá, xem xét luân chuyển còn mất nhiều thời gian. Bên cạnh đó, còn có tình trạng một số cán bộ sau khi thực hiện luân chuyển chưa thích ứng ngay được với công việc, phát sinh sự chậm trễ trong giải quyết công việc; NLD mất nhiều thời gian trang bị thêm kiến thức cho mình, tìm cách thích ứng với môi trường mới, với lãnh đạo và đồng nghiệp mới và đôi khi xử lý công việc còn có sai sót.

2.3.6. An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam luôn chấp hành tốt quy định về chế độ chăm sóc sức khỏe cho người lao động theo quy định của pháp luật nhà nước như: tại Điều 152 của Bộ luật lao động 2012 về chế độ chăm sóc sức khỏe cho người lao động, Tại Điều 80, Nghị định 145/2020/NĐ-CP hướng dẫn Bộ luật lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động đã quy định cụ thể chăm sóc sức khỏe đối với lao động nữ.....

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

- Công ty tổ chức các chương trình chăm sóc sức khỏe, thực hiện khám bệnh định kỳ bắt buộc đối với tất cả cán bộ nhân viên Công ty. Khám sức khỏe định kỳ hàng năm nhằm kiểm tra sức khỏe tổng thể cho cán bộ nhân viên trong toàn Công ty, sớm phát hiện và chủ động phòng chống điều trị bệnh kịp thời, hạn chế tối đa những tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, đồng thời giúp Công ty nắm bắt được tình hình sức khỏe của người lao động để đưa ra giải pháp kịp thời không gây ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế trên 1 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định.

- Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động được công ty quan tâm, cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ người lao động trong công ty (từ 25.000 VNĐ/ bữa/ lao động năm 2020 lên 35.000 VNĐ/ bữa/ lao động năm 2022).

- Trong công ty không để xảy ra tình trạng nợ lương. Do đó, tạo cho người lao động tâm lý yên tâm khi làm việc, mong muốn gắn bó lâu dài với Công ty. Đồng thời, trả lương đầy đủ đúng hạn giúp người lao động ổn định chi phí sinh hoạt hàng ngày, đảm bảo khả năng tái tạo sức lao động.- Nhằm nâng cao chất lượng đời sống vật chất và tinh thần của nhân viên, tạo điều

kiện cho nhân viên 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 bộ phận trong công ty, trích 10% tổng quỹ lương thực hiện dung để dự phòng và thưởng đột xuất trong năm kế hoạch đối với những NLD nào có thành tích đặc biệt xuất sắc trong năm kế hoạch. Hàng năm NLD được nhận tiền thưởng cuối năm, tiền thưởng lễ, tết....

- Công tác an toàn lao động, định kỳ kiểm tra khảo sát, tuân thủ quy trình an toàn lao động là một quy định bắt buộc đối với người lao động trong Công ty. Ban an toàn Công ty đã soạn thảo và xây dựng nội quy vận hành an toàn công trình về sử dụng, sửa chữa điện, về thi công xây dựng cơ bản; quy định về cấp phát, sử dụng trang bị bảo hộ cá nhân; quy định về chế độ báo cáo thường xuyên; tài liệu hướng dẫn các phương pháp y tế sơ cấp cứu thông thường để quán triệt và triển khai sản xuất an toàn trong toàn đơn vị. Đối với 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. Chính những đặc điểm này mà công tác an toàn, bảo hộ lao động luôn được chú trọng, quan tâm. Theo số liệu được quyết toán từ Phòng kế toán công ty thì công tác đầu tư trang thiết bị và trang bị bảo hộ lao động trong năm 2020 là 252 triệu đồng và tăng lên 480 triệu đồng năm 2022. Công ty luôn đặt ra yêu cầu người lao động phải có tính kỉ luật cao, chấp hành nghiêm các quy trình quy phạm, an toàn giao thông trong quá trình thực hiện công việc.

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

- Công ty cũng chú ý đến các phong trào hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực và được sự hưởng ứng tham gia tích cực từ phía NLD như:

Công ty đã thành lập đội bóng đá, hàng tuần đá giao lưu nội bộ và đá giải khi công ty ông ty đều tổ chức hội thi, hội thao giữa các đơn vị từ đó giúp duy trì sức khỏe cho NLĐ, đồng thời tăng tính đoàn kết, gắn bó giữa người lao động, xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh trong công ty. Một mặt, tăng cường sức khỏe cho NLĐ, mặt khác tạo điều kiện cho người lao động giao lưu gắn bó.

- Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Căn cứ kết quả sản xuất kinh. Công ty sẽ trích một phần kinh phí để tổ chức đưa các phòng ban và cán bộ quản lý đi du lịch, nghỉ dưỡng.

- Về công tác nâng cao nhận thức của người lao động trong vấn đề bảo vệ và nâng cao sức khỏe: Công ty có 01 chuyên viên an toàn (kiêm nhiệm) phụ trách về việc cung cấp các thông tin về sức khỏe cho người lao động. Định kỳ hằng tuần, Công ty sẽ có một bản tin ngắn về sức khỏe được đăng tải và chuyển qua e-mail của toàn bộ người lao động trong doanh nghiệp, cảnh báo thiên tai, khuyến khích người lao động có các hoạt động thể dục thể thao, cảnh báo sớm và các biện pháp phòng ngừa khi có biểu hiện bùng phát dịch bệnh, v.v.

Bảng 2.17. Đánh giá của NLĐ về công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	Hoàn toàn đồng ý (5)	Đồng ý (4)	Không ý kiến (3)	Không đồng ý (2)	Rất không đồng ý (1)	
1. Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ	50	40	10	2	0	4,35
2. Người lao động được nghỉ phép đúng quy định	25	40	19	14	4	3,67

3. Hỗ trợ tiền ăn ca đầy đủ	30	30	25	12	5	3,67
4. Lãnh đạo thường xuyên quan tâm, thăm hỏi kịp thời khi người lao động ốm đau, hiếu hỉ...	33	28	22	10	9	3,65
5. Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực	20	28	30	12	12	3,31
6. Có chuyên viên phụ trách an toàn lao động riêng	25	25	32	15	5	3,49
7. Tuân thủ đầy đủ các nội quy về an toàn lao động, định kỳ kiểm tra, khảo sát an toàn lao động	26	24	30	10	12	3,41
8. Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động	23	20	35	14	10	3,31
9. Phòng làm việc sạch sẽ, thoáng mát	29	33	20	12	8	3,62

Nhận xét: Nhìn vào bảng trên cho ta thấy được nhìn chung công ty thực hiện tốt công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động cụ thể: tiêu chí “Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ” được người lao động đánh giá ở mức điểm trung bình cao nhất với 4,35 điểm là do công ty liên kết với bệnh viện XanhPon thực hiện tốt kế hoạch khám sức khỏe định kỳ 1 năm 2 lần. Hai tiêu chí “Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực” và “Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động” được NLD đánh giá ở mức thấp nhất cùng đạt điểm Trung bình là 3,31 điểm. Tiếp theo là các tiêu chí còn lại được NLD đánh giá ở mức tương đối tốt cho thấy được công tác chăm sóc và bảo vệ sức

khỏe của NLD trong công ty được ban giám đốc quan tâm và đề ra những phương án tối ưu nhất để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

2.4. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

2.4.1. Các yếu tố bên trong

2.4.1.1. Quan điểm của lãnh đạo về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty

Trong vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, quan điểm ban lãnh đạo coi đó là một khoản chi phí thì sẽ không hạn chế tối đa nhưng nếu họ coi đó là quan trọng, là cần thiết thì các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực sẽ được đầu tư triệt để. Có nghĩa kinh phí cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng sẽ dồi dào hơn. Hiện nay, ban lãnh đạo công ty đang đẩy mạnh xây dựng chiến lược nguồn nhân lực bao gồm các kế hoạch tổng thể được kết nối tạo ra hệ thống hoạt động nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực nhất quán. Trong đó đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một trong những nội dung quan trọng được đề cập. Chiến lược nguồn nhân lực tập trung vào các các hoạt động: Quản lý thành tích cao; Quản lý tri thức; Tuyển dụng; Quản lý nhân tài, quản lý nguồn nhân lực chất lượng cao; Đào tạo và phát triển NNL; Đãi ngộ. Với chủ trương chỉ đạo này, đây là điều kiện rất quan trọng để công ty tái cấu trúc bộ máy tổ chức, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong thời gian tới. Vì vậy, quan điểm lãnh đạo ảnh hưởng đến từng bước đi, từng chính sách trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.

2.4.1.2. Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp

Trước sự phát triển của xã hội, mỗi doanh nghiệp cần có mục tiêu riêng phù hợp theo từng thời kỳ và phải hiểu rõ được những mục tiêu đó. Để đạt được những mục tiêu đề ra cần thay đổi và cải thiện các phương pháp quản lý,

tiếp cận thị trường, nghiên cứu thực tế,... Tất cả các bộ phận của công ty đều cần dựa vào những định hướng của công ty để đưa ra các mục tiêu riêng của mỗi phòng ban, bộ phận riêng nhưng vẫn cần có sự phối hợp thống nhất với tổng thể doanh nghiệp. Đặc biệt, Doanh nghiệp cần đầu tư nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, vật lực, bằng cách hiện đại hóa các trang thiết bị, tập trung đầu tư đào tạo nhân lực chất lượng cao phù hợp nhu cầu của DN.

Từ đó, mục tiêu của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam là phát triển lớn mạnh qua từng năm. Tuy nhiên do sự ảnh hưởng nặng nề của đại dịch Covid – 19 làm cho các mục tiêu phát triển của công ty bị ảnh hưởng, ban lãnh đạo công ty đã nhanh chóng đưa ra các phương án phù hợp để quản lí và tiếp cận thị trường theo phương thức mới. Vì vậy, ban lãnh đạo đã giúp cho công ty ổn định vượt qua đại dịch, đảm bảo cuộc sống cho nhân viên. Không những thế sau khi đại dịch đi qua công ty có tăng trưởng dương và đang dần hồi phục.

2.4.1.3. Năng lực của bộ máy chuyên trách quản trị nhân lực

Bảng 2.18. Thông tin năng lực bộ máy chuyên trách quản trị nhân lực phòng Hành chính Nhân sự

STT	Họ và tên	Giới tính	Năm sinh	Chức danh	Chuyên môn đào tạo	Trình độ	Kinh nghiệm
1	Nguyễn Việt Anh	Nam	1984	Trưởng phòng	Quản trị nhân lực - Đại học Thương Mại	Thạc sĩ	15 năm
2	Hoàng Thị Nhung	Nữ	1987	Chuyên viên tuyển dụng – Đào tạo	Quản trị nhân lực - Đại học Kinh tế quốc dân	Đại học	10 năm
3	Trần Khánh Hoài	Nữ	1992	Chuyên viên C&B – Bảo hiểm	Quản trị nhân lực - Đại học Kinh tế quốc dân	Đại học	9 năm

Nguồn: Phòng Hành chính Nhân sự

Qua bảng số liệu trên cho thấy bộ máy đảm nhận công tác quản trị nhân lực trong công ty đều là những người có trình độ, chuyên môn và có nhiều năm công tác trong lĩnh vực nhân sự. Trưởng phòng Hành chính Nhân sự là người được đào tạo đúng chuyên ngành về nhân lực, thâm niên công tác lâu, điều đó thuận lợi cho công tác tổ chức nhân sự trong công ty.

Đội ngũ chuyên trách về công tác quản trị nhân lực của Công ty có độ tuổi từ 31 đến 39 tuổi với chuyên môn đào tạo đều được đào tạo đúng chuyên ngành quản trị nhân lực đều tốt nghiệp từ hệ Đại học trở lên cùng với đó có nhiều năm kinh nghiệm từ 9-15 năm trong nghề. Với những yếu tố về độ tuổi, thâm niên công tác và được đào tạo đúng chuyên môn phù hợp với từng lĩnh vực đã phần nào phản ánh về đội ngũ làm công tác nhân lực ở công ty có đủ nhiệt huyết dành cho công việc cũng như năng lực, kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực nhân sự. Do đó khả năng xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình làm việc luôn được các cán bộ quản trị giải quyết một cách nhanh chóng và triệt để, tạo sự thông suốt trong quá trình tổ chức quản lý và sản xuất. Với tình hình kinh doanh và quy mô ngày càng mở rộng và phát triển như hiện tại, trong thời gian tới Công ty cần bổ sung tuyển thêm 1 vị trí chuyên viên nhân sự để phân định trách nhiệm đến từng vị trí 1 cách cụ thể và sát sao trong công việc hơn nữa đáp ứng đúng yêu cầu của thực tiễn đặt ra, từ đó chất lượng nguồn nhân lực trong công ty sẽ được cải thiện hơn.

2.4.2. Các yếu tố bên ngoài

2.4.2.1. Yếu tố kinh tế - xã hội

Hoạt động của một đơn vị doanh nghiệp hay bất kỳ tổ chức nào cũng chịu ảnh hưởng của sự thay đổi của nền kinh tế bên ngoài, đem lại những yêu cầu thay đổi nhất định trong công tác quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp như là cần có những chính sách và chiến lược mới cho công ty để đảm bảo bắt kịp với yêu cầu của nền kinh tế mới, đặc biệt khi xã hội đang trong

giai đoạn toàn cầu hóa thì thách thức của doanh nghiệp càng lớn và yếu tố lớn đầu tiên cần phát triển đó là quản trị nguồn nhân lực, cho dù vào bất kỳ hoàn cảnh nào thì doanh nghiệp cũng cần duy trì được nguồn nhân lực chất lượng cao, lực lượng lao động có tay nghề, có trình độ, đảm bảo giúp doanh nghiệp vượt qua các thách thức hay khó khăn mà nền kinh tế bên ngoài mang lại, nắm bắt cơ hội phát triển lớn mạnh.

Covid – 19 đã để lại những hậu quả nghiêm trọng đến kinh tế - xã hội Việt Nam với tác động nhiều chiều đến tất cả các lĩnh vực của nền kinh tế xã hội. Từ đó kinh tế của người dân bị sụt giảm làm ảnh hưởng nặng nề đến việc mua bán bất động sản.

Tác động tiêu cực đến nền kinh tế Việt Nam nói chung, gây đình trệ, đứt gãy chuỗi hoạt động kinh doanh sản xuất của nhiều ngành, nghề, ngành bất động sản không phải là một ngoại lệ. Hầu hết các dự án phát triển bất động sản trên cả nước, đều phải dừng xây dựng, thi công vì lệnh giãn cách và đứt gãy chuỗi sản xuất, cung ứng nguyên vật liệu và thiết bị. Những dự án đang trong quá trình chuẩn bị đầu tư không thể triển khai vì cơ quan chính quyền các tỉnh thành cũng phải tập trung chống dịch làm nguồn cung trên thị trường vốn dĩ đã thiếu hụt không có cơ hội để cải thiện.

Hoạt động giao dịch mua bán bất động sản trên thị trường cũng bị ảnh hưởng vì không thể tiến hành gặp gỡ, trao đổi, giao nhận ... trong khi bất động sản là loại hàng hóa đặc biệt phải qua rất nhiều khâu kiểm nghiệm, pháp lý khi phát sinh giao dịch. Tuy nhiên, bởi lực cầu vẫn duy trì mạnh và sự nỗ lực tìm kiếm các giải pháp bán hàng trong tình hình mới của các chủ đầu tư nên mặc dù thị trường chịu nhiều ảnh hưởng nhưng số lượng giao dịch có thể nói là tương đối tốt.

2.4.2.2. *Yếu tố công nghệ*

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra một cách mạnh mẽ, mang đến sự tiến bộ nhanh chóng của khoa học kỹ thuật, công nghệ làm tăng áp lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Điều này mang đến yêu cầu các doanh nghiệp phải có đầu tư phù hợp cho việc cải tiến và đổi mới kỹ thuật, công nghệ để tăng chất lượng và hạ giá thành sản phẩm cùng với đó là nguồn nhân lực và lao động có trình độ mới có thể đảm bảo khả năng vận hành hệ thống công nghệ kỹ thuật một cách tối ưu, tận dụng hết công suất của máy móc phục vụ sản xuất, đảm bảo hoạt động của doanh nghiệp.

2.4.2.3. *Yếu tố chính trị*

Hiện nay, Việt nam đã có một hành lang pháp lý tốt với những bộ luật, nghị định, thông tư rất đầy đủ như: Luật lao động, luật doanh nghiệp... Giúp cho sự vận hành của các doanh nghiệp trong nước nói chung và Công ty CP Ires Việt Nam nói riêng nhờ đó mà giảm bớt gánh nặng hơn. Là cơ sở để Công ty thực hiện mọi hoạt động sản xuất - kinh doanh theo đúng quy định của pháp luật. Tuy nhiên, các văn bản pháp lý của nhà nước vẫn còn sự chồng chéo nhất định gây khó khăn cho các hoạt động quản trị nhân sự nhằm nâng cao chất lượng NNL của Công ty. Đồng thời, bộ phận chuyên trách của Công ty cũng gặp bất lợi trong vấn đề tiếp cận, tìm kiếm các ứng viên tiềm năng, giữ chân họ gắn bó lâu dài với tổ chức.

2.4.2.4. *Đối thủ cạnh tranh*

Trải qua nhiều năm hình thành và phát triển, công ty đã liên tục lớn mạnh, khẳng định được vị thế của mình ở trong và ngoài nước. Tuy nhiên, với số lượng đông đảo các công ty cùng ngành nghề có tiếng khác như Tập đoàn BĐS Đất Xanh, CTCP Max Việt Nam, Cen Group, Cty TNHH CBRE Việt Nam, ... thì sức ép cạnh tranh của Ires Việt Nam là rất lớn. Điều đó đòi hỏi mỗi doanh nghiệp trong thị trường này cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh

của mình một cách tối đa, trong đó vấn đề thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là đặc biệt quan trọng. Bên cạnh đó công ty cần phải chú ý đến việc thu hút và giữ chân nhân tài vì công ty phải cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng ngành khác nên nếu công ty không có một chính sách giữ chân nhân viên giỏi thì dễ mất đi người tài trong tình hình cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

2.5.1. Những mặt đạt được

Những thành tựu đạt được về chất lượng nguồn nhân lực.

Qua phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở trên cho thấy Công ty Cổ phần Ires Việt Nam đã thu được một số kết quả nhất định về chất lượng nguồn nhân lực.

Với nguồn nhân lực trong độ tuổi từ 18 đến dưới 35 tuổi chiếm tỷ lệ cao là nguồn nhân lực nòng cốt của công ty, có thể nói đây là lực lượng lao động vừa hội tụ được kinh nghiệm làm việc hội tụ đủ kinh nghiệm làm việc, trình độ chuyên môn, có sức sáng tạo trong lao động, hiệu quả công việc cao, vừa có sức lao động tốt.

Nhân lực có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ cao là nguồn nhân lực chất lượng cao và cốt lõi của Công ty. Đây chính là thế mạnh, điều kiện cốt lõi để công ty phát triển bền vững. Bộ máy quản lý lãnh đạo đang từng bước được chấn chỉnh, kiện toàn đảm bảo nguồn nhân lực kế cận sẵn sàng thực hiện theo kế hoạch công tác quy hoạch nhân lực.

Phần lớn người lao động luôn chấp hành kỉ luật, nội quy của Công ty sẵn sàng phối hợp, giúp đỡ nhau để hoàn thành công việc đạt hiệu quả cao. Đây là những ưu điểm cần tiếp tục giữ vững và phát huy.

Những thành tựu đạt được về hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:

Quy trình tuyển dụng của công ty được xây dựng bám sát với kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, các bước tuyển dụng được phân định rõ ràng. Quá trình thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch, Việc tuyển dụng phù hợp với nhu cầu thực tiễn, đáp ứng yêu cầu công việc do đó vừa không gây lãng phí.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động luôn được chú trọng hàng năm, Công ty Cổ phần Ires Việt Nam đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực, công ty đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho công tác đào tạo. Nội dung, chương trình đào tạo hướng đến nhiều đối tượng và đảm bảo, công ty đã có sự quan tâm đến đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Công ty chủ động đề xuất, tổ chức đào tạo liên kết học hỏi kinh nghiệm với các tổ chức chuyên đào tạo và các công ty đối tác khác đem lại nhiều hiệu quả tốt trở thành tấm gương sáng tạo trong Công ty.

Về sử dụng nhân lực: Công ty phân công công việc hợp lý, bố trí đúng người đúng việc, tạo điều kiện để cho người lao động phát huy hết khả năng, sự sáng tạo, tạo niềm say mê với công việc. Từ đó phát triển được lực lượng lao động giỏi, những người có nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

Hoạt động an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động: 100% người lao động tham gia các hoạt động khám chữa bệnh định kỳ, sức khỏe của người lao động được cải thiện, không có lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp.

Công tác đãi ngộ nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam đã thực hiện đầy đủ về các chế độ tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp, phúc lợi khác. Tuy chế độ đãi ngộ chưa thực sự nổi trội nhưng đã góp phần tạo động lực kích thích người lao động làm việc, và nỗ lực hoàn thiện năng

lực bản thân và gắn bó hơn với công ty. Qua đó cho thấy, công ty đã có những chủ động nhất định đối với công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua chế độ và giữ chân nhân tài.

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam luôn gần gũi chia sẻ, quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động và gia đình họ thông qua nhiều hoạt động khác nhau từ đó động viên, khích lệ tinh thần cho người lao động. Chính vì thế đã tạo ra môi trường làm việc hài hòa, thân thiện, tâm lý làm việc thoải mái, an tâm trong công việc. Thời gian qua, quan hệ lao động tại công ty luôn hài hòa, lành mạnh, không xảy ra hiện tượng tranh chấp lao động hay đình công.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.5.2.1. Những hạn chế còn tồn tại.

Những hạn chế về thể lực: đa số nguồn nhân lực trong công ty là lao động loại I- sức khỏe tốt, tuy nhưng do tính chất công việc phải đi lại nhiều, điều này ảnh hưởng đến thể lực người lao động.

Những hạn chế về trí lực:

Tỉ lệ người lao động biết ngoại ngữ còn thấp, người lao động có chứng chỉ về ngoại ngữ nhưng việc áp dụng trong công việc chưa thật sự hiệu quả, vẫn chưa thể giao tiếp thành thạo được.

Bên cạnh kiến thức chuyên môn thì những kỹ năng mềm của người lao động trong Công ty đang chỉ ở mức trung bình và khá. Điều này cũng ảnh hưởng đến kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Những hạn chế về tâm lực: tình trạng làm việc riêng trong giờ, vắng mặt không lý do khiến cho công việc bị trì trệ, không đạt năng suất, chất lượng cao. Các cấp quản lý cần có những chính sách, biện pháp thắt chặt, tìm ra những nguyên nhân và cách động viên khuyến khích để làm giảm đi tình trạng này, tránh những ảnh hưởng tiêu cực đến với Công ty.

Hoạt động phân tích công việc chưa đề cập nhiều tới điều kiện làm

việc, tiêu chuẩn đánh giá công việc, tiêu chuẩn công việc cho từng phòng ban, từng vị trí cụ thể. Hoạt động đánh giá nhân viên mới chỉ đáp ứng yêu cầu về quản lý mà chưa phải là công cụ để kích thích nhân viên nỗ lực phấn đấu hơn nữa trong công việc.

Về hoạt động hoạch định nhân lực hiện nay còn có một số bất cập phải kể đến: việc đánh giá ứng viên tiềm năng trong đề bạt chưa có quy trình cụ thể rõ ràng mà dựa vào bằng cấp, cảm tính cá nhân, mối quan hệ thân quen, chưa căn cứ dựa trên năng lực của người lao động.

Việc tổ chức đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động trong Công ty chưa được quan tâm đúng mức, chưa có phương án cụ thể. Đánh giá người lao động theo biểu quyết, cảm tính, chưa thống nhất, chưa khách quan

Hiện nay, quy trình đào tạo của Công ty chưa đầy đủ các bước đào tạo, một số tác nghiệp quan trọng chỉ được thực hiện ngắn gọn, qua loa trong một bước của quy trình đào tạo. Một số tác nghiệp còn thiếu, không được nhắc đến trong quy trình, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện một cách khoa học. Một số trường hợp còn xảy ra tình trạng cử đi học các khóa học cấp chứng chỉ yêu cầu đối với chức danh công việc đang thực hiện mà chưa thực sự tính đến nội dung cử đi học có phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra. Chưa truyền đạt được mục tiêu, mục đích đào tạo đúng đắn cho nguồn nhân lực được đào tạo. Hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chưa đạt được hiệu quả xuất phát từ những nguyên nhân sau:

- Nguyên nhân chính là Công ty chưa xác định được nhu cầu đào tạo, chưa phân tích rõ nhu cầu đào tạo và gắn nhu cầu đào tạo với chiến lược và các kế hoạch kinh doanh.

- Trong hoạt động đào tạo công ty cũng chưa xác định rõ đối tượng đào tạo. Chưa xây dựng được đội ngũ giáo viên đào tạo chất lượng, và quy hoạch nhân sự đào tạo hợp lý.

Công tác tuyển dụng tại công ty thực hiện chưa thực sự tốt, hoạt động tuyển dụng vẫn còn mang tính hình thức dẫn đến hạn chế ngay từ khâu kiểm soát đầu vào. Công tác tuyển dụng còn bộc lộ nhiều hạn chế, nguyên nhân dẫn đến hạn chế này là do:

- Nguyên tắc tuyển dụng còn chưa phù hợp, tuyển dụng không theo kế hoạch, quá trình tuyển dụng còn bị ảnh hưởng nhiều bởi các mối quan hệ dẫn đến chất lượng nhân lực vào chưa cao.

- Quy trình tuyển dụng của công ty chưa hoàn thiện, chưa xác định được rõ 2 bước lớn của quy trình là tuyển dụng và tuyển mộ. Quy trình tuyển mộ của công ty chưa có, quy trình tuyển dụng chung, chưa có những đánh giá cụ thể cho từng chức danh công việc, dẫn đến khó đánh giá nhân lực tuyển dụng.

Chế độ làm việc và nghỉ ngơi đôi lúc còn bất cập, thời gian tăng ca còn nhiều, công tác bảo hộ lao động, an toàn lao động tại công ty tuy được quan tâm nhưng không có chiều sâu. Chính sách đãi ngộ với người lao động tuy được quan tâm nhưng chưa tạo ra sức hấp dẫn, thu hút và phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là những lao động chất lượng cao.

Công ty đã xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí và bản mô tả công việc cũng phản ánh được thực tế công việc ở từng vị trí. Tuy nhiên, bản mô tả công việc lại không được cập nhật thường xuyên nên theo thời gian thì đôi khi không còn phản ánh chính xác được thực tế công việc. Ngoài ra, mặc dù công ty luôn lấy phương châm là đánh giá kết quả thực hiện công việc theo bản mô tả nhưng thực tế thì hoạt động này đôi khi còn mang nhiều cảm tính.

2.5.2.2. Nguyên nhân

Do nhận thức của người lao động chưa thực sự quan tâm đến sức khỏe của bản thân mình, chưa hiểu được rằng có sức khỏe là sẽ điều kiện thực hiện công việc tốt nhất trong phạm vi khả năng của bản thân. Bên cạnh đó, người lao động phải chịu ảnh hưởng lớn đến sức khỏe từ đại dịch Covid 19 dẫn đến tình hình sức khỏe của NLD không đảm bảo.

Người lao động vẫn còn ỷ lại, không tự bản thân mình nâng cao năng lực, muốn được Công ty trả lương cao nhưng không tự bản thân mình thực chất đáp ứng những yêu cầu của công việc đó.

Ý thức của một nhóm người lao động còn kém, lười nhác, chưa thực sự tập trung vào công việc.

Do công tác tuyển dụng còn nhiều bất cập, tuyển đại trà, chưa đưa ra các tiêu chuẩn tuyển dụng cho từng vị trí, tuyển người thân quen của cán bộ công nhân viên trong Công ty hay tuyển những người được sự giới thiệu của Ban lãnh đạo Công ty mà trên thực tế người này không đáp ứng được yêu cầu công việc nên khi làm việc thường không hiệu quả dẫn đến kết quả công việc thấp và phải đào tạo lại.

Ban lãnh đạo chưa thực sự quan tâm đến công tác tuyển dụng, vẫn còn thờ ơ chưa kiểm tra sát sao quy trình cũng như quá trình làm việc.

Chính sách đào tạo nguồn nhân lực mang tính hình thức, hiệu quả 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

Bộ phận chuyên trách quản trị nhân lực chưa đáp ứng được khối lượng công việc, tính chuyên nghiệp và rõ ràng trong hoạt động quản lý 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

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CTCP IRES VIỆT NAM

3.1. Định hướng phát triển nhân lực của công ty trong thời gian tới

Để có thể thực hiện các mục tiêu đề ra, Ban lãnh đạo Công ty xác định rõ nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng quyết định thành công. Do vậy, phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty đến năm 2030 như sau:

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

Khắc phục những tồn tại trong cơ cấu lao động hiện tại, tạo lập cơ cấu mới năng động thích ứng với điều kiện thực tiễn để phát triển doanh nghiệp, tạo nên sự hài hòa và có được sự phối hợp, liên kết giữa các bộ phận một cách nhịp nhàng trong hoạt động kinh doanh, không gây lãng phí nhân lực.

Thực hiện các chính sách về vấn đề liên quan đến người lao động trong doanh nghiệp, tạo điều kiện để họ ổn định cuộc sống, yên tâm lao động sản xuất phục vụ cho lợi ích của họ và của Công ty. Thực hiện tốt các chính sách phát triển, tuyển chọn coi trọng công tác đãi ngộ để thu hút và giữ chân những lao động chất lượng cao.

Đào tạo cho người lao động những kiến thức, kỹ năng cần thiết trong công việc, kỹ năng sử dụng máy móc, công nghệ hiện đại, tiên tiến. Lực lượng công nhân kỹ thuật lành nghề, đáp ứng được nhu cầu về kỹ thuật, chất lượng sản phẩm để Công ty ngày càng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một cách tổng thể đáp ứng được yêu cầu của thị trường.

Tập trung mở rộng thị trường, tìm kiếm những hướng đi mới, tạo thêm thị trường không chỉ trong nước mà còn thị trường nước ngoài. Để từ đó, tạo thêm nhiều việc làm cho người lao động.

Hoàn thiện cơ cấu quản lý: Công ty cần đổi mới hoàn toàn cơ cấu quản lý gọn, nhẹ, chất lượng hơn. Từ đó, giúp đơn vị hoạt động sản xuất kinh doanh một cách có hiệu quả, đưa doanh nghiệp thành một trong những đơn vị mạnh nhất trong ngành BĐS và cung ứng vật liệu xây dựng tại Hà Nội và khu vực phụ cận.

Tiếp tục hiện đại hóa Công ty, nâng cao năng lực sản xuất, tiếp tục từng bước đầu tư chiều sâu, hiện đại hóa công nghệ và hạ tầng một cách đồng bộ, có trọng điểm.

Xây dựng đội ngũ lao động trong công ty theo tiêu chí đoàn kết, kỷ cương, cần cù, sáng tạo, văn minh, phát huy được truyền thống văn hóa của tổ chức, có nền nếp làm việc khoa học, chuyên nghiệp vững tiến vào thế kỷ mới.

Hoàn thiện công tác tổ chức nhằm tăng cường tinh thần chủ động sáng tạo của người lao động, đồng thời tháo dỡ mọi khó khăn cản trở để người lao động được đóng góp cho Công ty, đồng thời tăng thu nhập cho người lao động.

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

Áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực nói chung và hoạt động nâng cao chất lượng NNL nói riêng. Nhờ có sự hỗ trợ này mà các hoạt động quản trị nhân lực được thực hiện một cách dễ dàng và có hệ thống, bên cạnh đó, hoạt động nâng cao chất lượng NNL cũng được hỗ trợ không nhỏ.

3.2. Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.

3.2.1. Hoàn thiện công tác phân tích công việc

Phân tích công việc là bước đầu tiên nhưng đóng vai trò vô cùng quan trọng trong các hoạt động tiếp theo của quản trị nguồn nhân lực; do vậy hoạt động phân tích công việc phải được thực hiện bài bản và khoa học và phải do Ban lãnh đạo và các trưởng phòng chức năng đảm nhận. Tránh tình trạng phân tích công việc chỉ mang nặng tính lý thuyết và cảm tính.

Thực hiện phân tích công việc, xây dựng hoàn chỉnh hệ thống: Bản mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc: Việc xây dựng hệ thống này có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất lao động, đặc biệt nó có ý nghĩa quan trọng trong công tác quản trị nhân lực cũng như đối với quy trình tuyển dụng. Hệ thống này sẽ giúp sắp xếp, bố trí lại bộ máy tổ chức, công việc để giảm bớt những chức danh chưa hợp lý, tìm ra những chức danh, vị trí còn thiếu hoặc không cần thiết để bộ máy tổ chức gọn nhẹ, Công ty hoạt động được hiệu quả, giảm bớt những chi phí không cần thiết về nhân sự, hiệu quả công việc được nâng cao do đúng người, đúng việc.

Đối với hoạt động nâng cao chất lượng NNL thì hệ thống trên giúp Công ty tuyển dụng được đúng người, đúng việc; đánh giá chính xác hiệu quả làm việc, mức độ phù hợp với công việc của người lao động để có sự bố trí, sắp xếp lao động hợp lý, có các chính sách đãi ngộ xứng đáng với những gì mà người lao động bỏ ra; tạo động lực lao động thông qua những thông tin mà hệ thống cung cấp, người lao động thấy được những cơ hội thăng tiến, phát triển của mình do đó họ tích cực hoàn thiện mình.

Hiện tại, Công ty lại chưa xây dựng được hệ thống này. Nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của người lao động trong Công ty Cổ phần Ires Việt Nam được đề cập rải rác thông qua nhiều nguồn như: Hợp đồng lao động,

Điều lệ, Nội quy Công ty,... khiến người lao động nhất là nhân viên mới gặp khó khăn khi làm việc. Vì thế, trong thời gian tới Công ty cần xây dựng và hoàn thiện cho mình hệ thống bản mô tả công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc. Công ty có thể thành lập một nhóm nhân viên tham gia vào quá trình xây dựng hoặc thuê chuyên gia, các công ty chuyên về nhân sự xây dựng.

3.2.2. *Đẩy mạnh công tác hoạch định nhân lực*

Muốn công tác hoạch định nguồn nhân lực được thực hiện tốt và sát thực tế thì ban lãnh đạo Công ty Cổ phần Ires Việt Nam và các phòng ban cần thực hiện tốt các công việc sau:

Xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực: Kế hoạch nguồn nhân lực cần phải được xây dựng bài bản và mang tính trung hạn và dài hạn, tuân theo một quy định, quy trình rõ ràng phù hợp với mục tiêu chiến lược phát triển của Công ty.

Công tác dự báo nhu cầu nhân lực: Căn cứ vào mục tiêu và chiến lược phát triển của đơn vị cũng như tình hình thực tế về nguồn nhân lực, về công việc tại Công ty để đưa ra dự báo về nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai.

Công tác dự báo cung nguồn nhân lực: Cục cần phân tích, đánh giá nguồn cung nhân lực có thể đáp ứng tốt các yêu cầu công việc của Công ty như thế nào, có dồi dào hay không, từ đó để có biện pháp khai thác, thu hút và sử dụng NNL hợp lý. Phân tích kỹ cả nguồn cung bên trong và bên ngoài để có chính sách tuyển dụng phù hợp.

3.2.3. *Nâng cao chất lượng hoạt động tuyển dụng nhân lực*

Công ty Cổ phần Ires cần xây dựng một số quy chế tuyển dụng dựa trên các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp với tính chất, đặc điểm công việc, đặc điểm đội ngũ nguồn nhân lực ứng tuyển.

Công ty cần tích cực hơn nữa trong việc thiết kế, trình bày các thông tin tuyển dụng, lập kế hoạch đăng tin tuyển dụng rõ ràng, hấp dẫn người xem. Để tăng lượng truy cập nhiều nhất, công ty cần đảm bảo thông tin

tuyển dụng của công ty luôn ở trang đầu tiên để các ứng viên có cơ hội tiếp cận thông tin tuyển dụng của công ty dễ dàng, nhanh chóng nhất. Trong thông tin tuyển dụng nên đưa thêm mục mức lương khởi điểm đối với vị trí công việc đang cần tuyển, cơ hội phát triển, thăng tiến để các ứng viên có thể hình dung rõ ràng hơn về vị trí công việc trong tương lai giúp họ có những quyết định, nhìn nhận chính xác.

Công ty cần chú trọng hơn nữa trong việc tuyển lao động làm việc theo đúng ngành nghề đào tạo, tránh tình trạng làm trái ngành, trái nghề, lãng phí nguồn nhân lực như hiện nay, gây khó khăn trong quá trình thực hiện công việc của nhân viên cũng như những đồng nghiệp khác, đặc biệt đối với vị trí cán bộ nhân sự thì càng phải đúng ngành đúng nghề, hạn chế kinh phí đào tạo và nâng cao chất lượng tuyển dụng, đào tạo nhân viên, góp phần sàng lọc, xây dựng nguồn lực mạnh cho công ty.

Công ty cần chú trọng, cẩn thận hơn nữa trong việc cập nhật hồ sơ của các nhân viên mới vào hệ thống quản lý nhân sự một cách chính xác, đầy đủ và nhanh chóng, đồng thời trước khi nhân viên mới đến làm việc tại công ty, cán bộ nhân sự cần phối hợp với cán bộ phụ trách quản lý trực tiếp lên chương trình làm việc cho nhân viên mới thật chi tiết, kịp thời, tránh tình trạng nhân viên đến nơi làm việc mà chưa có việc làm hoặc tiến hành sai, không đúng công việc trong thực tế với thông tin đăng tuyển.

Công ty cần quan tâm đến vấn đề tạo động lực cho nhân viên, cải thiện chế độ làm việc, nâng cao hiệu quả checkpoint, đánh giá công việc hàng tháng với cơ chế khen thưởng, thăng tiến hợp lý... nhằm thu hút trong công tác tuyển mộ, tạo môi trường công sở lành mạnh, quảng bá hình ảnh của công ty tới ứng viên.

Công ty cũng cần tiến hành theo dõi và tính toán chi phí đào tạo mới, đào tạo lại cho các nhân viên được tuyển vào những vị trí công việc trái với

ngành nghề đào tạo của họ để cân nhắc quyết định trong tuyển chọn. Sử dụng nguồn nhân lực hợp lý, hiệu quả, khoa học là vấn đề cốt lõi trong quản trị nhân lực hiện nay.

Hoàn thiện hệ thống tiêu chí đánh giá ứng viên và công tác tuyển dụng nói chung cho công ty, nâng cao năng lực tuyển chọn. Là căn cứ để nhìn nhận hiệu quả công tác tuyển dụng, rút kinh nghiệm sau mỗi chương trình tuyển dụng. Để thực hiện được điều này công ty cần: Thực hiện đầy đủ nguyên tắc bình đẳng, công khai trong các khâu tuyển dụng. Ban lãnh đạo cần thay đổi tư duy tuyển dụng: đảm bảo tính chủ động, tuyển để tạo nguồn nhân lực phục vụ cho tương lai, có thể tuyển những nhân tài ngay cả khi chưa có nhu cầu. Tăng cường trách nhiệm của các cá nhân, bộ phận tham gia và chi phí đầu tư cho công tác tuyển dụng. Bộ phận tuyển dụng cần xây dựng Bản hướng dẫn chi tiết về hệ thống tiêu chí đánh giá hoặc Cẩm nang đánh giá ứng viên, trong đó giải thích rõ các tiêu chí đánh giá, công cụ đo lường, cố gắng lượng hóa các tiêu chí đánh giá, xây dựng tiêu chí đánh giá mẫu...để việc áp dụng các tiêu chí đạt hiệu hơn

3.2.4. Hoàn thiện và nâng cao công tác đào tạo, phát triển nhân lực và bồi dưỡng nhân lực.

Cần thống nhất ý chí và hành động trong công tác đào tạo, nhất là quan điểm, nhận thức của các cấp quản trị trong Công ty. Cần quán triệt và thông suốt tinh thần: “chi phí cho đào tạo là khoản đầu tư tốn kém, nhưng là khoản đầu tư cần thiết, mang lại hiệu quả cao và có tính bền vững”. Trước hết, nó giúp Công ty nâng cao được chất lượng NNL làm tiền đề cho việc phát huy sức mạnh của các nguồn lực khác. Mặt khác, năng lực cạnh tranh của Công ty có được cải thiện và nâng lên hay không hoàn toàn phụ thuộc vào chất lượng NNL. Bởi vậy, hơn lúc nào hết cần có sự đầu tư thỏa đáng cho công tác đào

tạo, xem đây là đầu tư cho phát triển bền vững, lâu dài không chỉ trước mắt mà cả trong tương lai.

Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng: Đảm bảo đầu tư thỏa đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật, trình độ quản lý đáp ứng yêu cầu của tình hình mới. Trong điều kiện hội nhập cần hướng công tác đào tạo nhằm cung cấp đủ kiến thức, kỹ năng cho NLĐ trong đó chú trọng đào tạo ngoại ngữ, tin học, đào tạo kỹ năng giao tiếp, văn hóa ứng xử, xử lý các tình huống kinh doanh, tiếp cận với kiến thức mới. Kết hợp các phương pháp đào tạo truyền thống và hiện đại, bảo đảm sự gắn kết giữa lý thuyết và thực hành nghề nghiệp, sử dụng nhuần nhuyễn phương pháp đào tạo trong công việc với đào tạo ngoài công việc, đào tạo công nhân với đào tạo cán bộ quản lý, tạo tạo từ xa và áp dụng công nghệ tin học. Phải biết tận dụng lợi thế của DN, lợi thế NNL để thực hiện các chương trình đào tạo: thực hiện phương châm “người đi trước, rước người đi sau”, sử dụng những lao động có kinh nghiệm, có chuyên môn kỹ thuật cao hướng dẫn người mới vào nghề, những người có chuyên môn thấp hơn, tăng cường kèm cặp, chỉ dẫn, sử dụng các chuyên gia, các đối tác để chuyển giao công nghệ rút ngắn thời gian đào tạo, tăng cường thực hành, thực tế. Tăng cường nguồn kinh phí cho công tác đào: mặc dù trong giai đoạn vừa qua công ty đã có sự quan tâm đầu tư cho công tác đào tạo, trong đó có trích lập hình thành quỹ đào tạo cho NLĐ, tuy nhiên so với yêu cầu thực tế còn khá hạn chế. Điều đó, làm giảm hiệu quả của công tác đào tạo nâng cao trình độ cho NLĐ. Công ty cần có đánh giá, phân loại, lựa chọn những người có năng lực, có khả năng, trình độ, hỗ trợ, tạo điều kiện cho đi đào tạo tại các sở đào tạo có uy tín, các đối tác mà công ty có liên kết tiêu thụ sản phẩm để phục vụ cho chiến lược lâu dài trong tương lai.

Hoàn thiện các quy định về đào tạo, bồi dưỡng: Rà soát, chỉnh sửa, bổ sung hoàn thiện các quy định về đào tạo, bồi dưỡng NNL. Đảm bảo sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí cho đào tạo và phát triển NNL.

Nâng cao ý thức tự giác học tập của NLĐ: Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục nâng cao ý thức chủ động, tự giác học tập của NLĐ. Bảo đảm cho NLĐ thấy được những thách thức, nguy cơ mà cuộc cách mạng khoa học, công nghệ đang và sẽ tác động đến. Cần chỉ cho họ thấy những yêu cầu đòi hỏi khách quan về đổi mới công nghệ, kỹ thuật, hiện đại hóa các trang thiết bị, máy móc, kỹ thuật trong sản xuất kinh doanh gắn với những đòi hỏi về nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật của NLĐ trong tương lai.... Phải bằng mọi biện pháp để NLĐ hiểu và thấy được thách thức khó khăn trong thực hiện công việc để từ đó chủ động học tập, cập nhật kiến thức, nâng cao trình độ, chuyên môn, kỹ thuật đáp ứng với yêu cầu và xu thế phát triển chung, cũng như yêu cầu phát triển của Công ty. Sự tự giác, chủ động học tập của NLĐ là yếu tố quyết định để họ thích ứng với công việc trong tương lai, cũng là điều kiện để công ty tiếp nhận công nghệ, kỹ thuật mới để tăng năng suất, chất lượng và hiệu quả kinh doanh. Mọi sự cố gắng, nỗ lực của Công ty sẽ vô nghĩa nếu NLĐ không chủ động, tự giác học tập, đào tạo, trang bị kiến thức, kỹ năng chuẩn bị thích ứng với điều kiện mới. Mỗi NLĐ cần xác định rõ trách nhiệm học tập, đào tạo của mình đối với chính bản thân và công ty, coi đó là nhiệm vụ suốt đời để từ đó chuẩn bị tâm thế, xây dựng chương trình kế hoạch đào tạo, rèn luyện bồi dưỡng chuyên môn.

Liên kết, hợp tác chặt chẽ với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ phòng đào tạo thuê ngoài là những đơn vị đã có nền tảng kiến thức, chuyên môn vững chắc cùng với kinh nghiệm thực chiến nhiều năm trong nghề. Vì vậy, họ sẽ mang lại những chương trình đào tạo chuyên nghiệp, lộ trình bài bản cho từng doanh nghiệp ở trong từng vấn đề khác nhau. Không cần chi trả

chi phí quá đắt đỏ, bất kỳ doanh nghiệp nào cũng có thể sở hữu một phòng đào tạo với đầy đủ chức năng cần thiết. Một ưu điểm mà chỉ có phương thức đào tạo thuê ngoài mang lại đó là tính cập nhật. Đôi khi, nếu chỉ quanh quẩn những tư tưởng, kiến thức, cách truyền đạt theo lối mòn của các lãnh đạo sẽ làm nhân viên cảm thấy nhàm chán, doanh nghiệp sẽ bị giới hạn tầm nhìn và không thể bùng nổ hết sức mạnh nội tại.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sau đào tạo

- Hoàn thiện các tiêu chí đánh giá sau đào tạo nhằm đánh giá chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo, người lao động sau khi được đào tạo đã tích lũy thêm được những kiến thức, kỹ năng gì, có làm tăng chất lượng, hiệu quả công việc không làm cơ sở sử dụng nhân lực sau đào tạo. Cụ thể:

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

+ Đánh giá thông qua lượng hóa các yếu tố kinh tế: Năng suất lao động, kết quả thực hiện công việc, chi phí đào tạo, giá trị gia tăng trong công việc.... Ngoài ra còn đánh giá hiệu quả đào tạo bằng việc thống kê tổng hợp kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ của Công ty.

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

+ Sau mỗi khóa đào tạo, Công ty cũng cần lấy ý kiến đánh giá, đóng góp của người lao động về nội dung, hình thức, cách thức, quy trình đào tạo để hiểu được người lao động cần gì và mong muốn gì về một chương trình

đào tạo, làm cơ sở để chỉnh sửa, bổ sung cho phù hợp các chương trình đào tạo lần sau.

- Sử dụng lao động sau đào tạo:

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

+ Ngoài ra công ty nên xây dựng cam kết đào tạo với người lao động sau đào tạo đặc biệt ở những trường hợp nhân tài được cử đi đào tạo bằng chi phí của Công ty hạn chế hiện tượng chảy máu chất xám. Xây dựng và thực hiện chính sách ký kết cam kết đào tạo sẽ làm một giải pháp nhằm giảm bớt những thiệt hại về phía công ty. Nội dung của cam kết đào tạo đảm bảo phù hợp với quy định của pháp luật lao động và chiến lược phát triển của công ty.

3.2.5. Thực hiện tốt công tác bố trí và sử dụng nhân lực

Bố trí, sử dụng lao động đảm bảo cơ cấu lao động phù hợp với nhu cầu phát triển

Tái cơ cấu đội ngũ nhân lực kết hợp tái cơ cấu tổ chức bộ máy; sắp xếp, bố trí nhân lực có năng lực, kỹ năng phù hợp với yêu cầu hiện tại và tương lai trên cơ sở tinh giản biên chế lao động dôi dư, không đáp ứng yêu cầu, đồng thời tăng tuyển dụng mới lao động có chất lượng để góp phần trẻ hoá đội ngũ nguồn lực và cải thiện nhanh chất lượng nhân lực.

Đảm bảo tỷ lệ hợp lý giữa số lượng nhân lực trình độ trên đại học, đại học - cao đẳng - trung cấp nghề - lao động phổ thông, cơ cấu về tuổi, giới tính và tương quan chuyên ngành đào tạo với công việc thực hiện, giảm tỷ lệ lao động trái ngành.

Để thực hiện được việc tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ phải hoàn thiện công tác phân tích công việc, tuyển dụng, bố trí nhân sự phải tôn trọng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn người đảm trách công việc.

Hoàn thiện tổ chức và phục vụ nơi làm việc bao gồm các vấn đề như trang bị đầy đủ những công nghệ và tổ chức nơi làm việc, bố trí hợp lý nơi làm việc phù hợp với yêu cầu của nhân trắc học, tâm lí lao động, vệ sinh an toàn lao động và thẩm mĩ sản xuất cũng như tổ chức đáp ứng các nhu cầu phục vụ nơi làm việc.

Chính sách luân chuyển, chuyển vị trí

Mỗi một phòng ban, bộ phận lại có những đặc thù, tính chất công việc khác nhau, nhưng để phát triển một nguồn nhân lực phục vụ cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai, thì để các cán bộ luân chuyển, chuyển từ chức danh này sang chức danh khác, từ phòng ban này sang phòng ban khác là rất quan trọng. Xu hướng hiện nay, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực đa kỹ năng, giàu kinh nghiệm để thích ứng với chiến lược kinh doanh mở rộng hơn.

Luân chuyển, chuyển nhân viên giữa các phòng ban hoặc cùng phòng ban với nhau là cơ hội để trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng cho phát triển cho người lao động. Việc đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển nhân viên phải thực hiện đúng lúc, được thực hiện khách quan, khoa học, dân chủ, nhận được sự đồng thuận cao tạo ra những cơ hội, thách thức để người lao động rèn luyện bản thân mình, được sử dụng tất cả những kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, những kỹ năng trong quá trình làm việc một cách hiệu quả nhất. Ưu tiên người lao động có trình độ, phẩm chất và năng lực tốt, nhiệt tình, trách nhiệm, biết quy tụ và điều hành quản lý, không cục bộ,... Để làm được điều này công ty cần:

- Phân quyền thêm cho cán bộ quản lý cấp trung về bố trí, sắp xếp, sử dụng lao động dưới quyền trực tiếp.

- Bổ sung quy chế, quy định về thuyên chuyển, luân chuyển người lao động.
- Thay đổi nhận thức tiêu cực của người lao động về thuyên chuyển, luân chuyển lao động.
- Sử dụng lao động đảm bảo tính công bằng, minh bạch và tôn trọng pháp luật nói chung quy định công ty nói riêng.
- Xây dựng cơ chế phản hồi, tham gia ý kiến của bản thân người lao động vào quy chế, quy trình sử dụng lao động

3.2.6. Thực hiện tốt công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động

Một yếu tố không thể thiếu đối với NLĐ là sức khỏe. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Để nâng cao thể lực cho NLĐ Công ty cần chăm lo đời sống cho người lao động bằng các giải pháp sau:

- Xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý. Hạn chế tăng ca, tăng giờ nếu không thực sự cần thiết. Cần Phân bổ thời gian hợp lý để NLĐ có thời gian nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe. Thực hiện tập thể dục giữa giờ, hướng dẫn NLĐ nghỉ ngơi tích cực. Duy trì và bảo đảm chế độ dinh dưỡng cho NLĐ, tăng tiền hỗ trợ suất ăn giữa ca, lựa chọn nơi cung cấp suất ăn có uy tín, bảo đảm an toàn vệ sinh thực phẩm. Bổ sung các chế độ phụ cấp cho LĐ làm tăng ca, tăng giờ, làm vào ngày lễ, ca đêm và các điều kiện lao động khác. Cần phân tích hoàn thiện vị trí công việc, tổ chức đánh giá năng lực cán bộ, công nhân viên, NLĐ bảo đảm sự tương thích ở mức cao nhất giữa người và việc, tạo sự hứng khởi trong công việc.

- Thực hiện khám bệnh định kỳ bắt buộc (6 tháng 1 lần đối với NLĐ làm những công việc có tính chất nặng nhọc độc hại, 12 tháng 1 lần đối với NLĐ làm những công việc trong điều kiện bình thường)

- Thực hiện các biện pháp tuyên truyền, nâng cao nhận thức của NLĐ trong việc tự bảo vệ sức khỏe cho bản thân bằng việc cung cấp các kiến thức về dinh dưỡng hàng ngày, chế độ chăm sóc sức khỏe hợp lý, phát động phong trào thể dục thể thao trong toàn công ty. Phát động phòng trào thể dục thể thao trên diện rộng bằng cách hỗ trợ kinh phí hoạt động cho các câu lạc bộ thể thao trong doanh nghiệp, khuyến khích mỗi cá nhân lựa chọn cho mình một môn thể thao phù hợp để rèn luyện sức khỏe và thư giãn sau mỗi ngày làm việc (Ví dụ: tổ chức giao lưu bóng đá với các doanh nghiệp bạn, xây dựng câu lạc bộ bóng bàn, cầu lông ...)

- Tăng cường công tác huấn luyện an toàn lao động cho người lao động theo chiều sâu và có phân loại theo đối tượng. Đề xuất cân nhắc tăng ngân sách dành cho việc mua mới các trang thiết bị an toàn lao động. Liên hệ và tham khảo với các nhà cung cấp có uy tín và giá cả hợp lý để có thể nâng cao chất lượng của trang thiết bị lao động.

- Chú trọng tới công tác an toàn vệ sinh lao động, tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động. Thực hiện các quy định về trang bị các phương tiện an toàn vệ sinh lao động và phòng hộ cá nhân cho người lao động.

- Đảm bảo các chế độ, chính sách đối với NLĐ: Hoàn thiện hệ thống tiền lương, tiền thưởng, các phúc lợi cho NLĐ; giải quyết kịp thời, đúng chế độ các chính sách BHXH, BHYT, các chế độ tử tuất, tai nạn, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, mất sức lao động, thai sản, hưu trí. Từng bước nâng cao thu nhập, đời sống cho NLĐ.

3.2.7. Nâng cao năng lực của bộ phận chuyên trách quản trị nhân lực

Công ty cần đưa ra những chính sách phát triển, nâng cao kiến thức kỹ năng riêng cho phòng Hành chính Nhân sự: Cử đi học, mời chuyên gia, tham dự các hội nghị hội thảo chuyên ngành... Và đầu tư mạnh cho các hoạt động này, khuyến khích cá nhân tự đào tạo ứng với chính sách hỗ trợ riêng.

Phải xác định rõ chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, bộ phận hướng vào thực hiện mục tiêu chiến lược của công ty, tránh chồng chéo hay bỏ sót công việc, bảo đảm sự đồng bộ, gắn kết giữa các đơn vị, bộ phận, là cơ sở để phân công, sắp xếp, bố trí nhân lực hợp lý. Nói cách khác công ty phải tiến hành phân tích công việc, thiết kế lại công việc dựa trên khả năng thực tế của nguồn nhân lực.

Cần chú trọng, cẩn thận hơn nữa trong việc cập nhật hồ sơ của các nhân viên mới vào hệ thống quản lý nhân sự một cách chính xác, đầy đủ và nhanh chóng, đồng thời trước khi nhân viên mới đến làm việc tại công ty, cán bộ nhân sự cần phối hợp với cán bộ phụ trách quản lý trực tiếp lên chương trình làm việc cho nhân viên mới thật chi tiết, kịp thời, tránh tình trạng nhân viên đến nơi làm việc mà chưa có việc làm hoặc tiến hành sai, không đúng công việc trong thực tế. Sự phối hợp hoạt động giữa bộ phận nhân sự với các bộ phận phòng ban chức năng khác trong Công ty cũng là một giải pháp hữu hiệu giúp công ty hoàn thiện và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

3.3. Một số khuyến nghị để các giải pháp đi vào thực tiễn của Công ty

Những năm gần đây có rất nhiều Công ty Bất động sản tại khu vực Miền Bắc được đưa vào sử dụng và mở rộng quy mô sản xuất, như: Tập đoàn BĐS Đất Xanh, CTCP Max Việt Nam, Cen Group, Cty TNHH CBRE Việt Nam, Công ty TNHH Kinh doanh bất động sản Vinhomes¹, Công ty cổ phần kinh doanh dịch vụ quản lý nhà Homecare ... Như vậy, ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh xuất hiện trên thị trường nên công ty phải nhạy bén với thời cuộc để có thể nắm bắt được cơ hội đến với mình. Trước hết, Công ty cần hoàn thiện các chính sách đãi ngộ, chính sách lương, thưởng, bảo hiểm... để thu hút được lao động có trình độ và tay nghề cao. Hoàn thiện chính sách này cũng góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty. Không ngừng trang bị và nâng cao kiến thức chuyên môn cho đội ngũ cán bộ

làm công tác tuyển dụng. Công ty cần dành thời gian ưu tiên hơn nữa cho công tác tuyển dụng nhất là việc chuẩn bị địa điểm thi tuyển. Hiện tại, công ty vẫn chưa có một địa điểm cố định cho công tác tuyển dụng nên chất lượng tuyển dụng bị ảnh hưởng. Trong quá trình phỏng vấn tuyển dụng, nên để ứng viên thể hiện hết năng lực bản thân mình, ban tuyển dụng không nói quá nhiều, dành thời gian khai thác thông tin, năng lực của ứng viên. Giáo dục ở Việt Nam còn rất nhiều bất cập, học vẫn chưa đi đôi với hành, còn quá nặng về lý thuyết nên sau quá trình học tập trong nhà trường học sinh, sinh viên ra trường vẫn không đáp ứng đủ các yêu cầu của công việc, nghề nghiệp từ đó ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng và hiệu quả của quá trình tuyển dụng.

Nhà nước cần quan tâm hơn nữa đến hệ thống giáo dục và đào tạo để nâng cao dân trí, nâng cao ý thức xã hội, đồng thời cung cấp cho xã hội đặc biệt là doanh nghiệp những lao động có năng lực thực sự. Để đảm bảo được điều này thì phải nâng cao hệ thống giáo dục cả về cơ sở vật chất và đội ngũ giáo viên nhằm đào tạo con người cả về chất lượng và kiến thức chuyên môn. Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ sinh viên tiếp xúc với thực tế tại các Công ty ngay từ năm thứ 2, thứ 3 để sớm làm quen với công việc thực tế, để sau khi tốt nghiệp ra trường họ không lúng túng và có thể dễ dàng tiếp thu công việc. Đặc biệt, Nhà nước cũng nên quản lý chặt chẽ hơn các trung tâm giới thiệu việc làm, để các trung tâm này thực sự là cầu nối hiệu quả giữa người lao động và các doanh nghiệp để khi 2 bên cần, không phải lo lắng về hiện tượng những trung tâm lừa đảo kiếm tiền, chuộc lợi... Có rất nhiều những trung tâm làm ăn chân chính, bên cạnh đó cũng không ít những trung tâm lừa đảo. Vì vậy, các cơ quan Nhà nước cần tìm hiểu và kiểm soát các trung tâm này trong quá trình cấp phép và hoạt động.

KẾT LUẬN

Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng. Bởi vì, nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người sẽ tạo nên được những giá trị hữu ích trong chiến lược phát triển của một doanh nghiệp. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực rõ ràng rất cần thiết. Muốn nâng cao chất lượng nhân tố này không những phải tập trung nâng cao trình độ học vấn và chuyên môn cho người lao động mà còn phải nâng cao trình độ thể chất thông qua nâng cao sức khỏe và cải thiện điều kiện làm việc của NLĐ trong công ty. Tuy nhiên làm gì để nâng cao học vấn, chuyên môn và thể chất của nhân lực cần phải có những chính sách tuyển dụng, sử dụng, đào tạo và phát triển nhân lực, lương, thưởng, đãi ngộ, phúc lợi xã hội phù hợp.

Nhận thức được vấn đề này, tác giả đã nỗ lực nghiên cứu và đặt ra mục đích nghiên cứu cho luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam” hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nói chung và thực tế tại công ty nói riêng, đồng thời cũng phân tích thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện nay của công ty và chỉ ra những điểm mạnh để phát huy và khắc phục những điểm yếu, tồn tại và hạn chế của nguồn nhân lực của công ty. Trên cơ sở đó tác giả đề xuất một số giải pháp bản thân thấy cần thiết để góp một phần nào đó vào hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty đạt hiệu quả hơn.

Trong quá trình hoàn thành Luận văn Thạc sỹ, tôi đã nhận được sự quan tâm giúp đỡ của các cán bộ của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam, đồng thời có sự hướng dẫn, chỉ dạy nhiệt tình của TS. Bùi Đức Thịnh. Qua đây, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới thầy Thịnh cùng các thầy cô trong Hội đồng. Cảm ơn thầy cô đã tạo điều kiện giúp đỡ và góp ý cho tôi hoàn thành Luận văn của mình.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Xuân Cầu (2014), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân
2. Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
3. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực* tập I, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
4. Lê Thanh Hà (2014), *Giáo trình Quản trị nhân lực* tập II, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội
5. Bùi Thị Ngọc Lan (2002), *Nguồn trí tuệ trong sự nghiệp đổi mới ở Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
6. Vũ Thị Ngọc Phùng (2006). *Giáo trình Kinh tế phát triển*. Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội
7. Lê Hữu Tăng (1991 – 1995), “Con người Việt Nam – mục tiêu và động lực của sự phát triển kinh tế - xã hội”, Chương trình hoa học công nghệ cấp Nhà nước KX – 07.
8. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động- Xã hội, Hà Nội.
9. Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào Công nghiệp hoá, hiện đại hoá* – NXB Chính trị Quốc gia
10. Công ty Cổ phần Ires Việt Nam (2022), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh*, Hồ sơ giới thiệu năng lực công ty
11. Công ty Cổ phần Ires Việt Nam (2022), *Báo cáo tổng kết tình hình sử dụng nhân lực của công ty (2020 -2022)*
12. Tài liệu, hồ sơ nhân sự, một số văn bản nội bộ của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam.

13. Cổng TTĐT Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội: www.molisa.gov.vn
14. Cổng TTĐT Bộ Tư pháp: www.moj.gov.vn
15. Cổng TTĐT Tổ chức Lao động Quốc tế - ILO: www.ilo.gov.vn
16. WB (2000), *World Development Indicators*, London: Oxford.
17. Nguyễn Thanh Mai, Chất lượng nguồn nhân lực, địa chỉ: <http://voer.edu.vn/m/chat-luong-nguon-nhan-luc//758>
18. <https://xemtailieu.net/tai-lieu/mot-so-giai-phap-nham-nang-cao-chat-luong-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-dau-tu-bat-dong-san-thanh-dong-tt-1687219.html>

PHỤ LỤC

Phụ lục số 1: Các ngành nghề kinh doanh khác tại công ty

STT	Tên ngành	Mã ngành
1	Sản xuất, truyền tải và phân phối điện	3510
2	Khai thác và xử lý và cung cấp nước	3600
3	Xây dựng nhà các loại	4100
4	Xây dựng công trình đường sắt và đường bộ	4210
5	Xây dựng công trình công ích	4220
6	Lắp đặt hệ thống xây dựng	4329
7	Buôn bán đồ dung cho gia đình Chi tiết: - Buôn bán nước hoa, mỹ phẩm và chế phẩm vệ sinh - Buôn bán đồ điện gia dụng, đèn và bộ đèn điện	4649
8	Buôn bán máy móc, thiết bị và phụ tùng khác	4659
9	Bán lẻ trong các cửa hàng kinh doanh tổng hợp Chi tiết: Bán lẻ trong siêu thị, trung tâm thương mại, các cửa hàng kinh doanh.	4719
10	Hoạt động thiết kế chuyên dụng Chi tiết: Hoạt động trang trí nội thất	7410
11	Cho thuê máy móc, thiết bị và đồ dung hữu hình khác	7730
12	Tổ chức giới thiệu và xúc tiến thương mại	8230
13	Cắt tóc, làm đầu, gội đầu	96310
14	Quảng cáo	73100
15	Hoạt động của các cơ sở, các câu lạc bộ thể thao	93120
16	Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước, hệ thống sưởi và điều hoà không khí	4322
17	Sản xuất điện	3511
18	Xây dựng công trình khai khoáng	4292

19	Xây dựng công trình chế biến, chế tạo	4293
20	Thu gom rác thải không độc hại	38110
21	Xây dựng công trình thủy	4291
22	Dịch vụ tắm hơi, massage và các dịch vụ tăng cường sức khỏe tương tự (trừ hoạt động thể thao)	96100

Phụ lục số 2: Quy chế tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

CÔNG TY CỔ PHẦN CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
IRES VIỆT NAM Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

QUY CHẾ TUYỂN DỤNG LAO ĐỘNG

CÔNG TY CỔ PHẦN IRES VIỆT NAM

(Ban hành kèm theo quyết định số 65/QĐ-HĐQT

ngày 12 tháng 11 năm 2016 của Công ty Cổ phần Ires Việt Nam)

CHƯƠNG I

NHỮNG QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích

Quy chế này quy định các nội dung và trình tự công tác tuyển dụng nhân lực của CTCP Ires Việt Nam nhằm đáp ứng yêu cầu công ty và đảm bảo theo quy định của pháp luật.

Điều 2. Phạm vi áp dụng

Thông nhất áp dụng cho toàn bộ hoạt động tuyển dụng của công ty theo đúng nguyên tắc và tiêu chuẩn đối với từng loại hình công việc. Riêng đối với LĐ hỗ trợ bán hàng do bộ phận kinh doanh trực tiếp quản lý không thuộc đối tượng áp dụng của quy chế này.

Các trường hợp đặc biệt tuyển chuyên gia, chuyên viên giỏi, người có học hàm, học vị cao do Giám đốc công ty trực tiếp xem xét và quyết định cụ thể, không thuộc đối tượng áp dụng của quy chế này

Điều 3. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng lao động

Hàng năm, căn cứ kế hoạch SXKD, công ty xây dựng kế hoạch sử dụng lao động;

Trên cơ sở khả năng tạo thêm việc làm mới, số lao động cần thay thế cho số lao động nghỉ hưu, số lao động cần cân đối lại cho phù hợp của các đơn vị trực thuộc công ty; lập kế hoạch tuyển dụng lao động.

Kế hoạch tuyển dụng cần thể hiện được các chỉ tiêu về số lượng, chất lượng, loại hình lao động, thời điểm tuyển dụng;

Phòng Hành chính – Nhân sự trình kế hoạch tuyển dụng lao động để giám đốc công ty trình Chủ tịch HĐQT xem xét quyết định.

CHƯƠNG II

TUYỂN DỤNG VÀ KÝ KẾT HỢP LẠO ĐỘNG

Điều 4: Nguồn tuyển dụng lao động.

Là công dân Việt Nam, có nhu cầu làm việc ổn định tại công ty và có đủ điều kiện đáp ứng các tiêu chuẩn xét tuyển hoặc thi tuyển tại quy chế này.

Công ty ưu tiên xét tuyển nguồn lao động tại địa phương và con em trong công ty, nếu có kế hoạch tuyển dụng với số lượng nhiều thì sẽ thông báo tuyển dụng lao động rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng.

Điều 5. Hồ sơ tuyển dụng lao động bao gồm:

- Bản sơ yếu lý lịch rõ ràng, người khai phải ký tên cam đoan khai đúng sự thật, có xác nhận của chính quyền địa phương hoặc đơn vị nơi đang công tác, có dán ảnh 4x6;

- Đơn xin việc làm;

- Giấy khám sức khỏe của cơ sở y tế có thẩm quyền;

- Bản chính các văn bằng, chứng chỉ (để đối chiếu) và bản sao có công chứng: Văn bằng chứng chỉ, bằng kết quả học tập; Giấy khai sinh; Sổ BHXH xác nhận quá trình công tác (nếu có); hộ khẩu, chứng minh thư nhân dân.

Điều 6. Tiêu chuẩn xét hoặc thi tuyển lao động.

1. Tiêu chuẩn chung:

- Đối với lao động tuyển dụng lần đầu, chưa qua quá trình công tác (chưa có sổ BHXH): Nam không quá 30, nữ không quá 25. Trong trường hợp đặc biệt về tuổi tác, tùy từng giai đoạn công ty có thể xem xét tuyển lao động có tuổi đời lớn hơn.

- Đối với lao động chuyển công tác đến (đã có sổ tham gia BHXH từ 3 năm trở lên), nam không quá 35 tuổi và nữ không quá 30 tuổi.

- Có phẩm chất đạo đức tốt, không vi phạm pháp luật, không mắc tệ nạn xã hội;

- Sức khỏe tốt, không mắc các bệnh truyền nhiễm

2. Đối với lao động gián tiếp làm chuyên môn nghiệp vụ tại văn phòng công ty hoặc các đơn vị trực thuộc công ty:

- Trình độ đại học trở lên theo chuyên ngành cần tuyển
- Ngoại ngữ và tin học văn phòng trình độ B trở lên
- Tác phong nhanh nhẹn, ngoại hình khá

3. Đối với lao động trực tiếp:

- Công nhân là lao động kỹ thuật (thợ điện, lái xe...) phải có bằng tốt nghiệp nghề, giấy chứng nhận nghề theo tiêu chuẩn quy định của Nhà nước.

- Đối với lao động phổ thông, trình độ văn hóa từ tốt nghiệp trung học cơ sở trở lên.

4. Tùy vào điều kiện, tình hình sản xuất thực tế và trường hợp đặc biệt do giám đốc công ty xem xét, quyết định.

Điều 7. Tổ chức tuyển dụng.

- Căn cứ hồ sơ đăng ký xin việc, Ban tuyển dụng hoặc người được giao tuyển dụng (do Chủ tịch HĐQT chỉ định hoặc quyết định thành lập) của công ty sẽ xem xét sơ tuyển hồ sơ tuyển dụng, đồng thời sơ tuyển kiểm tra thể lực, kiểm tra trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để lập danh sách trình giám đốc quyết định cho tham gia xét, thi tuyển vào học việc hoặc thử việc.

- Thời gian thử việc theo đúng quy định của Bộ luật Lao động và quy chế của công ty.

- Mức tiền lương, tiền công trong thời gian thử việc, học việc do hai bên thỏa thuận;

- Trong thời gian học việc, thử việc, mỗi bên đều có quyền hủy bỏ thỏa thuận mà không phải bồi thường, nếu học việc, thử việc không đạt yêu cầu mà hai bên đã thỏa thuận.

- Kết quả học việc, thử việc được đánh giá bằng một bản nhận xét của đơn vị người lao động thực hiện học việc hay thử việc với kết luận đạt hay không đạt

- Ban tuyển dụng hoặc Chủ tịch HĐQT công ty sẽ xem xét quyết định chính thức tuyển dụng.

Điều 8. Ký hợp đồng lao động.

1. Sau khi hết thời gian thử việc, học việc nếu đạt yêu cầu, Chủ tịch HĐQT và người lao động phải thực hiện ký giao kết HĐLĐ, công ty sẽ bố trí việc làm cho người lao động, người lao động có trách nhiệm làm việc theo điều khoản đã ghi trong Hợp đồng lao động.

2. Loại hình HĐLĐ, thời hạn ký kết, mức lương và các điều kiện làm việc khác được ghi trong HĐLĐ phải theo đúng quy định của Bộ luật Lao động, thỏa ước lao động tập thể và quy chế trả lương của đơn vị.

3. Trong trường hợp do nguyên nhân bất khả kháng hoặc có lý do khách quan, chính đáng, công ty và người lao động có thể thỏa thuận bố trí lại thời điểm bắt đầu nhận việc.

Trong thời hạn 5 ngày kể từ ngày HĐLĐ đã giao kết có hiệu lực thi hành, nếu người lao động không đến công ty làm việc mà không có lý do chính đáng, không được công ty chấp thuận thì công ty có quyền đơn phương ra quyết định hủy bỏ HĐLĐ đã được hai bên ký kết.

Điều 9. Bố trí công việc.

Sau khi ký kết HĐLĐ, công ty có trách nhiệm:

1. Bố trí, sắp xếp việc làm, quản lý người lao động được tuyển dụng vào làm việc tại công ty.

2. Giám đốc công ty có quyền phân công, điều động người lao động đến làm việc ở vị trí việc làm mới trong nội bộ công ty, mọi quyền lợi của người lao động được tính liên tục theo quy định của Nhà nước và của công ty.

3. Bố trí, sắp xếp tạo điều kiện cho người lao động làm việc trong công ty tham gia các khóa học tập huấn, bổ sung kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, các khóa học dài hạn đào tạo chuyên môn khi cần thiết.

Điều 10. Quyền lợi và trách nhiệm của người lao động.

1. Phải xác định chuyên tâm làm việc ổn định tại công ty, hoàn thành tốt mọi chức trách nhiệm vụ được giao;

2. Trong quá trình làm việc, người lao động có trách nhiệm chấp hành tốt đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; nghiêm chỉnh chấp hành các quy chế, quy định, nội quy, kỷ luật lao động của công ty, sự chỉ đạo trực tiếp của cán bộ phụ trách đơn vị và lãnh đạo công ty; thường xuyên phấn đấu học tập, tiếp thu kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, nâng cao trình độ tay nghề
3. Người lao động hoàn thành tốt công việc được giao sẽ được nâng lương, tham gia thi nâng bậc nghề, nâng ngạch theo quy định của Bộ luật Lao động, Quy chế và nhu cầu sử dụng lao động của công ty; được xét khen thưởng theo quy chế của công ty.
4. Trường hợp người lao động vi phạm nội quy kỷ luật lao động trong quá trình làm việc sẽ phải chịu các hình thức kỷ luật theo quy định của Bộ luật Lao động và các quy định khác của công ty.

CHƯƠNG III

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 11. Trách nhiệm của giám đốc công ty.

1. Chỉ đạo thực hiện công tác tuyển dụng lao động để đảm bảo tính công khai dân chủ và nghiêm túc, thực hiện đúng những quy định của quy chế này;
2. Bố trí người lao động được tuyển dụng làm việc đúng với chức danh tuyển dụng và quản lý người lao động làm việc trong công ty.

Điều 12. Phòng Hành chính Nhân sự công ty có nhiệm vụ:

1. Giúp giám đốc trong việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng lao động hàng năm của công ty, đề xuất danh sách lao động cử đi học, tập huấn nâng cao tay nghề hàng năm.
2. Tham mưu trong việc tổ chức tuyển dụng lao động của công ty khi có yêu cầu tuyển dụng
3. Là thường trực trong việc chọn tuyển người vào làm việc tại công ty và các nhiệm vụ liên quan trong việc ký kết HĐLĐ.

Điều 13. Lãnh đạo các đơn vị trực thuộc công ty có nhiệm vụ:

1. Báo cáo tình hình lao động của đơn vị đến giám đốc công ty hoặc qua phòng tổ chức - hành chính.

2. Phối hợp thực hiện các nhiệm vụ tuyển chọn lao động cho bộ phận liên quan và đơn vị mình

Điều 14. Điều khoản thi hành.

Quy chế này đã được thông qua Hội nghị người lao động ngày 11/11/2016 và được áp dụng thống nhất trong toàn công ty kể từ ngày ký ban hành.

Ban giám đốc, trưởng các phòng chuyên môn nghiệp vụ, trưởng các đơn vị sản xuất trực thuộc và cán bộ công nhân viên trong công ty có trách nhiệm thực hiện quy chế này.

Phụ lục số 3

Bản thông báo tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Thông tin về Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Công ty Cổ phần Ires Việt Nam

Địa chỉ: Tầng 21, Tòa nhà Capital Tower, Số 109, đường Trần Hưng Đạo, Phường Cửa Nam, Quận Hoàn Kiếm, Thành phố Hà Nội

Điện thoại: 0439412990

- Mức lương: 7-10 triệu (+ Hoa hồng từ 1% đến 4%)
- Kinh nghiệm: Không yêu cầu kinh nghiệm
- Trình độ: Tốt nghiệp THPT trở lên
- Tỉnh/Thành phố: Hà Nội
- Ngành nghề: Bất động sản, Bán hàng, Kinh doanh
- Số lượng tuyển dụng: 50
- Giới tính: Không yêu cầu
- Tính chất công việc: Giờ hành chính
- Hình thức làm việc: Nhân viên chính thức
- Thời gian thử việc: Trao đổi trực tiếp khi phỏng vấn

Mô tả về công việc	- Tư vấn và chào bán các sản phẩm, dịch vụ BĐS của Công ty cho khách hàng. - Tìm kiếm, phát triển nguồn khách hàng. - Liên hệ và chăm sóc khách hàng trước và sau khi bán hàng. - Xập dựng kế hoạch, chiến lược làm việc của bản thân theo tuần/tháng/quý để hoàn thành các chỉ tiêu được giao về doanh số, khách hàng, thị trường.
Yêu cầu	- Có phương tiện đi lại, máy tính cá nhân. - Không yêu cầu kinh nghiệm. - Thời gian làm việc : Full time từ thứ 2-7 , 8h30-17h30 hàng tuần.

	- Tốt nghiệp cao đẳng trở lên, ưu tiên chuyên ngành công nghệ thông tin - Đã có kinh nghiệm làm Nhân viên kinh doanh BĐS ít nhất 1 năm.
Quyền lợi	- Cơ chế hoa hồng tùy thuộc sản phẩm và dự án. Trung bình 1.5-2-3-4%/sản phẩm. - Hỗ trợ tối đa 3 tháng đầu 2tr nếu không phát sinh doanh số. Khi phát sinh doanh số (ở bất kỳ tháng nào) lương tăng lên 4tr-5-6tr. - Được thể hiện bản thân, phát triển năng lực cá nhân và tự làm chủ chính mình - Được tham gia các hoạt động thể thao, du lịch - Môi trường làm việc năng động, trẻ trung. Tinh thần chung là tạo ra “Sân chơi” công bằng và vui vẻ cho đội ngũ anh em cùng phát triển với nghề BĐS
Hạn nộp	20-06-2022
Hình thức nộp	Bấm "NỘP HỒ SƠ" để ứng tuyển

Thông tin liên hệ

Người liên hệ	Mr. Việt Anh
Địa chỉ	Tầng 21, Tòa nhà Capital Tower, Số 109, đường Trần Hưng Đạo, Phường Cửa Nam, Quận Hoàn Kiếm, Thành phố Hà Nội
Hotline	0936147569

Phụ lục số 4

BẢNG CÂU HỎI DÀNH CHO NHÂN VIÊN

Kính thưa các Anh/Chị!

Để phục vụ cho việc khảo sát, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại quý Công ty và đề xuất phương án nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty; tôi xin được trao đổi với quý Anh (Chị) một số vấn đề liên quan đến chất lượng nguồn nhân lực. Rất mong Anh (Chị) hợp tác giúp đỡ tôi bằng cách trả lời một số câu hỏi mà tôi đã chuẩn bị dưới đây: Ý kiến của Anh (Chị) chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật. Xin trân trọng cảm ơn Anh (Chị)!

I. Thông tin chung về người trả lời phiếu

Họ và tên người trả lời phiếu:

1. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

2. Tuổi: ☐ Từ 18 – 25 ☐ Từ 26 – 35 ☐ Trên 35

3. Trình độ văn hóa/chuyên môn:

☐ Trung học phổ thông ☐ Trung học chuyên nghiệp/ nghề

☐ Cao đẳng ☐ Đại học ☐ Đại học

4. Xin quý Anh/Chị vui lòng cho biết sức khỏe hiện tại của bản thân ra sao?

☐ Rất khỏe ☐ Khỏe ☐ Trung bình

☐ Yếu ☐ Rất yếu

5. Anh chị được tuyển vào công tác tại công ty do nguồn nào:

☐ Có người quen giới thiệu ☐ Thi tuyển

☐ Sinh viên thực tập tại công ty

6. Anh/chị đang làm việc tại công ty dưới hình thức:

☐ Lãnh đạo/ quản lý ☐ Khối văn phòng

☐ Cộng tác viên hay lao động thời vụ ☐ Lao động trực tiếp

7. Thời gian Anh/Chị công tác tại công ty đến nay là:

☐ Dưới 6 tháng ☐ Từ 6 tháng đến 1 năm

☐ Từ 1 đến 3 năm ☐ Hơn 3 năm

8. Anh/Chị thuộc bộ phận:

☐ Phòng Kinh doanh

☐ Phòng Kế toán

☐ Phòng Quản lý nhà ở

☐ Phòng Marketing

☐ Phòng Hành chính nhân sự

II. Bảng khảo sát về chất lượng nguồn nhân lực trong công ty.

1. Xin quý anh/chị hãy đánh giá kỹ năng cán bộ quản lý cấp trung tại công ty theo nội dung dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém) (Nếu là cán bộ quản lý cấp cao đánh giá vui lòng đánh dấu ✓; Nếu là cán bộ quản lý cấp trung tự đánh giá vui lòng đánh dấu X)

Kỹ năng	5	4	3	2	1
1. Kỹ năng lãnh đạo, ra quyết định					
2. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân					
3. Kỹ năng chuyên môn					
4. Kỹ năng giải quyết vấn đề					
5. Kỹ năng ngoại ngữ					
6. Kỹ năng tin học					

2. Xin quý anh/chị hãy đánh giá các kỹ năng nhân viên tại công ty theo nội dung dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém) (Nếu anh/ chị là cán bộ quản lý đánh giá NLĐ vui lòng đánh dấu ✓; Nếu là nhân viên tự đánh giá vui lòng đánh dấu X)

Kỹ năng	5	4	3	2	1
1. Kỹ năng làm việc					
2. Kỹ năng trao đổi thông tin					
3. Kỹ năng giải quyết vấn đề và phát triển bản thân					
4. Kỹ năng ngoại ngữ					
5. Kỹ năng tin học					
6. Kỹ năng làm việc nhóm					

3. Anh chị đánh giá thế nào về công tác phân tích công việc của công ty hiện nay bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Hoàn toàn đồng ý; 4: Đồng ý; 3: Không ý kiến ; 2: Không đồng ý; 1: Rất không đồng ý)

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý				
	5	4	3	2	1
1. Công ty đã xây dựng được bảng mô tả công việc cho từng vị trí công việc.					
2. Bảng mô tả công việc phản ánh đúng thực tế công việc của nhân viên hiện nay.					
3. Công ty quan tâm cập nhật bảng mô tả công việc cho sát với thực tế công việc của nhân viên					
4. Công ty sử dụng bảng mô tả công việc để thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đánh giá kết quả làm việc.					

4. Anh chị đánh giá thế nào về công tác hoạch định nhân lực của công ty hiện nay bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Hoàn toàn đồng ý; 4: Đồng ý; 3: Không ý kiến ; 2: Không đồng ý; 1: Rất không đồng ý)

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý				
	5	4	3	2	1
1. Công ty quan tâm dự báo số lượng nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới.					
2. Công ty quan tâm dự báo kiến thức và kỹ năng nhân sự cần có để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới					
3. Công ty quan tâm lập kế hoạch phát triển nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới bằng văn bản					

5. Anh chị đánh giá thế nào về quy trình tuyển dụng của công ty hiện nay bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Trung bình; 2: Kém; 1: Rất kém)

Nội dung	5	4	3	2	1
1.Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng					
2.Hiệu quả của thông báo tuyển dụng					
3.Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ					
4.Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp					
5. Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc và nhu cầu thực tế					
6. Quy trình tuyển dụng được xây dựng tương đối đầy đủ, các bước được phân định rõ ràng					
7. Quá trình tuyển dụng được thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch					
8. Anh/chị hài lòng về công tác tuyển dụng của công ty					

6. Xin Quý Anh chị vui lòng cho biết ý kiến của mình đối với các nhận định sau đây về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực của Công ty bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Hoàn toàn đồng ý; 4: Đồng ý; 3: Không ý kiến; 2: Không đồng ý; 1: Rất không đồng ý)

Nội dung	5	4	3	2	1
1.Công ty cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực cần thiết cho công việc					
2.Đối tượng lựa chọn tham gia quá trình đào tạo, phát triển là phù hợp					
3.Lựa chọn giảng viên & phương pháp đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp, chất lượng truyền đạt dễ hiểu, thực tế					
4.Các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực của công ty đa dạng, hướng tới nhiều đối tượng, quy trình đào tạo đầy đủ, hợp lý có hiệu quả tốt					
5. Lãnh đạo công ty rất quan tâm, chú trọng hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực cho người lao động					
6. Công ty chủ động tổ chức liên kết đào tạo học hỏi kinh nghiệm với các công ty đối tác					
7. Việc xác định nhu cầu đào tạo đã gắn với nhu cầu cá nhân, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty					
8. Anh/chị hài lòng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của công ty					

7. Xin Quý Anh chị vui lòng cho biết ý kiến của mình đối với các nhận định sau đây về công tác sử dụng nhân lực của Công ty bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Hoàn toàn đồng ý; 4: Đồng ý; 3: Không ý kiến; 2: Không đồng ý; 1: Rất không đồng ý)

Tiêu chí đánh giá	5	4	3	2	1
1. Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân					
2. Phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động					
3. Việc luân chuyển NLĐ được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng					
4. NLĐ sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới					
5. Anh/chị không cảm thấy áp lực về khối lượng công việc					

8. Xin Quý Anh chị vui lòng cho biết ý kiến đánh giá của mình đối với các hoạt động sau đây về công tác An toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động của Công ty bằng cách đánh dấu X vào ô trống tương ứng theo các mức độ từ 1 đến 5 (5: Hoàn toàn đồng ý, 4: Đồng ý, 3: Không ý kiến, 2: Không đồng ý, 1: Rất không đồng ý)

Nội dung	5	4	3	2	1
1. Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ					
2. Người lao động được nghỉ phép đúng quy định					
3. Hỗ trợ tiền ăn ca đầy đủ					
4. Lãnh đạo thường xuyên quan tâm, thăm hỏi kịp thời khi người lao động ốm đau, hiếu hỉ...					
5. Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực					
6. Có chuyên viên phụ trách an toàn lao động riêng					
7. Tuân thủ đầy đủ các nội quy về an toàn lao động, định kỳ kiểm tra, khảo sát an toàn lao động					
8. Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động					
9. Phòng làm việc sạch sẽ, thoáng					

9. Anh/ chị có đề xuất giải pháp gì để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty?

.....

.....

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ nhiệt tình của Ông/Bà!

Phụ lục số 5

KẾT QUẢ KHẢO SÁT TRONG CÔNG TY

Phiếu khảo sát:

- **Phát ra: 120**

- **Thu về: 102**

I. Tổng hợp thông tin người được khảo sát

		Người	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	60	58,82
	Nữ	42	41,18
Trình độ văn hóa	Trên đại học	3	2,94
	Đại học	50	49,02
	Cao đẳng, Trung cấp nghề	42	41,18
	Lao động phổ thông	7	6,86
Nhóm tuổi	Từ 18 - 25	58	56,86
	Từ 26 - 35	26	25,49
	Trên 35	18	17,65

II. Tổng hợp kết quả khảo sát về chất lượng nguồn nhân lực tại công ty

Câu 1: 1a. Cán bộ quản lý cấp cao đánh giá các kỹ năng làm việc cho cán bộ quản lý cấp trung

Kỹ năng	5	4	3	2	1
1. Kỹ năng lãnh đạo, ra quyết định	0	3	1	0	0
2. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	1	2	1	0	0
3. Kỹ năng chuyên môn	0	4	0	0	0
4. Kỹ năng giải quyết vấn đề	2	0	2	0	0
5. Kỹ năng ngoại ngữ	0	1	3	0	0
6. Kỹ năng tin học	1	3	0	0	0

1b. Cán bộ quản lý cấp trung tự đánh giá các kỹ năng của mình

Kỹ năng	5	4	3	2	1
1. Kỹ năng lãnh đạo, ra quyết định	2	4	2	0	0
2. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	3	4	1	0	0
3. Kỹ năng chuyên môn	1	6	1	0	0
4. Kỹ năng giải quyết vấn đề	2	6	0	0	0
5. Kỹ năng ngoại ngữ	1	3	3	1	0
6. Kỹ năng tin học	4	3	0	1	0

Câu 2: Kết quả tự đánh giá kỹ năng nhân viên tại công ty

Kỹ năng	5	4	3	2	1
1. Kỹ năng làm việc	5	24	45	7	9
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	0	15	60	15	0
3. Kỹ năng giải quyết vấn đề và phát triển bản thân	6	26	43	10	5
4. Kỹ năng ngoại ngữ	1	15	50	13	11
5. Kỹ năng tin học	15	30	30	15	0
6. Kỹ năng làm việc nhóm	5	19	42	19	5

Câu 3: Kết quả khảo sát đánh giá về thực trạng phân tích công việc tại công ty

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
	5	4	3	2	1	
1. Công ty đã xây dựng được bảng mô tả công việc cho từng vị trí công việc.	14	24	48	12	4	3.31
2. Bảng mô tả công việc phản ánh đúng thực tế công việc của nhân viên hiện nay.	10	27	45	15	5	3,21
3. Công ty quan tâm cập nhật bảng mô tả công việc cho sát với thực tế công việc của nhân viên	9	10	41	33	9	2,77
4. Công ty sử dụng bảng mô tả công việc để thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đánh giá kết quả làm việc.	8	14	46	30	4	2,92

Câu 4: Kết quả khảo sát thực trạng công tác hoạch định nhân lực tại Công ty.

Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm
	5	4	3	2	1	TB
1. Công ty quan tâm dự báo số lượng nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới.	3	12	62	20	5	2,88
2. Công ty quan tâm dự báo kiến thức và kỹ năng nhân sự cần có để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới	5	15	59	20	3	2,99
3. Công ty quan tâm lập kế hoạch phát triển nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới bằng văn bản	6	13	58	21	4	3,1

Câu 5: Kết quả đánh giá quy trình tuyển dụng tại công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức đánh giá					Điểm TB
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1. Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng	23	27	48	4	0	3,68
2. Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	38	30	18	8	8	3,8
3. Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	32	38	23	9	0	3,91
4. Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp	48	35	19	0	0	4,28
5. Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc và nhu cầu thực tế	30	35	20	12	5	3,72
6. Quy trình tuyển dụng được xây dựng tương đối đầy đủ, các bước được phân định rõ ràng	33	28	20	18	6	3,72
7. Quá trình tuyển dụng được thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch	30	32	25	12	3	3,72
8. Anh/chị hài lòng về công tác tuyển dụng của công ty	35	30	23	10	4	3,84

Câu 6: Kết quả khảo sát lấy ý kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. Công ty cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực cần thiết cho công việc	22	35	25	15	5
2. Đối tượng lựa chọn tham gia quá trình đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp	34	28	19	14	7
3. Lựa chọn giảng viên & phương pháp đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp, chất lượng truyền đạt dễ hiểu sát thực tế	30	30	25	12	5
4. Các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực của công ty đa dạng, hướng tới nhiều đối tượng, quy trình đào tạo đầy đủ, hợp lý có hiệu quả tốt	28	35	20	10	9
5. Lãnh đạo công ty rất quan tâm, chú trọng hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực cho người lao động	25	24	30	12	11
6. Công ty chủ động tổ chức liên kết đào tạo học hỏi kinh nghiệm với đối tác khác	26	28	20	15	10
7. Việc xác định nhu cầu đào tạo đã gắn với nhu cầu cá nhân, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty	27	24	30	10	11
8. Anh/chị hài lòng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của công ty	30	20	30	14	8
Tổng	222	224	199	92	66
Tỷ lệ (%)	27,64	27,9	24,78	11,45	8,22

Câu 7: Kết quả khảo sát đánh giá của NLĐ về công tác bố trí và sử dụng nhân lực tại Công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	1	2	3	4	5	
1. Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân	4	8	14	54	22	3,8
2. Phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động	3	10	10	50	29	3,9
3. Việc luân chuyển NLĐ được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng	1	5	18	58	20	3,89
4. NLĐ sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới	2	6	22	46	26	3,86
5. Anh/chị không cảm thấy áp lực về khối lượng công việc	3	17	20	40	22	3,6

Câu 8: Kết quả khảo sát đánh giá của NLD về công tác chăm sóc và bảo vệ sức khỏe NLD tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1. Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ	50	40	10	2	0	4,35
2. Người lao động được nghỉ phép đúng quy định	25	40	19	14	4	3,67
3. Hỗ trợ tiền ăn ca đầy đủ	30	30	25	12	5	3,67
4. Lãnh đạo thường xuyên quan tâm, thăm hỏi kịp thời khi người lao động ốm đau, hiếu hỉ...	33	28	22	10	9	3,65
5. Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực	20	28	30	12	12	3,31
6. Có chuyên viên phụ trách an toàn lao động riêng	25	25	32	15	5	3,49
7. Tuân thủ đầy đủ các nội quy về an toàn lao động, định kỳ kiểm tra, khảo sát an toàn lao động	26	24	30	10	12	3,41
8. Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động	23	20	35	14	10	3,31
9. Phòng làm việc sạch sẽ, khang trang	29	33	20	12	8	3,62