

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

LÊ THỊ MINH LAN

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN  
VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN  
TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á

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

**LÊ THỊ MINH LAN**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN  
VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN  
TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á**

**Chuyên ngành: Quản trị nhân lực**

**Mã ngành: 8340404**

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

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. LÊ THANH HÀ**

**HÀ NỘI - 2023**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn với đề tài “*Nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á*” là công trình nghiên cứu của bản thân, được phát sinh từ yêu cầu thực tế của doanh nghiệp. Từ đây với kiến thức đã học cùng với nhu cầu thực tiễn đã hình thành định hướng nghiên cứu dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS. Lê Thanh Hà.

Các số liệu nghiên cứu được nêu trong luận văn này là trung thực và tôi cam kết chịu trách nhiệm với nghiên cứu của bản thân.

*Hà Nội, ngày 26 tháng 6 năm 2023*

**Tác giả luận văn**

**Lê Thị Minh Lan**

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin tỏ lòng biết ơn sâu sắc khi nhận được sự hướng dẫn, chỉ bảo tận tình của giảng viên hướng dẫn, của các tập thể, cá nhân, sự ủng hộ của gia đình, trong suốt thời gian học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn này.

Đầu tiên, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến người hướng dẫn khoa học PGS.TS. Lê Thanh Hà đã tận tình chỉ bảo, hướng dẫn tôi trong suốt quá trình viết luận văn tốt nghiệp.

Tôi xin chân thành cảm ơn các thầy giáo, cô giáo trong Hội đồng khoa học Trường Đại học Lao động và Xã hội, khoa Quản lý nguồn nhân lực đã tận tình truyền đạt kiến thức cho tôi trong suốt 02 năm học. Vốn kiến thức được tiếp thu trong quá trình học vừa là nền tảng cho việc nghiên cứu luận văn, vừa là hành trang quý báu trên bước đường công tác của tôi.

Dù có nhiều cố gắng, song chắc chắn không thể tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót trong nội dung luận văn. Tác giả rất mong nhận được sự chỉ dẫn và góp ý chân thành của Quý nhà khoa học, Quý Thầy giáo, Cô giáo, và các đọc giả quan tâm để Luận văn của tôi được hoàn chỉnh.

Xin trân trọng cảm ơn!

*Hà Nội, ngày 26 tháng 6 năm 2023*

**Tác giả luận văn**

**Lê Thị Minh Lan**

## MỤC LỤC

|                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| LỜI CAM ĐOAN .....                                                                            |    |
| LỜI CẢM ƠN .....                                                                              |    |
| MỤC LỤC.....                                                                                  |    |
| DANH MỤC VIẾT TẮT .....                                                                       | I  |
| DANH MỤC BẢNG BIỂU .....                                                                      | II |
| DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ .....                                                                 | IV |
| LỜI MỞ ĐẦU .....                                                                              | 1  |
| CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TRONG DOANH NGHIỆP.....    | 9  |
| 1.1 Khái niệm về nhân lực và nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp ..... | 9  |
| 1.1.1 Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....                                                  | 9  |
| 1.1.2 Đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp.....                                     | 11 |
| 1.1.3 Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....                                       | 13 |
| 1.1.4 Nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp.....                         | 14 |
| 1.2 Tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp .....         | 16 |
| 1.2.1 Các tiêu chí đánh giá về thể lực .....                                                  | 16 |
| 1.2.2 Các tiêu chí đánh giá về tâm lực .....                                                  | 17 |
| 1.2.3 Các tiêu chí đánh giá về trí lực.....                                                   | 19 |
| 1.3 Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp .....    | 23 |
| 1.3.1 Tuyển dụng nhân viên văn phòng .....                                                    | 23 |
| 1.3.2 Bố trí và sử dụng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng .....                             | 24 |
| 1.3.3 Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng .....                          | 26 |

|                                                                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.4 Tổ chức các hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng .....                                                                     | 29 |
| 1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp .....                                                       | 30 |
| 1.4.1 Các nhân tố bên trong .....                                                                                                           | 30 |
| 1.4.2 Các nhân tố bên ngoài .....                                                                                                           | 31 |
| 1.5 Các kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á..... | 35 |
| 1.5.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại một số Công ty.                                                                    | 35 |
| 1.5.2 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                                                             | 38 |
| TIỂU KẾT CHƯƠNG 1.....                                                                                                                      | 39 |
| CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á .....                          | 40 |
| 2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                                                                                | 40 |
| 2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển.....                                                                                                 | 40 |
| 2.1.2 Các hoạt động kinh doanh chủ yếu .....                                                                                                | 43 |
| 2.1.3 Tổ chức bộ máy tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.....                                                                          | 43 |
| 2.1.4 Cơ cấu nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                                                                        | 46 |
| 2.2 Thực trạng chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                                         | 47 |
| 2.2.1 Thực trạng về trí lực.....                                                                                                            | 47 |
| 2.2.2 Thực trạng tâm lực người lao động.....                                                                                                | 51 |
| 2.2.3 Thực trạng về thể lực .....                                                                                                           | 55 |
| 2.3 Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                  | 58 |
| 2.3.1 Tuyển dụng nhân viên văn phòng .....                                                                                                  | 58 |

|                                                                                                                   |                                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.3.2                                                                                                             | Bố trí và sử dụng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                           | 63  |
| 2.3.3                                                                                                             | Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng .....                                                        | 69  |
| 2.3.4                                                                                                             | Thực trạng hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.....       | 73  |
| 2.3                                                                                                               | Thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á ..... | 78  |
| 2.3.1                                                                                                             | Các nhân tố bên ngoài .....                                                                                           | 78  |
| 2.3.2                                                                                                             | Các nhân tố bên trong .....                                                                                           | 82  |
| 2.4                                                                                                               | Đánh giá chung .....                                                                                                  | 84  |
| 2.4.1                                                                                                             | Những ưu điểm.....                                                                                                    | 84  |
| 2.4.2                                                                                                             | Hạn chế và nguyên nhân .....                                                                                          | 85  |
| CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á ..... |                                                                                                                       | 88  |
| 3.1                                                                                                               | Định hướng nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.....               | 88  |
| 3.2                                                                                                               | Giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á .....               | 90  |
| 3.2.1                                                                                                             | Hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân viên văn phòng.....                                                              | 90  |
| 3.2.2                                                                                                             | Hoàn thiện hoạt động bố trí và sử dụng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng.....                                       | 94  |
| 3.2.3                                                                                                             | Hoàn thiện hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng .....                                   | 95  |
| 3.2.4                                                                                                             | Hoàn thiện chế độ chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng .....                                                         | 96  |
| KẾT LUẬN .....                                                                                                    |                                                                                                                       | 99  |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO.....                                                                                           |                                                                                                                       | 101 |
| PHỤ LỤC .....                                                                                                     |                                                                                                                       |     |

**DANH MỤC VIẾT TẮT**

| <b>Từ viết tắt</b> | <b>Ý nghĩa</b>      |
|--------------------|---------------------|
| BHYT               | Bảo hiểm y tế       |
| CT                 | Chỉ thị             |
| TNHH               | Trách nhiệm hữu hạn |
| CTCP               | Công ty Cổ phần     |



## II

### DANH MỤC BẢNG BIỂU

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1 Cơ cấu nhân viên văn phòng tại trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á ....                                       | 46 |
| Bảng 2.2 Trình độ Tiếng Anh nhân viên văn phòng tại trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                          | 49 |
| Bảng 2.3 Thái độ với công việc của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....              | 53 |
| Bảng 2.4 Thực trạng thể lực nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                     | 56 |
| Bảng 2.5 Xếp hạng thể lực nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                       | 57 |
| Bảng 2.6 Kết quả tuyển dụng nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                     | 62 |
| Bảng 2.7 Trình độ chuyên môn nhân viên văn phòng được tuyển dụng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....    | 62 |
| Bảng 2.8 Đánh giá của nhân viên văn phòng về công tác bố trí và sử dụng nguồn nhân lực .....                   | 64 |
| Bảng 2.9 Thống kê độ tuổi nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                       | 65 |
| Bảng 2.10 Chiều cao nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                             | 66 |
| Bảng 2.11 Đánh giá của nhân viên văn phòng về hoạt động khuyến khích vật .....                                 | 68 |
| Bảng 2.12 Số khóa đào tạo dành cho nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....              | 70 |
| Bảng 2.13 Đánh giá về hoạt động đào tạo nhân của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á..... | 71 |
| Bảng 2.14 Đánh giá hệ thống đào tạo tại CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á ....                                         | 73 |

### III

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.15 Đánh giá của nhân viên văn phòng về môi trường làm việc tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á ..... | 75 |
| Bảng 2.16 Các hoạt động nâng cao sức khỏe thể chất của CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                       | 76 |
| Bảng 2.17 Mức độ quan tâm đến sức khỏe người lao động của trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....             | 77 |
| Bảng 3.1 Các yếu tố về tâm lực .....                                                                         | 90 |
| Bảng 3.2 Các yếu tố về kỹ năng mềm.....                                                                      | 91 |
| Bảng 3.3 Phân bổ chương trình đào tạo .....                                                                  | 96 |

## **DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ**

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Biểu Đồ 2.1 Thực trạng thâm niên nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....                             | 50 |
| Biểu đồ 2.2 Thống kê tình trạng đi làm muộn giờ của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á năm 2022 ..... | 51 |
| Biểu Đồ 2.3 Thống kê thái độ làm việc của nhân viên văn tại phòng trụ CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á 2022 .....                  | 52 |
| Biểu đồ 2. 3 Mức độ trung thực trong công việc của nhân viên văn phòng trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á .....               | 55 |
| <br>Sơ Đồ 2.1 Quy Trình Tuyển Dụng Tại Tập Đoàn Nhựa Đông Á .....                                                           | 60 |
| <br>Hình 2.1 Cơ Cấu Tổ Chức Bộ máy của Công Ty Cổ Phần Tập Đoàn Nhựa Đông Á .....                                           | 44 |

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng hiện nay, ngành nhựa Việt Nam đóng vai trò ngày càng quan trọng trong nền kinh tế. Theo số liệu thống kê, ngành nhựa Việt Nam đạt tốc độ tăng trưởng bình quân 12-15%/năm, kim ngạch xuất khẩu năm 2020 đạt 3,5 tỷ USD. Để duy trì và phát triển mạnh mẽ, ngành nhựa cần chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ nhân viên văn phòng.

Chất lượng nhân viên văn phòng có vai trò quan trọng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Nhân viên văn phòng giỏi giúp công việc văn phòng được xử lý nhanh chóng, chính xác, tạo điều kiện thuận lợi cho các bộ phận khác tập trung vào hoạt động sản xuất kinh doanh.

Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á là một trong những doanh nghiệp lớn trong ngành công nghiệp sản xuất nhựa. Không chỉ dừng ở việc nhập khẩu các nguyên liệu thô đầu vào và sản xuất, xuất khẩu các thành phẩm, mà hiện tại Tập đoàn đã nghiên cứu, chế tạo thành công các nguyên liệu đầu vào vốn là bài toán nan giải cho ngành nhựa tại Việt Nam, giúp các doanh nghiệp khác phần nào giảm thiểu chi phí vận chuyển và các thiệt hại trong quá trình đặt, vận chuyển hàng.

Tương tự tình hình chung của các doanh nghiệp ngành nhựa khác, Tập đoàn Nhựa Đông Á cũng phải đối mặt với các vấn đề nhất định về nhu cầu nguồn nhân lực cũng như yêu cầu về chất lượng nguồn nhân lực của mình như: Đội ngũ nhân viên văn phòng hầu như chỉ nắm bắt được kiến thức cơ bản của chức danh công việc chứ không biết về đặc thù của nó tại các doanh nghiệp ngành nhựa, còn thiếu sót nhiều về trình độ tiếng anh và các kỹ năng tin học văn phòng, đội ngũ nhân viên đông đảo về số lượng nhưng không

mạnh, chất lượng đội ngũ lao động không đồng đều về cơ cấu trình độ, kinh nghiệm,...

Từ thực trạng đó, tôi chọn đề tài "Nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á" làm luận văn thạc sĩ nhằm nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng.

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

### **Các nghiên cứu trong nước:**

- Mai Lan Hương (2020) nghiên cứu đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0*”, nghiên cứu khoa học. Tạp chí Khoa học Xã hội, số 3 – 2020. Tác giả đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trên 3 nhân tố là tâm lực, trí lực và thể lực. Kết quả nghiên cứu đưa ra một số vấn đề: Thể lực người lao động Việt Nam chỉ ở mức trung bình, tỷ lệ người lao động có chứng chỉ nghề còn thấp, chất lượng nhân lực qua đào tạo chưa cao và số lượng thất nghiệp tương đối lớn, tinh thần trách nhiệm trong công việc nói chung chưa cao khó đáp ứng được yêu cầu chung của quá trình sản xuất công nghiệp so với nhu cầu thực tế. Trên cơ sở thực trạng, tác giả đã đưa ra một số giải pháp như: Hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách xây dựng và phát triển nguồn nhân lực, đổi mới và cải cách hệ thống giáo dục theo hướng hiện đại hóa phù hợp với sự thay đổi được tạo ra bởi cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

- Hà Thị Thu Thủy (2020) nghiên cứu đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khoa học công nghệ*”, luận văn thạc sĩ, Khoa Kinh tế cơ sở - Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật Công nghiệp. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng đội ngũ cán bộ KHCN nước ta đã được tăng cường về số lượng, nâng cao về chất lượng và hoạt động năng động, sáng tạo hơn trong cơ chế mới. Tuy nhiên, so với những yêu cầu của công cuộc CNH-HĐH đất nước, nhất là

trong xu thế Việt Nam đang tiến hành hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới đòi hỏi các cán bộ KHCN phải có trình độ trí tuệ ngang tầm với khu vực và quốc tế, thì nguồn nhân lực KHCN của Việt Nam vẫn còn có nhiều điểm hạn chế. Điều đó đòi hỏi, cần có những giải pháp đồng bộ và thiết thực hơn để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khoa học công nghệ.

Hoàng Thị Ngọc (2021) nghiên cứu đề tài *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Thương mại An Xuân Thịnh*”, luận văn thạc sĩ, trường Đại học Lao động – Xã Hội. Tác giả tiến hành khảo sát phiếu hỏi với 180 phiếu hợp lệ. Kết quả khảo sát đã chỉ ra vấn đề lớn nhất như sau: Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được triển khai mạnh mẽ tuy nhiên còn kém hiệu quả, nhiều chương trình được tổ chức nhưng còn thiếu sự tham gia và hưởng ứng của nhân viên, việc này đã giảm đáng kể hiệu quả của hoạt động đào tạo cũng như gây ra sự tổn thất về chi phí trong doanh nghiệp. Từ đó tác giả đã đưa ra các giải pháp tập trung vào 4 vấn đề: giải pháp nâng cao thể lực; giải pháp nâng cao tâm lực; giải pháp nâng cao trí lực; giải pháp hợp lý hoá cơ cấu, nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Thương mại An Xuân Thịnh

- Lê Anh Tú (2021) *“Tổng quan ngành nhựa Việt Nam”*, nghiên cứu khoa học. Nghiên cứu được đăng tải trên website của Bộ Công Thương: Viện nghiên cứu chiến lược, chính sách công thương. Qua quá trình nghiên cứu, thu thập dữ liệu, tác giả đã chỉ ra tiềm năng mà ngành nhựa có thể đạt được, những thành quả của ngành và những khó khăn bất lợi cả về yếu tố sản xuất lẫn yếu tố con người. Từ đó tác giả đề xuất một số giải pháp khắc phục những nhược điểm này.

#### **Các nghiên cứu nước ngoài:**

- Nicole Mitchell (2022) *“Five Common HR Challenges in the Plastics Industry”*, được đăng tải ngày 23/5/2022 trên trang Plastic bussiness. Bài viết

chỉ ra có 5 thách thức đối với nguồn nhân lực ngành nhựa gồm: Vấn đề nghỉ việc vì thiếu sự gắn kết với doanh nghiệp, hiệu suất làm việc thấp, chính sách lương không phù hợp, cách đánh giá hiệu suất công việc và trình độ lao động. Bài viết cho thấy chất lượng nguồn nhân lực của người lao động ngành nhựa không cao cũng như khả năng cống hiến cho công việc của nhân lực ngành nhựa là rất thấp. Các yếu tố đề cập đã cho thấy tầm quan trọng của việc tạo sự gắn kết giữa nhân viên và doanh nghiệp.

- Dr.Georgios Panagiotopoulos, Danai Giannouli and Dr. Zoe Karanikola “*The contribution of in-company training to skills improvement and human resources devoleopment*”, được đăng tải vào tháng 10/2018 trong tập 6, chủ đề số 10 trang 16-29 trên International Journal of Education. Tác giả đi sâu vào việc nghiên cứu vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua hoạt động đào tạo tại doanh nghiệp. Nghiên cứu được tiến hành trên 80 nhân viên thuộc Công ty xây dựng Hy Lạp với các câu hỏi về: tần suất đào tạo, tác động của việc đào tạo nguồn nhân lực đến nâng cao chất lượng nhân sự, sự phát triển năng lực cá trong doanh nghiệp. Nghiên cứu đã khẳng định việc đào tạo trong doanh nghiệp sẽ nâng cao chất lượng nhân sự và tăng hiệu quả lao động trong doanh nghiệp. Tác giả đề xuất giải pháp cải thiện chất lượng đào tạo nhằm nâng cao chất lượng nhân sự thông qua việc tìm hiểu sâu về nhu cầu đào tạo của người lao động trong doanh nghiệp. Nghiên cứu có giá trị lớn khi nghiên cứu yếu tố đào tạo và bồi dưỡng trong doanh nghiệp với các đề tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Abadilla, Perlita N, Tan, Joel B (2020) “*Human Resource Management Practices and Organizational Culture of Employees in Plastic Manufacturing Company*”, được đăng tải vào tháng 6/2020 trong tập 4, chủ đề số 3 trên The International Journal of Business Management and Technology. Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích định lượng với 200

lao động trực tiếp tại dây chuyền sản xuất nhựa của công ty, nhằm tìm hiểu tác động của văn hóa tổ chức đến công tác quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Các yếu tố văn hóa được nghiên cứu gồm: Vấn đề thứ bậc, mối quan hệ giữa người lao động, văn hóa tôn trọng, văn hóa thị trường. Kết quả nghiên cứu cho thấy tác động của văn hóa tổ chức đến người lao động được đánh giá cao, mối quan hệ giữa người lao động, mối quan hệ giữa người quản lý và lao động, tác động lớn đến động lực làm việc mong muốn phát triển cá nhân, từ đó nâng cao chất lượng, hiệu suất làm việc chung của đội ngũ lao động trong dây chuyền sản xuất nhựa của công ty. Kết quả nghiên cứu cho thấy giá trị của các yếu tố tinh thần, văn hóa đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, là cơ sở tốt nhằm tham khảo và thực hiện đề tài của tác giả.

Nhìn chung các nghiên cứu trên tuy dựa trên cùng một nền tảng lý thuyết tuy nhiên kết quả đều cho thấy các đối tượng nghiên cứu sẽ những đặc thù khác nhau. Bản thân Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á hiện cũng đang tồn tại một số vấn đề về việc nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng cần được tìm hiểu và đưa ra các định hướng, giải pháp. Do đó tác giả quyết định thực hiện đề tài ***“Nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á”***

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

#### **Mục đích nghiên cứu**

Tìm hiểu thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á. Đưa ra các đánh giá nhằm tìm ra thành tựu và hạn chế của các hoạt động, Từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty.



### **Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp
- Thu thập số liệu sơ cấp, thứ cấp về vấn đề liên quan đến nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng. Từ đó phân tích thực trạng chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á
- Đưa ra các giải pháp, định hướng nhằm hoàn thiện các hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

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

*Đối tượng nghiên cứu:* Các hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

*Phạm vi nghiên cứu:* Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

*Thời gian nghiên cứu:* Luận văn sử dụng số liệu từ năm 2019 – năm 2022

*Nội dung nghiên cứu:* Đề tài tập trung nghiên cứu các vấn đề về hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Tác giả sử dụng kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu khoa học như sau:

Phương pháp thu thập thông tin, số liệu thống kê từ Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á: Tác giả thu thập các dữ liệu về cơ cấu nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á trong đó các số liệu về thực trạng nhân lực như độ tuổi, thâm niên, trình độ, sức khỏe,... cần được thống kê chi tiết, liên quan đến bảng hỏi trong quá trình điều tra xã hội học. Ngoài ra thu thập các thông tin, văn bản, quyết định có liên quan đến vấn đề

nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập Đoàn Nhựa Đông Á trong giai đoạn từ 2019 đến năm 2022.

Phương pháp thống kê, phân tích: Qua các dữ liệu đã thu thập tác giả tiến hành phân tích và đánh giá các vấn đề về nguồn nhân lực tại Tập đoàn. Nêu ra các ưu nhược điểm và nguyên nhân của các vấn đề.

Phương pháp so sánh, đánh giá: Sử dụng dữ liệu thu thập thông qua các năm trong giai đoạn từ năm 2019 – năm 2022. Hệ thống hóa và so sánh thông tin được thu thập. Từ đó nêu rõ sự chuyển biến các số liệu qua các năm.

Phương pháp điều tra xã hội học: tác giả thực hiện thu thập dữ liệu thông qua phương pháp bảng hỏi, phiếu điều tra theo quy trình:

Chuẩn bị điều tra: thiết lập bảng hỏi

Tiến hành điều tra, thu thập thông tin

Xử lý thông tin

Báo cáo kết quả

Điều tra bằng bảng hỏi cho thấy rõ đánh giá của người lao động về thực trạng chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng tại Công ty. Sau khi tổng hợp, xử lý thông tin, tác giả tiến hành đánh giá dựa trên kết quả thu được. Cụ thể phương án này được tiến hành như sau:

Địa điểm tiến hành điều tra: Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

Cỡ mẫu: 110 phiếu được đưa ra. Trong đó thu về được 100 phiếu hợp lệ. 100 phiếu hợp lệ thu về từ đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở chính Công ty cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á. Không khảo sát các đối tượng là quản lý, nhà quản trị.

Phương pháp điều tra: Tiến hành khảo sát, điều tra bảng hỏi

Đối tượng điều tra: Các đối tượng được khảo sát là quản lý và nhân viên thuộc khối văn phòng tại Tập đoàn Nhựa Đông Á.

Nguồn số liệu:

Số liệu sơ cấp: Dựa trên cơ sở các tài liệu về nguồn nhân lực tại Tập đoàn Nhựa Đông Á

Số liệu thứ cấp: Tác giả tổng hợp từ kết quả khảo sát thu thập được với 100 mẫu hợp lệ.

## **6. Đóng góp của đề tài**

- Là một trong số ít các đề tài nghiên cứu sâu về nhân viên văn phòng cũng như là đề tài đầu tiên nghiên cứu đề tài này tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á trong giai đoạn 2018 – 2023.

- Góp phần hệ thống hóa và phát triển lý thuyết liên quan đến đề tài

- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.

- Ngoài ra giai đoạn 2019 – 2023 là thời điểm thế giới có nhiều sự chuyển biến mạnh mẽ, việc này tác động trực tiếp đến chất lượng nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á, từ đó nâng cao giá trị nghiên cứu cũng như giúp doanh nghiệp có cái nhìn sâu sắc hơn nếu các sự kiện tương tự xảy ra trong tương lai.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, danh mục chữ viết tắt, danh mục hình ảnh, danh mục bảng biểu, nội dung chính của nghiên cứu gồm 3 chương bao gồm:

*Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp*

*Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á*

*Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á*

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TRONG DOANH NGHIỆP

## **1.1 Khái niệm về nhân lực và nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp**

### **1.1.1 Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

#### **1.1.1.1 Nguồn nhân lực**

Khi đề cập đến vấn đề nguồn nhân lực, có rất nhiều các khái niệm được đưa ra từ các quốc gia, tổ chức, nhà nghiên cứu,... Thuật ngữ “Nguồn nhân lực” đã xuất hiện từ những năm đầu thập niên 80 của thế kỷ 20 và được nghiên cứu liên tục cho tới nay. Mỗi khái niệm nhìn chung đều có các đặc điểm khác nhau nhưng tất cả đều lấy yếu tố con người làm chủ thể.

Khái niệm chung về nguồn nhân lực được nêu trong Giáo trình Nguồn nhân lực (2018), Trường đại học Lao động – Xã hội của Nguyễn Tiệp “*Đây là nguồn lực con người, là yếu tố quan trọng, năng động nhất của quá trình tăng trưởng và phát triển kinh tế - xã hội*”. [13.tr.7-8]

Cũng theo Nguyễn Tiệp, nguồn nhân lực của một quốc gia được biểu hiện ở các khía cạnh như:

Là cơ sở cung cấp sức lao động cho xã hội, đối với vĩ mô có thể hiểu nguồn nhân lực là toàn bộ dân cư có khả năng lao động, không phân biệt ngành nghề, địa phương,... đây được coi là nguồn nhân lực xã hội

Trong nghĩa hẹp hơn, nguồn nhân lực là người lao động chính của xã hội gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động và có khả năng lao động (theo quy định của luật lao động) [13.tr.7-8]

Khi tìm hiểu khái niệm từ khía cạnh “Các chỉ số phát triển thế giới” của Liên hợp quốc thì nguồn nhân lực là tất cả các tri thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ với sự phát triển của mỗi cá nhân nói riêng và của một quốc gia nói chung.

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế Quốc dân thì:

*“Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định”.*[16.tr.26]

Từ các khái niệm đã nêu và thực tế xã hội đã chứng minh, đối với quá trình phát triển về kinh tế và xã hội của một quốc gia thì nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi của các quá trình này. Theo quan điểm của tác giả cũng như cách tiếp cận nghiên cứu, khái niệm nguồn nhân lực có thể hiểu là “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người gồm các nguồn lực hữu hình và nguồn lực tiềm tàng được thể hiện thông qua các yếu tố như sức khỏe, trình độ, ý thức,...nhằm cải tạo thế giới và có khả năng tạo ra của cải vật chất, tinh thần cho xã hội”.

#### *1.1.1.2 Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp*

Các quan điểm, khái niệm về nguồn nhân lực đã nêu chủ yếu được sử dụng trong môi trường vĩ mô, còn ở góc độ vi mô như các tổ chức, doanh nghiệp, cơ sở sản xuất thì tồn tại nhiều quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực được phát biểu như sau:

Theo giáo trình Quản trị nhân lực, trường Đại học Kinh tế Quốc dân của Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc thì *“Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực”* [12.tr.8]

Còn trong sách Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội, Bùi Văn Nhơn (2006) thì nguồn nhân lực doanh nghiệp là “*Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương*” .[5.tr.72]

Trong môi trường vi mô tức các tổ chức, doanh nghiệp, cơ sở sản xuất thì nguồn nhân lực là yếu tố chủ đạo của toàn bộ quá trình sản xuất kinh doanh từ quá trình chỉ đạo, thực hiện và tiến hành quá trình kinh doanh. Đây là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp trong dài hạn.

Như vậy khi đánh giá nguồn nhân lực từ góc độ tổ chức, doanh nghiệp, có thể tổng kết rằng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là người lao động đang làm việc và được trả lương nhằm thực hiện các nhiệm vụ được người sử dụng lao động yêu cầu.

### ***1.1.2 Đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp***

Trong một doanh nghiệp để quá trình vận hành được diễn ra hợp lý, ăn khớp trong các khâu thông thường được phân thành hai bộ phận là bộ phận hành chính văn phòng và bộ phận sản xuất hoặc đối với một số đơn vị thì chỉ tồn tại các văn phòng làm việc tập trung.

#### ***Khái niệm***

Khi đề cập đến khái niệm nhân viên văn phòng, đa phần các khái niệm được sử dụng là các khái niệm xung quanh nguồn nhân lực, có ít các nghiên cứu cũng như giáo trình chỉ ra chính xác nhân viên văn phòng là gì. Tuy nhiên, một số khái niệm được sử dụng phổ biến như:

Nhân viên văn phòng là những cá nhân làm việc trong môi trường văn phòng, thường thực hiện các nhiệm vụ hành chính, quản lý thông tin và hỗ trợ các hoạt động hàng ngày của tổ chức. Công việc của nhân viên văn phòng có thể bao gồm xử lý tài liệu, quản lý lịch làm việc, trả lời điện thoại và email,

lập kế hoạch, ghi chép họp, chuẩn bị và duy trì hồ sơ, và hỗ trợ các bộ phận khác trong tổ chức.

Cụm từ nhân viên văn phòng thường được sử dụng rộng rãi đối với người lao động thuộc bộ phận hành chính văn phòng. Đội ngũ nhân viên văn phòng trong các doanh nghiệp thường thực hiện các công việc có tính chất hành chính để nhằm thực hiện một số mục tiêu, quy trình để đạt các kết quả nhất định giúp vận hành doanh nghiệp. Hầu hết tại các cơ quan nhà nước hay doanh nghiệp hiện nay, nhân viên văn phòng là bộ phận gần như không thể thiếu của bất cứ đơn vị nào.

### ***Phạm vi ngành nghề***

Vị trí này có phạm vi bao quát khá lớn ở nhiều chuyên môn khác nhau, nhìn chung đây là vị trí mà thông thường được cho là có cảm giác làm việc nhẹ nhàng và có khả năng tương thích cao với người lao động. Phạm vi ngành nghề của nhóm người lao động là nhân viên văn phòng thường là khá lớn, tuy nhiên có thể thấy có một số ngành nghề tương đối phổ biến như:

- Nhóm ngành hành chính văn phòng: gồm người lao động đảm nhiệm một số vị trí như lễ tân, thư ký, văn thư, giám sát, quản lý hạ tầng thiết bị, hỗ trợ pháp lý,....

- Nhóm ngành IT, lập trình, chính là nhóm ngành công nghệ thông tin. Họ cũng sẽ làm việc tại các văn phòng, đây cũng là một nhóm ngành nhân viên văn phòng có mức lương tương đối cao dù tại các doanh nghiệp chuyên sản xuất phần mềm hoặc tại một số doanh nghiệp cần có sự hỗ trợ của số ít nhân viên công nghệ thông tin.

- Nhóm ngành Marketing, quảng cáo, Marketing là một trong những hoạt động quan trọng với doanh nghiệp. Hiện tại, bất kỳ doanh nghiệp nào cũng đều sẽ thực hiện Marketing để giúp tăng doanh thu, lợi nhuận của doanh nghiệp.

- Nhóm ngành nhân sự, đảm nhiệm các nhiệm vụ về tuyển dụng, đào tạo, xây dựng, duy trì sự hoạt động cơ bản của người lao động trong doanh nghiệp nhằm đảm bảo hiệu suất lao động của người lao động nói riêng và hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung.

- Nhóm ngành kế toán, chủ yếu thực hiện các nghiệp vụ kế toán, tài chính. Cùng với đó là theo dõi và phản ánh kịp thời các vấn đề tài chính đến người quản lý giúp tránh các rủi ro tài chính có thể xảy ra đối với doanh nghiệp.

### ***1.1.3 Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

Theo Nguyễn Tiệp (2010) trong Giáo trình Nguồn nhân lực, Trường đại học Lao động – Xã hội đã nêu, chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tổ chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ánh trình độ phát triển của kinh tế xã hội, là khái niệm tổng hợp các khía cạnh sau của người lao động gồm: Sức khỏe, 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, phẩm chất đạo đức, tác phong và thái độ với công việc cũng như môi trường làm việc.[13.tr.7]

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực của Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008) thì chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá thông qua các tiêu thức bao gồm: Sức khỏe về thể lực và tinh thần, trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, các năng lực phẩm chất cá nhân.[16.tr.64]

Có thể thấy “Chất lượng nguồn nhân lực” là một khái niệm tổng hợp có phạm vi rộng, là cơ sở để đánh giá nguồn nhân lực. Trong phạm vi nghiên cứu, tác giả sử dụng 3 yếu tố cơ bản để cấu thành và đánh giá chất lượng nguồn nhân lực 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 khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp 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 khỏe mạnh. Chăm sóc sức khỏe 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 nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp***

Nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp là tổng hợp các hình thức, phương pháp, chính sách của doanh nghiệp nhằm mục đích hoàn thiện và nâng cao năng lực của đội ngũ nhân viên văn phòng về thể lực,

trí lực và tâm lực để đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của doanh nghiệp trong quá trình phát triển dài hạn.

Quá trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là quá trình nâng cao và tăng cường nhiều khía cạnh lao động của lực lượng lao động đến một trình độ được doanh nghiệp đánh giá là có thể đáp ứng và hoàn thiện nhiệm vụ phát triển của doanh nghiệp. Thông qua việc đánh giá và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp sẽ phần nào thể hiện được trình độ thực tế của mỗi doanh nghiệp. Việc này giúp doanh nghiệp có khả năng đảm nhiệm các dự án, nhiệm vụ lớn hơn, phục vụ quá trình phát triển của doanh nghiệp.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có nghĩa là khai thác tiềm năng con người thông qua đào tạo, thăng tiến, cải thiện và đào tạo lại, duy trì sức khỏe thể chất và tinh thần và tối đa hóa tiềm năng trong các hoạt động công việc thông qua các hoạt động tuyển dụng, sử dụng và tạo điều kiện làm việc liên quan đến môi trường làm việc, môi trường văn hóa, xã hội nhằm kích thích động cơ, thái độ làm việc của người lao động để họ nỗ lực hết mình hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao. Để phát triển nhanh và bền vững, doanh nghiệp nào cũng phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và các chính sách phát huy tối đa nguồn nhân lực đó. Đồng thời phải quản lý và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực sau khi đào tạo theo năng lực của từng cá nhân để phục vụ quá trình phát triển của công ty.

Trên cơ sở này có thể hiểu việc nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng nói riêng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung là quá trình rút ngắn khoảng cách giữa chất lượng mà doanh nghiệp hiện có với chất lượng thực tế cần có để có thể đạt mục tiêu phát triển tổng thể của tổ chức.

## **1.2 Tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp**

Để đảm bảo chất lượng và hiệu suất làm việc của đội ngũ nhân viên văn phòng, việc áp dụng tiêu chí đánh giá chất lượng là rất quan trọng. Dưới đây là các tiêu chí đánh giá về chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp, những tiêu chí này được xây dựng dựa trên các chỉ tiêu đã ban hành và khung năng lực quy định tại các doanh nghiệp:

### **1.2.1 Các tiêu chí đánh giá về thể lực**

Trong nghiên cứu này, tác giả tập trung vào hai cơ sở chính để đánh giá thể lực nguồn nhân lực. Cơ sở đầu tiên dựa trên quan điểm của Bộ Y tế, cho rằng thể lực tốt thể hiện qua sự nhanh nhẹn, bền bỉ và sức mạnh cơ bắp. Điều này quan trọng để phát triển trí lực, đặc biệt trong môi trường kinh tế - xã hội phát triển cao, nơi áp lực công việc và cuộc sống đòi hỏi sự vượt qua căng thẳng. Cơ sở thứ hai là quyết định số 1266/QĐ-BYT năm 2020 của Bộ Y tế, đặt ra 5 mức phân loại sức khỏe dựa trên thể lực gồm “A: Khỏe mạnh”, “B1: Đủ sức khỏe công tác”, “B2: Đủ sức khỏe công tác, mắc một số bệnh mạn tính cần phải theo dõi”, “C: Không đủ sức khỏe công tác tại thời điểm khám sức khỏe”, “D: Không đủ sức khỏe để tiếp tục công tác”[15]

Việc đánh giá sức khỏe người lao động là một quy trình phức tạp, kết hợp giữa Bộ Y tế và Bộ Quốc phòng. Quy trình này gồm 8 tiêu chí đánh giá, bao gồm thể lực chung, sức khỏe mắt, tai mũi họng, răng hàm mặt, nội khoa, ngoại khoa, thần kinh tâm thần và da liễu.

Việc đánh giá thể lực người lao động luôn đặc biệt quan trọng, không chỉ về mặt thể chất mà còn về mặt tinh thần. Sức khỏe đóng vai trò quan trọng trong quá trình làm việc và sản xuất. Nó ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất và hiệu quả lao động của cá nhân và toàn bộ doanh nghiệp.

Mỗi doanh nghiệp thường có hệ thống tiêu chí riêng để đánh giá sức khỏe người lao động, tuy nhiên với đặc thù là người lao động tại làm việc chủ yếu tại văn phòng thì hầu hết mọi doanh nghiệp đều yêu cầu sức khỏe loại 3 trở lên tức “Đủ sức khỏe công tác, mắc một số bệnh mạn tính cần phải theo dõi”. Với những vị trí nặng nhọc sẽ yêu cầu sức khỏe từ loại 2, “Đủ sức khỏe công tác”.

Hiện nay, việc nâng cao thể lực cho người lao động trong các doanh nghiệp dựa trên hai cơ sở đánh giá trên. Các doanh nghiệp đã nhận thức được tầm quan trọng của cả sức khỏe thể chất và tinh thần. Chúng thúc đẩy việc thực hiện các hoạt động thể thao, thăm khám và điều trị định kỳ để cải thiện sức khỏe thể chất. Đồng thời, họ cũng đặc biệt chú trọng đến sức khỏe tinh thần, đưa ra các hoạt động giải trí, cải thiện môi trường làm việc và tạo điều kiện tốt nhất để người lao động có thể nâng cao cả sức lực và tinh thần làm việc. Các biện pháp bảo vệ, an toàn vệ sinh lao động cũng được thực hiện, bên cạnh việc cải thiện chất lượng cuộc sống vật chất cho người lao động. Tất cả những điều này nhằm tạo môi trường làm việc thúc đẩy sự phát triển toàn diện cho người lao động và doanh nghiệp.

### ***1.2.2 Các tiêu chí đánh giá về tâm lực***

Các tiêu chí đánh giá tâm lực người lao động thường được đánh giá qua các biểu hiện như: phẩm chất con người, tâm lý làm việc, tính kỷ luật, khả năng tự giác và chịu áp lực, đạo đức nghề nghiệp, phong thái làm việc,... các yếu tố đánh giá này thường được đánh giá trên cơ sở cảm tính, rất khó định lượng; nhưng đây lại cũng chính là yếu tố rất quan trọng được đánh giá cao bởi doanh nghiệp và xã hội vì nó thể hiện được bản chất con người từ đó đó vai trò quan trọng trong quá trình phát triển dài hạn của mỗi doanh nghiệp.

Nhằm mục đích nâng cao tâm lực của nguồn nhân lực, doanh nghiệp luôn phải quan tâm đến việc nâng cao phẩm chất con người, ý thức kỷ luật

người lao động, hoàn thiện các chính sách đãi ngộ, chăm lo đời sống vật chất tinh thần cho người lao động giúp người lao động yên tâm công tác, phát huy sự sáng tạo của mình góp phần thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp. Từ đó đặt ra nhu cầu trong việc đánh giá cơ bản các tiêu chí về tâm lực người lao động, thông thường khi đánh giá chất lượng tâm lực con người, người chịu trách nhiệm sẽ dựa trên các cơ sở sau:

*Phẩm chất người lao động:* Đây cũng chính là yếu tố có tính định tính nhất trong các yếu tố đánh giá tâm lực. Phẩm chất người lao động thường được đánh giá định tính thông qua khả năng làm việc nhóm, đạo đức nghề nghiệp (thường là ý thức đảm bảo chất lượng của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp), ý thức kỷ luật và khả năng chấp hành quy định của doanh nghiệp, tính linh hoạt cũng như khả năng sáng tạo trong công việc.

Khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực thì tiêu chí về tâm lực có sự khác biệt với thể lực và trí lực ở chỗ nó thể hiện được được con người từ bên trong chứ không phải từ bên ngoài như hai tiêu chí còn lại. Tâm lực cho thấy yếu tố nội lực, khả năng tiềm tàng bên trong mỗi con người. Khả năng này chỉ có thể được bộc lộ khi có sự tác động phù hợp từ các yếu tố bên ngoài, người lại nếu gặp phải các yếu tố không phù hợp sẽ trực tiếp cản trở tiềm năng của con người.

Phẩm chất nguồn nhân lực còn cho thấy đây là một nhân tố khác với các năng lực chuyên môn khác có thể nâng cao nhanh chóng qua đào tạo, phẩm chất của người lao động chỉ có thể được con người tự giác nâng cao năng lực này của mình. Đây là vấn đề tạo nên phong cách làm việc của người lao động ở từng doanh nghiệp khác nhau.

*Ý thức kỷ luật của người lao động:* Ý thức kỷ luật của người lao động được thể hiện qua truyền thống, văn hóa, phong tục tập quán, thái độ, hành vi đối với công việc. Các yếu tố này đều có tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến

chất lượng nguồn nhân lực cũng như chất lượng của hoạt động làm việc ở người lao động. Người lao động nếu đảm bảo được các tiêu chí về thể lực và trí lực nhưng nếu không đảm bảo được ý thức kỷ luật thường sẽ không được trọng dụng và làm việc bền lâu tại doanh nghiệp.

*Tâm lý làm việc:* Tâm lý làm việc của đội ngũ lao động sẽ chịu ảnh hưởng từ các yếu tố chủ quan và khách quan. Các yếu tố tác động đến tâm lý làm việc thường là: chế độ thù lao, công tác đánh giá thực hiện công việc, bệnh nghề nghiệp,... Các yếu tố chủ quan phụ thuộc chủ yếu vào phẩm chất người lao động. Kết hợp với các nội quy tổ chức nhằm nâng cao ý thức, kỷ luật người lao động là hàng rào khuôn khổ hỗ trợ việc hòa nhập, cống hiến cho tổ chức của người lao động. Từ đó, chủ doanh nghiệp ngoài việc đề ra các nội quy chặt chẽ thì bản thân doanh nghiệp cũng cần tạo điều kiện để người lao động có thể được nêu ý kiến, bày tỏ thái độ hay giúp họ giải tỏa tâm lý qua các chương trình thể thao, văn nghệ,... Việc này tạo điều kiện gắn bó người lao động với tổ chức trong dài hạn.

*Khả năng chịu áp lực công việc:* Đây là yếu tố thuộc về tiềm năng của mỗi con người. Thể hiện thông qua sự bền bỉ của con người trong công việc cả về thể lực và trí lực. Khả năng chịu áp lực công việc bị ảnh hưởng trực tiếp bởi tâm lý làm việc của người lao động. Khi doanh nghiệp có thể đề cao được được tâm lý làm việc tốt, hứng khởi trong lao động của đội ngũ nhân lực thì họ sẵn sàng cống hiến hơn cho công việc. Ở chiều ngược lại, người lao động sẽ dễ bị áp lực khi công việc quá nhiều từ đó gây ra sự bấn loạn trong giải quyết vấn đề và đương đầu với khó khăn,....

### **1.2.3 Các tiêu chí đánh giá về trí lực**

Trí lực của đội ngũ nguồn nhân lực được thể hiện thông qua kiến thức chuyên môn, trình độ học vấn, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng mềm cũng như kinh nghiệm làm việc.

### *1.2.3.1 Kiến thức chuyên môn và trình độ học vấn*

Kiến thức chuyên môn và trình độ học vấn là sự hiểu biết và trí thức của người lao động về các kiến thức xã hội và kiến thức chuyên ngành đã được đào tạo trước đó nhằm phục vụ công việc, trình độ chuyên môn và học vấn thường được đánh giá thông qua các cấp bậc quy chuẩn của nhà nước như các chứng chỉ học nghề, trung cấp, cao đẳng, đại học và các cấp trên đại học.

Mọi vị trí trong doanh nghiệp đều có các yêu cầu nghề nghiệp cơ bản nhằm đảm bảo người lao động khi được nhận vào làm sẽ có thể thực hiện các công việc tương ứng với yêu cầu công việc. Từ đó có thể thấy việc trang bị và nâng cao kiến thức chuyên môn là nhu cầu cơ bản của doanh nghiệp dù cho người lao động được đào tạo chính quy hay đào tạo trực tiếp tại doanh nghiệp. Kiến thức chuyên môn và trình độ học vấn có thể được tiếp cận theo nhiều hướng khác nhau trong đó hai hướng cơ bản nhất đó là đào tạo tại các cơ sở đào tạo hoặc đào tạo trực tiếp tại doanh nghiệp. Trong quá trình đào tạo đó con người không chỉ học tập các kiến thức chuyên môn mà còn tiếp thu các kiến thức tổng hợp cơ bản có thể vận dụng trong đời sống hàng ngày như kỹ năng mềm, tư duy, phong cách sống đúng đắn,....

Trong hầu hết các doanh nghiệp hiện nay, đặc biệt là các doanh nghiệp lớn. Để nhân sự có thể đảm nhiệm vị trí nhân viên văn phòng, yêu cầu về bằng cấp thường từ Cao đẳng trở lên. Tuy nhiên, vị trí cao đẳng cũng không được ưu tiên thực sự trong tình hình làn sóng cho thôi việc 2023 đang tăng cao. Từ đây có thể thấy, yêu cầu cơ bản thường từ mức Đại học trở lên.

### *1.2.3.2 Kỹ năng nghề nghiệp*

Kỹ năng nghề nghiệp là khả năng của người lao động trong việc xử lý và giải quyết các yêu cầu phát sinh trong công việc. Yếu tố này không chỉ phụ thuộc vào tri thức mà còn phụ thuộc vào tiềm năng cá nhân. Một người lao động mặc dù được đào tạo trong môi trường như nhau nhưng đều có cách thể

hiện và phát huy kiến thức đã học một cách khác nhau, quá trình giải quyết công việc sẽ thể hiện được tính ưu việt của người này so với người khác. Kỹ năng này thường được hình thành thông qua trải nghiệm thực tế và khả năng tiếp thu kiến thức của mỗi người. Kỹ năng nghề nghiệp sẽ nâng cao dần trong suốt quá trình làm việc của người lao động.

Kỹ năng nghề nghiệp thường có 2 thước đo chính, trong đó có 1 thước đo định lượng là “thâm niên làm việc” được tính bằng số năm; chỉ số còn lại mang xu hướng định tính “kỹ năng làm việc” thường được đánh giá chủ quan bởi người quản lý trong quá trình làm việc của nhân sự. Tại một số doanh nghiệp vừa và nhỏ mức yêu cầu về thâm niên làm việc thường không có hoặc dưới 2 năm, trong khi đó với các doanh nghiệp lớn thì mức yêu cầu tối thiểu thường từ 2 năm trong nghề.

#### 1.2.3.3 Kỹ năng mềm

Kỹ năng mềm thuộc về các kỹ năng cá nhân của con người và thường không mang tính chuyên môn nhưng luôn là yếu tố cơ bản cần có của người lao động trong doanh nghiệp. Tại Việt Nam thông qua quá trình nghiên cứu có 10 kỹ năng mềm cơ bản thường được yêu cầu tại các doanh nghiệp trong thời đại mới gồm:

1. Kỹ năng học và tự học
2. Kỹ năng lãnh đạo bản thân và hình ảnh cá nhân
3. Kỹ năng tư duy sáng tạo và mạo hiểm
4. Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc
5. Kỹ năng lắng nghe
6. Kỹ năng thuyết trình
7. Kỹ năng giao tiếp và ứng xử
8. Kỹ năng giải quyết vấn đề
9. Kỹ năng làm việc đồng đội



## 10. Kỹ năng đàm phán

Trong quá trình phát triển của xã hội nói chung, kỹ năng mềm dần trở thành yếu tố bắt buộc phải có khi người lao động tham gia ứng tuyển ở mọi vị trí công việc. Nó được hiểu như là con đường liên kết giữa kiến thức và kỹ năng trong việc áp dụng tri thức vào công việc. Tùy vào mỗi vị trí chức danh trong doanh nghiệp mà các yêu cầu về kỹ năng mềm là khác nhau, các cấp càng cao trong tổ chức càng yêu cầu lớn trong kỹ năng mềm.

Các kỹ năng mềm thường khó để đánh giá thông qua hình thức định lượng mà chủ yếu được đánh giá xuyên suốt trong quá trình lao động bởi doanh nghiệp.

Kỹ năng mềm là loại kỹ năng có thể chủ động học tập và nâng cao trong suốt quá trình phát triển của một con người được phát triển thông qua việc học từ kiến thức tổng hợp hoặc chiêm nghiệm và rút kinh nghiệm ở mỗi cá nhân.

### 1.2.3.4 Kinh nghiệm làm việc

Kinh nghiệm làm việc được hiểu là trải nghiệm làm việc của người lao động theo thời gian và thường được đề cập đến thông qua cụm từ “thâm niên làm việc”. Người lao động có kinh nghiệm làm việc thường có thể giải quyết công việc nhuần nhuyễn và cho lại hiệu suất lao động tốt hơn đa phần người chưa có kinh nghiệm.

Đây là sự kết hợp giữ trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc. Từ đó, người lao động nếu có khả năng sáng tạo đồng thời có kinh nghiệm làm việc thường sẽ là tài sản quý giá của tổ chức, được tổ chức trọng dụng và tạo điều kiện phát triển hơn cả. Ở chiều ngược lại, bản thân tổ chức cũng cần có những chính sách, chiến lược phù hợp để có thể khai thác tốt năng lực của người lao động, tối ưu hóa quá trình làm việc từ đây tối ưu hóa trải nghiệm và khả năng đúc kết kinh nghiệm làm việc cho người lao động.

### **1.3 Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp**

#### **1.3.1 Tuyển dụng nhân viên văn phòng**

Mỗi doanh nghiệp đều có nhiều cách để tuyển dụng và phát triển đội ngũ nhân lực, tuy nhiên phương pháp phổ biến nhất đó là tuyển dụng người lao động từ thị trường lao động. Các doanh nghiệp ngoài các giá trị nội tại còn có thể sử dụng các biện pháp nghiệp vụ nhằm thu hút nguồn nhân lực từ bên ngoài từ đó tuyển dụng được đội ngũ lao động đảm bảo được yêu cầu công việc. Tuyển dụng người lao động nói chung và tuyển dụng nhân viên văn phòng nói riêng là quá trình tìm kiếm và lựa chọn người lao động đáp ứng được về chất lượng và có các đặc điểm, tính chất phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp.

Quy trình tuyển dụng người lao động gồm nhiều bước tuy nhiên có thể tổng quát làm hai quá trình cơ bản đó là chiêu mộ và tuyển chọn. Chiêu mộ là quá trình mà doanh nghiệp thu hút và tìm kiếm người lao động có năng lực, trình độ chuyên môn, phẩm chất,... phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp. Thông thường nhu cầu của mỗi vị trí trong doanh nghiệp là có hạn trong khi đó người lao động có nhu cầu tìm việc thường lớn hơn rất nhiều do đó cần có quá trình tuyển chọn nhằm sàng lọc và tìm kiếm các cá nhân thực sự phù hợp với doanh nghiệp. Hai khâu này là hai khâu liên tục và có mối quan hệ chặt chẽ, việc thực hiện tốt quy trình này sẽ giúp doanh nghiệp lựa chọn được ứng viên có chất lượng tốt.

Hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tác động trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, nó là nguồn cung cấp đội ngũ lao động đầu vào. Tác động đến số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt và bài bản sẽ đảm bảo chất lượng đội ngũ đầu vào tạo tiêu chuẩn sẵn về chất lượng nguồn nhân lực,

là cơ sở vững chắc để thực hiện các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khác tại doanh nghiệp. Ngược lại nếu công tác tuyển dụng nguồn nhân lực không được thực hiện đúng sẽ giảm chất lượng đội ngũ nhân lực cũng như gây nhiều khó khăn cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khác.

Ngoài việc tuyển dụng người lao động từ thị trường lao động, các doanh nghiệp thường có hoạt động tìm kiếm nhân tài có tiềm năng thay đổi và phát triển toàn bộ doanh nghiệp. Thông thường hoạt động này diễn ra đối với các vị trí lãnh đạo hoặc các bộ phận có tính chuyên môn cao trong khối văn phòng như phòng phát triển sản phẩm, marketing,...

Trong nền kinh tế thị trường và quá trình phát triển mạnh mẽ của các doanh nghiệp, đặt ra yêu cầu đối với người lao động trong việc chủ động bổ sung và trang bị nhiều vốn tri thức, khả năng làm việc, kỹ năng mềm để tự thu hút các doanh nghiệp đến với bản thân.

### ***1.3.2 Bố trí và sử dụng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng***

#### ***Bố trí người lao động để nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng***

Việc bố trí và sử dụng nguồn nhân lực là yếu tố hết sức quan trọng. Sắp xếp công việc ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công việc và hiệu quả công việc. Để sắp xếp và phân bổ công việc cho người lao động thuộc khối văn phòng, doanh nghiệp không chỉ dựa trên cơ sở năng lực của người lao động mà còn dựa trên cơ sở các bản mô tả công việc, các tiêu chuẩn, tiêu chí thực hiện công việc,...

Sắp xếp, bố trí lao động hợp lý có ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Nó giúp đem lại hiệu quả cao trong công việc, bố trí đúng người đúng việc giúp người lao động áp dụng được kiến thức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của mình một cách toàn diện, hoàn thành tốt công việc, nhiệm vụ được giao, phát huy được điểm mạnh của bản

thân, có động lực lao động. Nhờ đó doanh nghiệp cũng tránh được các thiệt hại như: năng suất lao động kém, tai nạn lao động, người lao động bỏ việc, chán nản, chống đối khi làm việc,... là việc hết sức cần thiết để chiến lược phát triển của công ty thành công. Để việc sắp xếp, bố trí công việc được hợp lý, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có thể có nhiều cách như:

*Tuyển dụng vào vị trí trống (lấp đầy):* với phương pháp này chỉ cần người lao động thỏa mãn các tiêu chí về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm thì nhà tuyển dụng sẽ sắp xếp người lao động ứng tuyển vào vị trí đã dự định.

*Người lao động không phù hợp với yêu cầu công việc:* Thông thường doanh nghiệp sẽ xử lý người lao động thuộc nhóm này theo hai cách đó là chuyển chuyên công tác sang bộ phận khác hoặc nếu cá nhân đó không tác động nhiều đến hiệu quả kinh doanh thì có thể giữ và tiến hành đào tạo chuyên môn.

*Người lao động được chuyển từ đơn vị, tổ chức khác đến:* Đối với nhóm người lao động này doanh nghiệp cần tìm hiểu kỹ về năng lực của người lao động từ đó tiến hành phân tích và sắp xếp vị trí sao cho phù hợp với doanh nghiệp.

*Tuyển dụng người lao động khi chưa có nhu cầu tuyển dụng:* Nhóm đối tượng này thường là nhóm người lao động được chủ doanh nghiệp tìm kiếm và sẵn đón do có năng lực và tiềm lực phát triển doanh nghiệp trong dài hạn. Thường thì người lao động thuộc nhóm này sẽ được tạm thời phân công hoặc kiêm chức vụ, cố vấn, phó giám đốc,.. mặc dù doanh nghiệp chưa cần vị trí này với mục tiêu tạo điều kiện người lao động để có thể cọ sát nhất với tình hình doanh nghiệp. Trong một số trường hợp cần thiết doanh nghiệp sẽ chuyển chuyên hoặc cho thôi chức các vị trí đã có để nhường chỗ cho người lao động mới.

*Lao động dư thừa từ quá trình cải tổ doanh nghiệp:* Với trường hợp này các doanh nghiệp thông thường có một số cách xử lý như sau:

- Tạo điều kiện cho bộ phận lao động đã đủ thâm niên nghỉ hưu sớm kèm theo một số chính sách phù hợp đi kèm.
- Đào tạo lại và bố trí các công việc khác phù hợp hơn theo nhu cầu của công ty.
- Đứng ra tìm kiếm hộ hoặc thuê các đơn vị để tìm việc làm mới cho nhóm người lao động này.
- Cho thuê, mượn,... hợp đồng lao động với sự đồng ý của người lao động.
- Mở rộng quy mô và hoạt động của tổ chức.

*Người lao động thực tập tại tổ chức:* Thông thường các đối tượng này là sinh viên chuẩn bị ra trường, các vị trí được bố trí chủ yếu là phụ giúp, hỗ trợ nhằm tạo điều kiện cho sinh viên được cọ sát với môi trường làm việc thực tế mà không có quá nhiều tác động trực tiếp đến hiệu quả công việc của doanh nghiệp. Đồng thời đây cũng là các đối tượng được theo dõi, nếu có năng lực và thể hiện tốt trong quá trình thực tập các bạn sinh viên có thể được nhận vào làm nhân viên chính thức tại doanh nghiệp ngay sau khi tốt nghiệp.

### ***1.3.3 Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng***

Trong các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực cũng là một trong các hoạt động chủ chốt với mục đích giúp người lao động tiếp thu, rèn luyện và nâng cao các kỹ năng theo yêu cầu của công việc.

Người lao động khi tham gia đào tạo và bồi dưỡng sẽ nâng cao năng lực cá nhân mang ý nghĩa đối với toàn doanh nghiệp, nâng cao trình độ nghĩa là nâng cao năng lực tổng thể. Nó cùng giúp người lao động phát triển và đi

lên trong lộ trình công danh. Ngoài ra, khi được thực hiện tốt nó còn là cơ sở mạnh mẽ để khách hàng nhìn vào và dự đoán tiềm năng của doanh nghiệp.

Mục tiêu cơ bản của quá trình đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực là việc nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp cũng như các kỹ năng khác của người lao động. Thông qua quá trình đào tạo này sẽ tạo điều kiện giúp tổ chức có thể khai thác tối đa tiềm năng của đội ngũ nguồn nhân lực. Quá trình đào tạo cũng chính là một cơ sở nhằm đánh giá chất lượng thực tiễn của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp để từ đó doanh nghiệp có thể xây dựng được hệ thống các tiêu chí đánh giá và kiến thức cần có đối với đội ngũ nguồn nhân lực.

Tại Việt Nam đối với người lao động sau khi tốt nghiệp đào tạo chính quy, đa phần các doanh nghiệp vẫn tiếp tục lựa chọn việc đào tạo bổ sung để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đầu vào. Thông qua đào tạo, người lao động sẽ được bổ sung những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu để thực hiện tốt hơn công việc được giao của doanh nghiệp. Đào tạo cũng giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về các nghiệp vụ của mình, xử lý tốt các tình huống phát sinh trong công việc, làm việc tự giác hơn, có thái độ lao động tốt hơn, nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai. Từ đó, chất lượng công việc, hiệu quả làm việc được nâng cao, điều này cũng chứng tỏ chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao. Trong các doanh nghiệp phổ biến các hình thức đào tạo như:

*Đào tạo sau tuyển dụng:* Sau khi tuyển dụng, đa phần người lao động sẽ chưa nắm bắt được tình hình thực tế về công việc tại công ty dù là người chưa có hay đã có kinh nghiệm. Do đó việc đào tạo này nhằm mục đích làm quen với công việc cũng như xây dựng mối quan hệ giữa người lao động với nhau. Giúp người lao động trang bị những kiến thức cơ bản và kỹ năng để có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao.

*Đào tạo trong quá trình làm việc:* Hình thức đào tạo này giúp nhân viên lấp đầy những lỗ hổng kiến thức và kỹ năng để thực hiện tốt hơn chức trách, nhiệm vụ được giao trong công việc. Cùng với đó, người lao động cũng sẽ được tiếp thu các kiến thức mới phát sinh do những thay đổi về kỹ thuật, công nghệ và nhu cầu kinh doanh mới của thị trường. Hình thức đào tạo này thường được thể hiện dưới các hoạt động gồm:

- Chỉ dẫn trong quá trình làm việc
- Tổ chức lớp học tại doanh nghiệp
- Tạo điều kiện học tập tại các lớp chuyên sâu về ngành nghề của vị trí chức danh

*Đào tạo nhằm sử dụng trong tương lai:* Được sử dụng thường xuyên tại các doanh nghiệp lớn với tầm nhìn dài hạn và định hướng phát triển rõ ràng. Đào tạo một số lượng lao động nhất định phù hợp với mục tiêu phát triển và mở rộng trong tương lai. Ngoài ra còn một định hướng phổ biến đó là đào tạo để người lao động đó có thể đảm đương vai trò, chức vụ cụ thể trong tương lai.

#### *Sử dụng nhân lực phù hợp để nâng cao chất lượng*

Số lượng nhân sự cần phải phù hợp, các tiêu chí về phù hợp gồm việc sử dụng nhân sự phù hợp với năng lực, mức tài chính để đảm bảo được nguồn phúc lợi mà doanh nghiệp có thể đưa ra, phân phối nhóm lao động hiệu quả để có thể tối ưu hóa được văn hóa doanh nghiệp.

Việc sử dụng lao động với tình hình tài chính sẽ kích thích hoặc động lực làm việc cho người lao động nhằm nâng cao hiệu quả lao động, người sử dụng lao động có thể sử dụng công cụ đòn bẩy về vật chất và tinh thần.

Phân bổ lao động phù hợp về tính cách, tác phong làm việc cũng sẽ nâng cao văn hóa doanh nghiệp, nó sẽ nâng cao các giá trị được định hướng và đúc kết trong toàn bộ quá trình phát triển của doanh nghiệp, nó trở thành

một nét văn hóa, bản sắc riêng của mỗi tổ chức. Ảnh hưởng trực tiếp đến mối quan hệ, hành vi, suy nghĩ của mọi thành viên trong tổ chức.

#### **1.3.4 Tổ chức các hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng**

Sức khỏe là yếu tố then chốt, người lao động đảm bảo sức khỏe mới có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao, việc có sức khỏe tốt sẽ đảm bảo sự minh mẫn cho người lao động, từ đó đảm bảo quyết định được đưa ra là chính xác nâng cao năng suất lao động và đưa ra hiệu quả làm việc cao hơn.

Trong quá trình lao động, dù ở môi trường và điều kiện lao động thủ công hay máy móc kỹ thuật hiện đại đều có thể phát sinh và ẩn chứa những yếu tố nguy hiểm, có thể gây hại, gây tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp cho người lao động. Vì thế, chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động, cải thiện điều kiện lao động, đảm bảo an toàn, vệ sinh lao động là một trong những nhiệm vụ trọng yếu để phát triển sản xuất, tăng năng suất lao động.

Căn cứ Điều 21 Luật An toàn, vệ sinh lao động 2015 quy định về khám sức khỏe và điều trị bệnh nghề nghiệp cho người lao động doanh nghiệp phải tổ chức khám bệnh định kỳ 1 năm/lần cho người lao động phổ thông và đối với người lao động làm công việc nặng nhọc, độc hại,... cần khám định kỳ tối thiểu 6 tháng/lần. Ngoài ra nhà nước còn khuyến khích các doanh nghiệp tổ chức nhiều hoạt động nhằm nâng cao thể lực cho người lao động như tham gia các hoạt động thể dục thể thao sau giờ làm việc, các cuộc thi thể dục thể thao, đưa đi nghỉ mát,... đồng thời cũng phải tăng cường công tác bảo vệ để giảm thiểu những nguy cơ xâm hại sức khỏe trong khi làm việc của người lao động.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng, các doanh nghiệp thường sử dụng một số biện pháp như:



- Đảm bảo đầu đủ các tiêu chuẩn an toàn về môi trường làm việc, điều kiện lao động, an toàn môi trường, vệ sinh nơi công sở và tiến hành kiểm tra thường xuyên các yếu tố này.

- Xây dựng hệ thống bảo hộ lao động cho đội ngũ nhân viên văn phòng, giảm thiểu các tai nạn lao động có thể xảy ra ở môi trường công sở, hạn chế các bệnh nghề nghiệp có thể xảy ra.

- Kiểm tra sức khỏe định kỳ theo quy định của pháp luật và doanh nghiệp nhằm xác định các nguy cơ để đảm bảo sức khỏe của người lao động.

- Nâng cao ý thức giữ gìn sức khỏe thông qua hoạt động tuyên truyền, tập huấn, các hoạt động thể dục thể thao trên quy mô doanh nghiệp.

#### **1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp**

##### **1.4.1 Các nhân tố bên trong**

***Quan điểm và ý chí của nhà quản trị đối với sự phát triển của nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp:*** Quan điểm của nhà lãnh đạo sẽ định hướng con đường phát triển của toàn bộ doanh nghiệp. Khi nhà lãnh đạo có nhận thức đúng và đủ về vấn đề nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp sẽ tạo ra những tác động tích cực đối với đội ngũ nhân viên văn phòng. Xây dựng và thực hiện tốt các chính sách phát triển nguồn nhân lực sẽ là cơ sở đảm bảo cho người lao động có môi trường phát triển tốt trong dài hạn. Ngược lại đối với các lãnh đạo không nhận thức được tầm quan trọng của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp sẽ làm giảm chất lượng nguồn nhân lực nói riêng và hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung.

***Chiến lược phát triển đội ngũ nhân viên văn phòng của doanh nghiệp:*** Trên cơ sở chiến lược phát triển của doanh nghiệp, nhà lãnh đạo và đội ngũ cố vấn sẽ xây dựng hệ thống các tiêu chí nhằm nâng cao chất lượng

nguồn nhân lực nói chung và các chiến lược phù hợp với đội ngũ nhân viên văn phòng nói riêng. Đặt ra các yêu cầu về thể lực, trí lực và tâm lực của người lao động. Các chiến lược này tác động thông qua các chỉ số được lượng hóa về:

- Thể lực
- Trí lực
- Tâm lực

Ngoài ra, nó cũng tác động trực tiếp đến các hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng như:

- Tuyển dụng nhân viên văn phòng
- Bố trí và sử dụng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng
- Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng
- Tổ chức các hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng

**Môi trường làm việc:** Môi trường làm việc bao gồm cơ sở vật chất của doanh nghiệp và văn hóa trong doanh nghiệp. Khi hai chỉ tiêu này hài hòa sẽ tạo không khí làm việc tích cực, tạo điều kiện cho người lao động có thể phát huy năng lực cá nhân cũng như gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

**Đội ngũ quản trị nhân sự:** Đội ngũ quản trị nhân sự đóng một vai trò quan trọng và không thể thiếu trong việc nâng cao chất lượng nhân sự trong một doanh nghiệp. Các chuyên gia và người quản lý nhân sự chịu trách nhiệm định hướng, phát triển và quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

#### **1.4.2 Các nhân tố bên ngoài**

**Thị trường lao động:** Thị trường lao động đóng vai trò như một cạnh tranh và môi trường tác động đến chất lượng nguồn nhân lực. Các yếu tố của thị trường lao động có thể bao gồm:

Cung và cầu nhân lực: Sự cung và cầu nhân lực trong một ngành công nghiệp hay khu vực địa lý ảnh hưởng trực tiếp đến sự lựa chọn và sẵn sàng

của các ứng viên. Trong các ngành có cầu nhân lực cao hơn cung, doanh nghiệp có thể đối mặt với khó khăn trong việc tuyển dụng và giữ chân nhân viên có năng lực cao.

Tiêu chuẩn và yêu cầu của thị trường: Yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm từ phía thị trường lao động cũng có ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực. Thị trường lao động đòi hỏi những người lao động có trình độ chuyên môn cao, khả năng sáng tạo và thích ứng nhanh với các xu hướng công nghệ và kinh doanh mới.

Tính đa dạng của nhân lực: Thị trường lao động có thể mang lại sự đa dạng về nguồn nhân lực với các kỹ năng, nền tảng và trình độ khác nhau. Đa dạng về nhân lực có thể tạo ra sự phong phú và đa chiều trong đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp, tạo điều kiện cho sự sáng tạo, đổi mới và thích ứng tốt với môi trường kinh doanh đa dạng.

**Các đối thủ cạnh tranh:** Các đối thủ cạnh tranh đóng vai trò quan trọng trong việc tác động đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Đây là những tổ chức hoặc công ty hoạt động trong cùng ngành hoặc lĩnh vực kinh doanh tương tự, và họ có khả năng thu hút và giữ chân nhân viên tài năng. Sự xuất hiện và cạnh tranh từ các đối thủ có thể ảnh hưởng đến sự lựa chọn và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Các đối thủ cạnh tranh có thể tác động trực tiếp đến doanh nghiệp thông qua một số yếu tố như:

Mức lương và phúc lợi

Chính sách và môi trường làm việc

Cơ hội phát triển và thăng tiến

Thương hiệu và danh tiếng

**Sự phát triển của khoa học công nghệ:** Với sự tiên bộ của khoa học và công nghệ, khoảng cách lý thuyết nghiên cứu đến sản xuất ngày càng ngắn

lại. Quá trình sản xuất và sự vận động của nền kinh tế không ngừng thay đổi, cơ cấu kinh tế của doanh nghiệp cũng phải thay đổi sao cho phù hợp với thời đại mới. Sự phát triển không ngừng và tiến bộ khoa học kỹ thuật dẫn đến công nghệ hiện đại đòi hỏi nguồn nhân lực có trình độ cao. Việc áp dụng các công nghệ mới sẽ cho phép các công ty lựa chọn các chính sách tăng hoặc giảm việc sử dụng lực lượng lao động của họ, yêu cầu các điều kiện làm việc ngày càng cao. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến quy mô của công ty mà còn ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của công ty.

***Sự phát triển của nền giáo dục:*** Sự phát triển của nền giáo dục ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực đầu vào trong doanh nghiệp. Sự phát triển của nền giáo dục càng cao thì chất lượng nguồn nhân lực càng lớn. Với đội ngũ lao động trẻ và qua đào tạo bài bản sẽ là cơ sở để thu hút nguồn vốn trong và ngoài nước, góp phần vào quá trình phát triển chung của kinh tế - xã hội.

***Sự phát triển của y tế:*** Sự phát triển của lĩnh vực y tế đóng một vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nhân sự trong các doanh nghiệp. Khi y tế phát triển, đảm bảo sức khỏe và phòng ngừa bệnh tật cho nhân viên trở thành mục tiêu chính. Điều này có tác động tích cực đến sự tăng cường sức khỏe, tinh thần làm việc và hiệu suất của nhân viên.

Sự chăm sóc y tế đầy đủ và hiện đại giúp ngăn ngừa các vấn đề sức khỏe, giảm thiểu nguy cơ nghỉ làm do bệnh tật, từ đó tăng sự hiện diện và tích cực tham gia làm việc. Những chính sách và chương trình chăm sóc sức khỏe đầy đủ cũng góp phần thu hút và giữ chân nhân viên tài năng, từ đó nâng cao chất lượng và ổn định của đội ngũ nhân sự.

Ngoài ra, sự phát triển của y tế còn tạo điều kiện cho sự phát triển cá nhân và sự thăng tiến trong công việc. Nhân viên có sức khỏe tốt có khả năng đối mặt với thách thức và áp lực công việc, thể hiện sự sáng tạo và khả năng

giải quyết vấn đề. Điều này không chỉ tạo đà cho sự phát triển cá nhân mà còn tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của toàn bộ doanh nghiệp.

**Môi trường xã hội, dân cư, tự nhiên:** truyền thống, tập quán, thói quen, lễ nghi, nghệ thuật ứng xử, các quy phạm tư tưởng và đạo đức, các hiện tượng và quy luật khí hậu, thời tiết, thổ nhưỡng,... của mỗi địa phương, mỗi dân tộc, tầng lớp dân cư và quốc gia. Các yếu tố này tạo nên lối sống, văn hóa, môi trường hoạt động xã hội của con người nói chung và người lao động nói riêng. Nó góp phần hình thành và làm thay đổi không chỉ về số lượng mà cả về cơ cấu nguồn nhân lực.

**Môi trường pháp lý:** Các văn bản pháp luật về pháp luật lao động, vấn đề lao động, việc làm... là những yếu tố cần thiết làm cơ sở pháp lý để doanh nghiệp điều chỉnh đúng đắn quan hệ lao động, cung cấp cho doanh nghiệp những chuẩn mực pháp lý trong việc hình thành, củng cố và phát triển nguồn nhân lực. Ngoài ra, chính phủ đang hoạch định các biện pháp sau đây để cải thiện chất lượng và số lượng môi trường pháp lý cho phát triển nguồn nhân lực gồm. Biện pháp xã hội hóa giáo dục, chiến lược phát triển các cơ sở đào tạo có chất lượng theo tiêu chuẩn khu vực và quốc tế, chính sách đổi mới nội dung và phương pháp giáo dục và đào tạo, chính sách sức khỏe, quản lý sức khỏe nhân viên, chính sách an toàn lao động,..

**Môi trường chính trị:** Bao gồm các mục tiêu quốc gia và chính sách đối ngoại trong các thời kỳ. Với chính sách “Ngoại giao cây tre” và phát triển kinh tế theo định hướng xã hội chủ nghĩa phù hợp với lợi ích của người dân, nền chính trị của Việt Nam ở thời điểm hiện tại là tương đối ổn định. Việc gia nhập ASEAN, WTO... cũng tạo ra nhiều cơ hội và thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam phát huy tối đa tiềm năng của mình trong quá trình hội nhập quốc tế. Điều này đòi hỏi mỗi công ty phải có đủ nhân tài mới đủ sức cạnh tranh trong hội nhập.

## **1.5 Các kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp và bài học rút ra cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

### **1.5.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại một số Công ty**

#### **1.5.1.1 Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Tập đoàn Tân Á Đại Thành**

Công ty Cổ phần Đầu tư Tập đoàn Tân Á Đại Thành thành lập ngày 28/11/1993 khởi đầu với việc sản xuất các sản phẩm bồn chứa inox tại Việt Nam, đến nay Tập đoàn đã mở rộng lĩnh vực sản xuất sang các loại vật liệu từ chất dẻo, nhựa,... để đa dạng hóa danh mục sản phẩm của bản thân. Cùng với đó là chuyển đổi thành Tập đoàn kinh tế đa ngành nghề trong đó chú trọng vào bất động sản và công nghệ cao. Để có được thành công này, Tập đoàn Tân Á Đại Thành đã luôn quan tâm vào việc phát triển và đào tạo con người, từ đây Tập đoàn Tân Á Đại Thành đã có một số các kinh nghiệm về vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như:

#### ***Bài học thành công***

Xây dựng quy trình tuyển dụng rõ ràng: Việc thiết lập quy trình tuyển dụng đảm bảo tính công bằng và chất lượng trong việc lựa chọn nhân viên. Điều này giúp đảm bảo nguồn nhân lực được chọn lọc và phù hợp với yêu cầu công việc.

Đào tạo và phát triển nhân viên: Công ty Tân Á Đại Thành đã nhận thức rằng đào tạo là một yếu tố quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời, sẵn sàng đào tạo cho nhân viên chưa có kinh nghiệm và tạo cơ hội để họ phát triển năng lực chuyên môn và kỹ năng mềm.

Tạo môi trường làm việc thuận lợi: Công ty đặt quan điểm khi bố trí và sử dụng lao động là tạo ra môi trường làm việc tốt nhất để nhân viên có thể phát huy tối đa năng lực của mình. Điều này bao gồm cung cấp cơ hội thăng

tiền trong tương lai và đảm bảo các khoản lương thưởng đáng giá cho người lao động.

### ***Bài học kinh nghiệm***

Khó khăn trong tuyển dụng: Các vị trí quan trọng trong công ty vẫn đang phải dựa vào việc thuê lao động nước ngoài do nguồn nhân lực trong nước không đáp ứng đủ trình độ và kỹ năng. Điều này đòi hỏi thời gian và chi phí lớn để tìm kiếm và thuê được nhân viên phù hợp. Một trong những giải pháp sau này của công ty đó là đẩy mạnh việc kết hợp với các trường đại học có đào tạo các chuyên ngành này để tuyển dụng từ sớm cho công ty.

Khó khăn trong nguồn lực con người: Các ngành nghề như Công nghệ cao đòi hỏi nguồn lực con người lớn, trong khi năng lực của nguồn nhân lực tại Việt Nam vẫn chưa đáp ứng đủ. Điều này gây khó khăn trong việc tìm kiếm và thu hút nhân viên có năng lực cao trong lĩnh vực này. Vấn đề này khó có thể kiểm soát do có tình chất vĩ mô, tuy nhiên từ những năm 2010 trở lại đây, nhà nước cũng đã đưa ra nhiều chính sách để mở rộng cũng như đẩy mạnh đào tạo trong nước.

#### ***1.5.1.2 Công ty Cổ phần Nhựa Thiếu niên Tiền Phong***

Công ty Cổ phần Nhựa Thiếu niên Tiền Phong thành lập năm 1960 với các sản phẩm nhựa hướng đến đối tượng là các em thiếu nhi, đến năm 1990 thì chuyển đổi định hướng kinh doanh sang sản xuất ống nhựa, từ đó từng bước đi vào lĩnh vực công nghiệp, đến nay Nhựa Thiếu niên Tiền Phong đã trở thành công ty chuyên sản xuất nhựa và kinh doanh phụ tùng tại Việt Nam. Với sự thay đổi định hướng kinh doanh cũng như là một doanh nghiệp có bề dày lịch sử, Công ty đã đúc kết được một số các vấn đề về việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như:

### ***Bài học thành công:***

**Chính sách đào tạo:** Việc thường xuyên đào tạo và nâng cao tay nghề của người lao động đã mang lại hiệu quả cho công ty. Công ty đã tổ chức chương trình đào tạo chuyên sâu về kỹ năng nghề nghiệp trong ngành nhựa, điều này giúp nâng cao trình độ và năng lực của người lao động. Tuy nhiên vẫn chưa có các kế hoạch phát triển thực sự dài hạn, các khóa học chủ yếu cung cấp các kinh nghiệm, bài học cần thiết

**Tuyển dụng linh hoạt:** Việc tuyển dụng theo hình thức lấp đầy và có đội ngũ chuyên trách "Săn đầu người" đã giúp công ty thu hút được người lao động có năng lực cao và phù hợp với yêu cầu của vị trí. Điều này đảm bảo rằng công ty có đội ngũ nhân viên chất lượng để đáp ứng nhu cầu phát triển.

**Tuân thủ chính sách pháp luật về lương và phúc lợi:** Đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật về lương và phúc lợi người lao động giúp tạo ra một môi trường công bằng và ổn định, đồng thời nâng cao sự hài lòng và động viên của nhân viên.

**Tăng cường hoạt động tuyên truyền và đoàn kết:** Tổ chức các hoạt động tuyên truyền và tham gia các hoạt động đồng thường xuyên, như giải bóng đá, đã nâng cao tính đoàn kết và tinh thần làm việc nhóm của người lao động.

**Xây dựng môi trường làm việc thoải mái:** Tạo ra một môi trường làm việc thoải mái giúp nâng cao hiệu suất lao động và sự hài lòng của nhân viên. Công ty đã chú trọng xây dựng môi trường làm việc thuận lợi và thoải mái cho người lao động.

### ***Bài học kinh nghiệm***

**Thiếu kế hoạch phát triển dài hạn:** Công ty đã không có một kế hoạch phát triển chi tiết và dài hạn cho nguồn nhân lực. Do đó, việc đào tạo và phát triển kỹ năng của người lao động chỉ tập trung vào những yêu cầu ngắn hạn và không đáp ứng được sự phát triển toàn diện và bền vững của công ty.



Thiếu đầu tư vào cơ sở hạ tầng đào tạo: Công ty chưa đầu tư đủ vào cơ sở hạ tầng đào tạo, như trang thiết bị, phòng học, chương trình đào tạo chuyên sâu. Điều này đã ảnh hưởng đến hiệu quả của quá trình đào tạo và khả năng nâng cao trình độ của người lao động.

Thiếu sự đổi mới và linh hoạt: Công ty không đồng bộ trong việc áp dụng những phương pháp đào tạo mới và các công nghệ tiên tiến trong lĩnh vực nhựa. Sự thiếu linh hoạt này đã khiến công ty không thể nhanh chóng thích nghi với thay đổi trong ngành công nghiệp.

### ***1.5.2 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á***

Từ nghiên cứu và thực tế trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Tác giả rút ra một số bài học nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.

- Hoạt động tuyển dụng đối với các vị trí quan trọng cần có những nguồn phù hợp hơn như liên kết với các trường đại học uy tín thay vì chỉ tìm kiếm nhiều nhân lực chất lượng cao nước ngoài.

- Phân bổ lao động hợp lý, đúng người đúng việc, không để xảy ra tình trạng lao động dôi dư, các vấn đề này cần được xây dựng trên kế hoạch dài hạn của doanh nghiệp, tránh tình trạng tuyển dụng mà không có kế hoạch phù hợp với chiến lược phát triển.

- Cần có nguồn quỹ phù hợp để đầu tư vào cơ sở đào tạo trong doanh nghiệp, áp dụng một cách linh hoạt kết quả của khoa học công nghệ để phù hợp với nhu cầu doanh nghiệp.

- Cần quan tâm đến các yếu tố cơ bản trong việc đảm bảo sức khỏe người lao động, tạo một môi trường làm việc khỏe mạnh, tích cực.

- Thực hiện việc khen thưởng, kỷ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

- Cần kết hợp mạnh mẽ hơn nữa với các cơ sở có đào tạo chuyên ngành phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp để có thể tuyển dụng sớm nhân lực nói chung và người lao động “nhân tài” nói riêng.

- Các chiến lược phát triển nhân lực của doanh nghiệp phải phù hợp với tình hình vĩ mô của đất nước để hạn chế các vấn đề trong việc tuyển dụng nhân lực chất lượng cao từ nước ngoài.

## **TIÊU KẾT CHƯƠNG 1**

Kết quả của quá trình nghiên cứu đã hoàn thiện và hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Khẳng định nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất trong quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Nghiên cứu chỉ ra các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp: Tuyển dụng, đào tạo, bảo vệ sức khỏe người lao động, tạo động lực làm việc. Đồng thời cũng nêu ra các nhân tố bên trong, nhân tố bên ngoài tác động đến hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Nghiên cứu cũng tìm hiểu và đưa ra các kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ nhiều đơn vị, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á**

### **2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

Tên Công ty: Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á  
 Tên quốc tế: DONG A PLASTIC GROUP JOINT-STOCK  
 Tên viết tắt: COMPANY  
 Mã số thuế: Tập đoàn Đông Á  
 Địa chỉ: 0101099228  
 Lô 1-CN 5 – Cụm Công nghiệp Ngọc Hồi, Xã Ngọc  
 Người đại diện: Hồi, Huyện Thanh Trì, Thành phố Hà Nội, Việt Nam  
 Điện thoại: Nguyễn Bá Hùng  
 Ngày hoạt động: (+84) 2437342888  
 14/11/2006

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

Sau hơn 25 năm kể từ ngày ra đời và phát triển rực rỡ như hiện tại, Tập đoàn Nhựa Đông Á đã luôn phấn đấu để đem lại những sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao, phương châm chính của Tập đoàn chính là “uy tín khởi nguồn từ chất lượng” .

Được coi là “một gã khổng lồ” trong ngành sản xuất nguyên vật liệu nhựa trong xây dựng, Tập đoàn Nhựa Đông Á là người đặt những viên gạch đầu tiên cho ngành này. Tính đến thời điểm hiện tại, Tập đoàn Nhựa Đông Á hoạt động theo cơ cấu công ty mẹ con, trong đó Tập đoàn chiếm vị trí trung tâm và xung quanh có 03 công ty nhỏ và các nhà máy sản xuất chủ yếu là phục vụ cho thị trường cả nước. Bên cạnh những cơ sở con đó thì Tập đoàn

có 02 công ty liên kết, chuyên sản xuất một số sản phẩm về thép hình và các đồ nội thất khác theo yêu cầu của khách hàng.

Trong những năm qua, sau rất nhiều cố gắng, Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đã có những thành tựu đáng chú ý sau:

- Sau khi ra đời với số vốn điều lệ ít ỏi là 2,5 tỷ đồng, năm 2001 Công ty Hùng Phát và Công ty Cổ phần Đông Á Thành phố Hồ Chí Minh đã góp thêm vốn.

- Vào năm 2002, sau quá trình nghiên cứu, Tập đoàn đã quyết định đưa tấm ốp trần và cửa xếp vào dây chuyền sản xuất để tung ra thị trường.

- Chỉ một năm sau đó, năm 2003 Tập đoàn đã nghiên cứu nhằm tối đa hóa các tính năng của sản phẩm, đồng thời trong năm này chủ trương của Tập đoàn là chiêu mộ những anh tài.

- Từ con số 2,5 tỷ đồng từ khi thành lập thì đến năm 2004, con số ấy đã tăng lên đến 30 tỷ đồng, số vốn này Tập đoàn sử dụng để đầu tư chủ yếu cho sản xuất nhằm tăng sản lượng, nâng cao thị phần và đa dạng hóa cơ cấu sản phẩm, nhất là với các mặt hàng vật tư nhựa trong xây dựng với những thành phẩm chính là Cửa nhựa và Tấm ốp trần nhà.

- Một trong những sản phẩm mang tính đột phá của Tập đoàn được ra đời vào năm 2005 chính là Cửa uPCV lõi thép, sản phẩm này ra đời dưới cái tên Smart Window.

- Tiếp tục tăng từ 30 lên 58 tỷ đồng vốn điều lệ, Tập đoàn vào năm 2006 đã chính thức chuyển đổi loại hình doanh nghiệp, từ Công ty TNHH sang Công ty Cổ phần, đồng thời cũng dùng số tiền ấy tái đầu tư vào các dây chuyền sản xuất của mình, nâng con số đó lên 16 dây chuyền với tổng sản lượng trên 6000 tấn trong 1 năm.

- Năm 2007 là một năm có nhiều biến động của Tập đoàn khi mà số vốn điều lệ lúc này đã đạt trên 100 tỷ đồng và chuyển đổi mô hình hoạt động

kinh doanh khi chính thức thành lập tới 02 công ty nhỏ dưới trướng:

- + Đặt trụ sở chính tại Hà Nam, Công ty TNHH Nhựa Đông Á có trụ sở tại Khu công nghiệp Châu Sơn.

- + Nhà máy chuyên cung cấp sản xuất Smart Window là Công ty TNHH một thành viên S. M. W có trụ sở ở Thanh trì, tại khu công nghiệp Ngọc Hồi, Hà Nội.

Thêm vào đó, Tập đoàn đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng cho hai nhà máy chính là hai công ty nhỏ trên, dự kiến sẽ sớm đưa vào hoạt động. Đồng thời thanh nhựa uPVC cũng chính thức ra mắt thị trường với nhãn hiệu Sea Profile, đây được coi là vật tư chính trong ngành nhựa uPVC mang lõi thép ra cường.

- Năm tiếp đó, 2008 Tập đoàn tiếp tục cho ra mắt những sản phẩm mới là tấm PP công nghiệp có tính ứng dụng cao trong ngành quảng cáo và đóng gói bao bì sản phẩm với nhãn hiệu là PP DongA. Và Gioăng cao su sử dụng trong các sản phẩm của uPVC sản phẩm này có lõi thép gia cường.

- Trong năm 2009, Tập đoàn đã chính thức đặt chân vào thị trường Miền Nam khi đưa nhà máy tại Khu Công Nghiệp Tân Tạo thuộc thành phố Hồ Chí Minh bắt đầu hoạt động. Nhà máy này có chức năng chính là lắp ráp cửa uPVC - sản phẩm có lõi thép ra cường của Smart Window, đáng kể nhất là công suất trong thiết kế đạt ngưỡng 100.000m<sup>2</sup>/ năm. Và cho ra mắt sản phẩm mới là bạt HIFLEX.

- Tập đoàn Nhựa Đông Á chính thức có mặt trên Sàn chứng khoán Thành Phố Hồ Chí Minh sau khi niêm yết 10,000,000 cổ phiếu với mã chứng khoán là DAG và năm 2010. Trong năm này, Tập đoàn tiếp tục cho ra đời sản phẩm cửa hợp kim nhôm.

- Từ năm 2011-2012, Tập đoàn Nhựa Đông Á tập trung đầu tư sản xuất các loại vật tư nhựa..

- Vào năm 2015, số vốn điều lệ của Tập đoàn Nhựa Đông Á đã tăng lên mức 389 tỷ đồng. Tiếp đó, Tập đoàn mở rộng thêm quy mô của nhà máy NDA, tập trung phát triển các vật tư nhựa.

- Tiếp tục nâng mức vốn điều lệ lên 483 tỷ đồng và năm 2017, Tập đoàn cũng cho ra mắt hàng loạt các sản phẩm mới với giá trị cao từ cuối năm 2017 và đầu năm 2019.

- Tập đoàn Nhựa Đông Á đã công bố sản xuất thành công một số thành phẩm Nhựa xây dựng vào năm 2019 như Tấm tủ nhựa, tấm ván nhựa,... Cũng trong năm này, Tập đoàn tiến hành nghiên cứu sản xuất những hạt nhựa – nguyên liệu đầu vào chủ yếu đang dựa vào nguồn cung từ nước ngoài.

### ***2.1.2 Các hoạt động kinh doanh chủ yếu***

Như tên gọi “Nhựa Đông Á” thì ngành nghề sản xuất kinh doanh chính của Tập đoàn là sản xuất vật tư nhựa xây dựng, bên cạnh đó thì có thêm cả mảng trang trí nội thất từ các vách và tấm ngăn.

Ngoài ra Tập đoàn cũng tiến hành đầu tư kinh doanh trên một số lĩnh vực như: khai thác, đầu tư bất động sản, đầu tư xây dựng hạ tầng, thương mại,.....- Địa bàn kinh doanh: Hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á rải rác trên cả nước, ngoài ra công ty còn tiến hành xuất khẩu một số sản phẩm ra các nước trên thế giới.

### ***2.1.3 Tổ chức bộ máy tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á***

**Mô hình quản trị:** Tập đoàn Nhựa Đông Á hoạt động với mô hình cổ phần theo Luật Doanh Nghiệp năm 2020 với cơ cấu tổ chức gồm: Đại hội cổ đông, Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát, Ban Tổng Giám đốc và các phòng ban nghiệp vụ.

Theo đó:

- Đại hội cổ đông: Là cơ quan quyết định cao nhất của Tập đoàn Nhựa Đông Á, gồm tất cả các cổ đông có quyền biểu quyết, đảm nhiệm các vấn đề

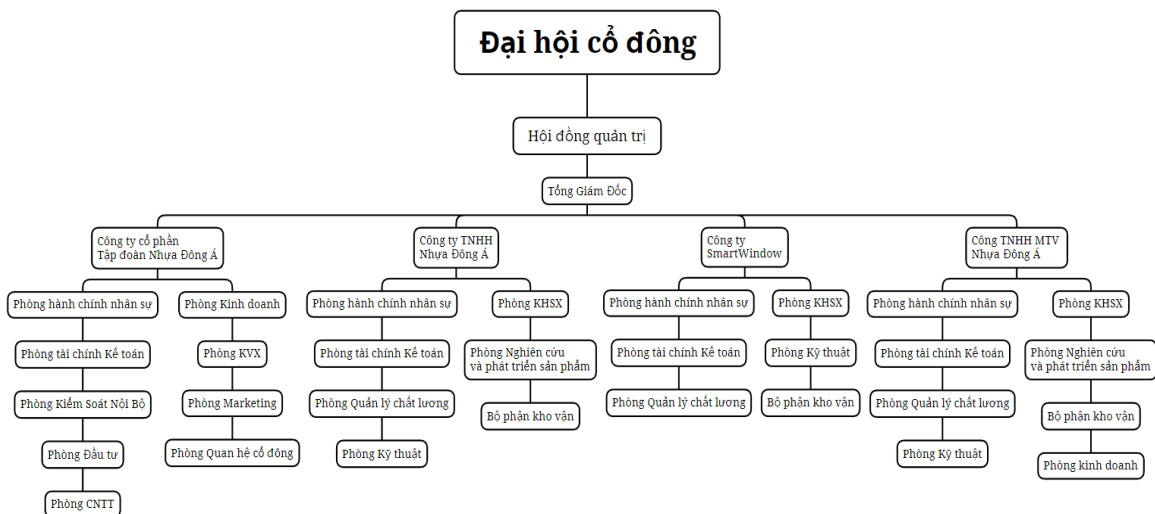
có liên quan theo quy định của pháp luật cũng như Điều lệ của Công ty.

- Hội đồng quản trị: Là cơ quan quản lý của Tập đoàn Nhựa Đông Á, được phép nhân danh công ty quyết định, thực hiện các nghĩa vụ và quyền lợi của Công ty, trừ những quyền và nghĩa vụ của Đại hội cổ đông.

- Ban kiểm soát: Có nhiệm vụ kiểm tra và theo dõi tính hợp lý về ý tưởng, vận hành cũng như cơ sở pháp lý của các hoạt động trong Công ty. Ban kiểm soát làm việc độc lập với Hội đồng quản trị cũng như ban Tổng giám đốc.

- Ban Tổng giám đốc: Chịu trách nhiệm cho toàn bộ các hoạt động hàng ngày của công ty, chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị về quyền và nhiệm vụ được giao.

### *Cơ cấu tổ chức*



**Hình 2.1 Cơ Cấu Tổ Chức Bộ máy của Công Ty Cổ Phần Tập  
Đoàn Nhựa Đông Á**

Theo đó, các công ty trong Tập đoàn Nhựa Đông Á chịu các trách nhiệm như sau.

Công ty mẹ: Công ty Cổ phần Tập Đoàn Nhựa Đông Á, thực hiện quyền và nghĩa vụ của Công ty trong vai trò là chủ sở hữu mối quan hệ với các công ty thành viên theo quy định của pháp luật. Xây dựng, duy trì và kiểm soát các hoạt động chung của tập đoàn.

Công ty con:

- Công ty TNHH Nhựa Đông Á, chịu trách nhiệm sản xuất các sản phẩm nhựa công nghiệp theo ngành hàng của Tập đoàn. Được thành lập từ năm 2007 với vốn điều lệ là 315.000.000.000 đồng.

- Công ty TNHH Một thành viên Nhựa Đông Á. Chịu trách nhiệm sản xuất các sản phẩm nhựa trong xây dựng và quảng cáo. Có vốn điều lệ là 68 tỷ đồng.

- Công ty TNHH Smart Window Việt Nam. Chịu trách nhiệm sản xuất nội ngoại thất và là nhà kho liên doanh của Công ty TNHH Nhựa Đông Á.

Các phòng, ban:

- Phòng hành chính nhân sự: Quản lý nhân sự, tuyển dụng, đào tạo, lương thưởng.

- Phòng tài chính kế toán: Quản lý tài chính, lập và kiểm soát ngân sách, kế toán.

- Phòng kiểm soát nội bộ: Kiểm soát, giám sát tuân thủ quy định nội bộ.

- Phòng đầu tư: Xúc tiến và quản lý các dự án đầu tư.

- Phòng Công nghệ thông tin: Quản lý hệ thống CNTT, phần mềm.

- Phòng kinh doanh: Xây dựng chiến lược và kế hoạch kinh doanh, quản lý khách hàng.

- Phòng Kỹ thuật - Vận hành xưởng: Quản lý kỹ thuật, vận hành sản xuất.



- Phòng Marketing: Xây dựng chiến lược và thực hiện các hoạt động Marketing.

- Phòng quản lý chất lượng: Đảm bảo và cải tiến chất lượng sản phẩm.

- Phòng Kế hoạch - Sản xuất: Lập kế hoạch và điều phối sản xuất.

- Phòng nghiên cứu và phát triển: Nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới.

- Phòng kỹ thuật: Quản lý kỹ thuật, bảo trì, bảo dưỡng.

- Bộ phận kho vận: Quản lý kho, vận chuyển hàng hóa.

#### **2.1.4 Cơ cấu nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

Số lượng người lao động tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đều là người lao động đảm nhiệm các công việc văn phòng tại tập đoàn.

**Bảng 2.1 Cơ cấu nhân viên văn phòng tại trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á**

Đơn vị: Người

| Năm            | 2020                |              | 2021                |              | 2022                |              |
|----------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|
| Theo giới tính | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) |
| Nam            | 225                 | 60,8         | 224                 | 58,8         | 267                 | 62,2         |
| Nữ             | 145                 | 39,2         | 157                 | 41,2         | 163                 | 37,8         |
| Theo trình độ  | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) | Số lượng<br>(người) | Tỷ lệ<br>(%) |
| Đại học        | 237                 | 64,1         | 244                 | 64           | 262                 | 61           |
| Thạc sĩ        | 110                 | 29,7         | 111                 | 29,2         | 136                 | 31,6         |
| Tiến sĩ        | 23                  | 6,2          | 26                  | 6,8          | 32                  | 7,4          |
| Khác (dưới ĐH) | 0                   | 0            | 0                   | 0            | 0                   | 0            |
| <b>Tổng số</b> | <b>370</b>          |              | <b>381</b>          |              | <b>430</b>          |              |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Cơ cấu nhân viên thể hiện được tổng quan nguồn lực lao động tại Tập đoàn. Từ số liệu thu thập được về số lượng lao động tại Tập đoàn Nhựa Đông Á ta có thể thấy số lượng nhân sự tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á tăng dần qua các năm tuy nhiên trước đó số lượng nhân sự đã có sự giảm sút rõ rệt từ 480 năm 2017 về 370 năm 2020, qua đó có thể thấy rõ trong giai đoạn 2020 – 2022, Nhựa Đông Á đang tích cực tuyển dụng dù các doanh nghiệp đều đang trong bối cảnh khó khăn của đại dịch Covid-19. Ngoài ra, Tập đoàn Nhựa Đông Á thực hiện chính sách bảo đảm tối đa công việc cho nhân sự của công ty trong đại dịch, đẩy mạnh chuyển đổi số để làm việc tại nhà, đồng thời có nhiều các chính sách hỗ trợ tài chính cho người lao động trong thời kỳ dịch bệnh.

Sau khi đại dịch kết thúc, vượt qua nhiều khó khăn với các nền tảng được xây dựng với kế hoạch vững chắc, cuối năm 2021 – trong năm 2022, Tập đoàn Nhựa Đông Á đã thực hiện tuyển dụng số lượng lớn nhân sự cho trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á và đạt mốc 430 người. Các đánh giá chi tiết về trình độ, giới tính sẽ được phân tích chi tiết hơn tại các vấn đề sau.

## **2.2 Thực trạng chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

### **2.2.1 Thực trạng về trí lực**

Tại văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á, các yếu tố chủ yếu nhằm đánh giá trí lực của người lao động bao gồm trình độ chuyên môn, trình độ tiếng anh và thực trạng thâm niên. Ngoài ra cũng có 1 số yếu tố định tính được đánh giá trong quá trình tuyển dụng cũng như làm việc là các yếu tố về kỹ năng mềm, ý thức, tư duy làm việc.

#### ***Trình độ chuyên môn***

Yêu cầu về tính độ phổ thông của Tập đoàn Nhựa Đông Á tương đối cao, người lao động cần đạt tối thiểu trình độ từ đại học trở lên và đúng các chuyên ngành yêu cầu với vị trí. Điều này vô tình giới hạn những người lao động có trình độ cao nhưng học trái ngành nghề. Tuy nhiên đảm bảo được yêu cầu đầu vào của công ty.

Thông qua thống kê về trình độ chuyên môn (Bảng 2.1) của đội ngũ nhân viên văn phòng có thể thấy tỷ trọng nhân lực có chuyên môn trên đại học trở lên đang tăng dần qua từng năm. Số lượng nhân sự có trình độ Đại học khi xét trong 2020 – 2022 thì có xu hướng giảm dần. Điều này chứng tỏ chất lượng nhân lực của đội ngũ nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đang tăng dần theo thời gian.

Với mục tiêu phát triển dài hạn đó là dần chiếm lĩnh thị trường nước ngoài, yêu cầu về chất lượng nhân lực, đặc biệt là đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á ngày càng cao, thông qua thông số có thể thấy mức tăng về số lượng tiến sĩ tăng đến gần 50% trong 2 năm 2020-2022 từ 23 lên 32 người.

Nhìn chung trình độ chuyên môn đầu vào không có sự tăng trưởng hay giảm thiểu nào là quá lớn, điều này cho thấy Công ty đang hướng đến lộ trình nâng cao chất lượng tổng thể trong dài hạn cho doanh nghiệp một cách chắc chắn thay vì tuyển dụng cũng như đào tạo ồ ạt, cùng với đó là không có bất kỳ người nhân viên văn phòng nào không thỏa mãn yêu cầu về trình độ chuyên môn của công ty trong giai đoạn này.

Ở phương diện toàn ngành, Nhựa Đông Á xứng đáng với vị trí hàng đầu trong vật liệu nhựa xây dựng với số lượng cũng như chất lượng nhân lực là rất cao. Do đó, chỉ tiêu về trình độ học vấn đã phần nào thể hiện được trình độ tổng thể của doanh nghiệp trên thị trường nhựa Việt Nam.

### ***Trình độ Tiếng Anh***

Hiện Tập đoàn Nhựa Đông Á đang đánh giá trình độ Tiếng Anh thông qua trình độ Toeic và Ielts. Người lao động được tuyển dụng trong trường hợp đủ năng lực nhưng thiếu trình độ Tiếng Anh được yêu cầu phải đạt trình độ tối thiểu từ 550 sau 03 tháng làm việc, tuy nhiên số lượng nhân sự trong trường hợp này là rất hạn chế, không tồn tại nhiều.

Theo đó trình độ Toeic được phân từ 550 – 650 điểm và 650 – 750 điểm

Trình độ Ielts được phân từ 5.0 – 6.5 và trên 6.5

**Bảng 2.2 Trình độ Tiếng Anh nhân viên văn phòng tại trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| STT | Chứng chỉ       | 2020           |            | 2021           |            | 2022           |            |
|-----|-----------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|
|     |                 | Số lượng người | Tỷ lệ (%)  | Số lượng người | Tỷ lệ (%)  | Số lượng người | Tỷ lệ (%)  |
| 1   | 550 – 650 Toeic | 50             | 13,5       | 52             | 13,6       | 82             | 19.07      |
| 2   | 650 – 750 Toeic | 98             | 26,4       | 100            | 27,5       | 102            | 23.72      |
| 3   | 5.0 – 6.5 Ielts | 102            | 27,6       | 105            | 27,6       | 111            | 25.81      |
| 4   | Trên 6.5 Ielts  | 120            | 32,4       | 124            | 32,5       | 132            | 30.70      |
| 5   | Chưa đạt        | 0              | 0          | 0              | 0          | 3              | 0.70       |
|     | <b>Tổng</b>     | <b>370</b>     | <b>100</b> | <b>381</b>     | <b>100</b> | <b>430</b>     | <b>100</b> |

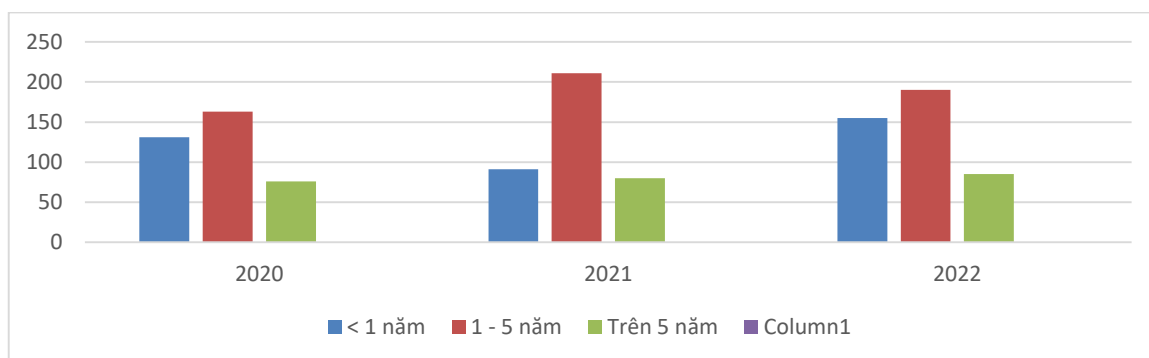
(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Trong bối cảnh mới của xã hội, trình độ Tiếng Anh trở thành yêu cầu không thể thiếu đối với người lao động, đặc biệt với các doanh nghiệp lớn

như Tập đoàn Nhựa Đông Á. Từ thống kê trình độ Tiếng Anh nhân viên văn phòng trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á ta có thể thấy trình độ tiếng anh của nhân sự tương đối cân bằng qua các năm, tuy nhiên trong năm 2022 số lượng nhân sự có trình độ từ 550-650 tăng cao từ 13,5% lên 19%, số người lao động có trình độ Ielts cũng giảm về tổng thể, nguyên nhân đến từ viên trong giai đoạn này người lao động không có nhiều cơ hội để có thể học tập cũng như đi thi lấy chứng chỉ mới, do đó chất lượng nhân sự thông qua trình độ tiếng anh tại Tập đoàn Đông Á đang có xu hướng giảm trong giai đoạn này. Ngoài ra, với yêu cầu đầu vào khắt khe, trong năm 2020, 2021 không có nhân sự thiếu trình độ tiếng anh đầu vào, tuy nhiên đến năm 2022 khi số lượng nhân sự tuyển dụng là tương đối lớn thì có 3 người lao động chưa đạt yêu cầu về tiếng anh, tuy nhiên theo yêu cầu về thời gian để có đủ trình độ thì 3 người lao động này được tuyển vào tháng 10/2022 do đó công ty cũng chưa thực hiện việc kiểm tra lại để đánh giá trình độ tuyển dụng của 3 cá nhân này.

### ***Thực trạng thâm niên***

**Biểu Đồ 2.1 Thực trạng thâm niên nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**



*(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)*

Thực trạng thâm niên thể hiện nhân sự đã công tác tại Công ty trong bao lâu, phần nào thể hiện được chất lượng nhân sự về kinh nghiệm làm việc. Theo thống kê ta có thể thấy trong năm 2020 và 2022 số lượng nhân viên có

thâm niên dưới 1 năm ở mức tương đối cao, năm 2021 thì chỉ ở mức trung bình. Từ đó có thể thấy Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á không có sự ổn định về thâm niên nhân lực.

Trong năm 2022 sau quá trình tuyển dụng có thể thấy có lượng lớn nhân lực tham gia lao động, số lao động có thâm niên từ 1 – 5 năm và trên 5 năm tuy không có sự thay đổi quá lớn về số lượng nhưng tỷ trọng thì đang giảm dần.

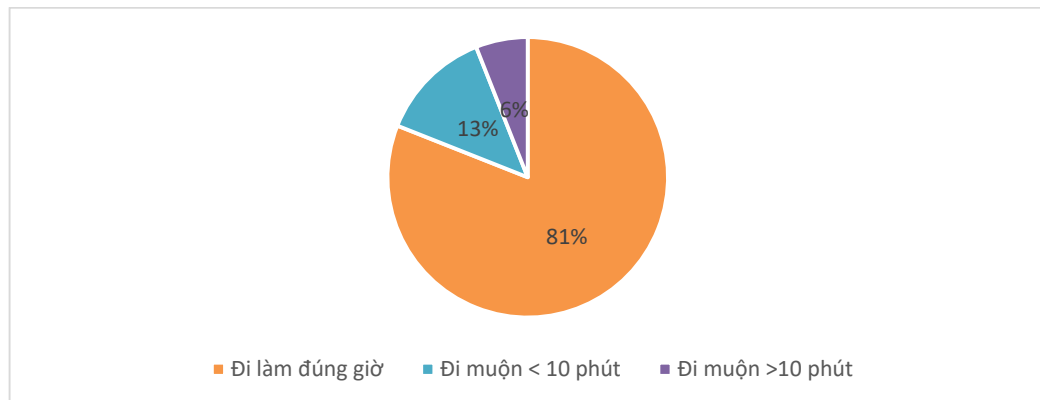
Nhìn chung có thể thấy, mặt bằng chung về trình độ của Tập đoàn Nhựa Đông Á là tương đối cao những Công ty đang chưa làm tốt việc giữ chân người lao động ở lại với doanh nghiệp. Nguyên nhân chủ yếu thực sự đến từ định hướng làm việc và tuyển dụng của doanh nghiệp.

### 2.2.2 Thực trạng tâm lực người lao động

Tâm lực của người lao động được thể hiện thông qua các vấn đề như: tác phong, thái độ, ý thức làm việc, kỷ luật lao động,... những yếu tố này không dễ để lượng hóa, tuy nhiên trong quá trình khảo sát, thu thập dữ liệu và nghiên cứu, tác giả đề ra các câu hỏi và tổng hợp các thông tin để có thể lượng hóa phần nào các vấn đề liên quan đến tâm lực người lao động.

#### *Kỷ luật lao động*

**Biểu đồ 2.2 Thống kê tình trạng đi làm muộn giờ của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á năm 2022**



(Nguồn: Khảo Quản trị Nguồn nhân lực)

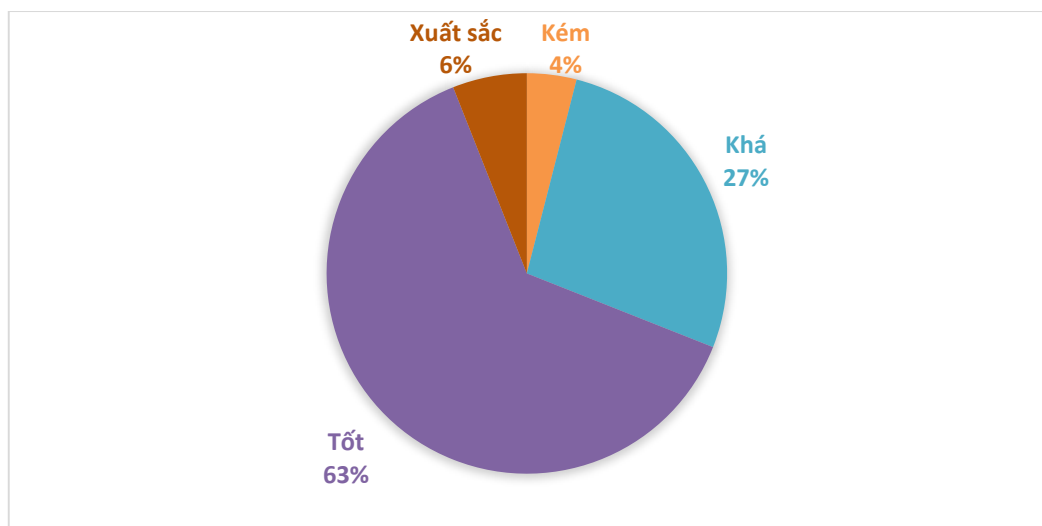
Một trong những yếu tố cơ bản thể hiện được ý thức của người lao động đó là kỷ luật lao động, theo đó thời gian làm việc quy định tại Tập đoàn Nhựa Đông Á bắt đầu từ 8h đến 17h hàng ngày. Từ biểu đồ 2.2 có thể thấy, đa phần nhân viên đều đi làm đúng giờ với tỷ lệ 81%, 13% đi làm muộn dưới 10 phút và 6% đi làm muộn hơn 10%. Tuy chiếm đa số nhưng tỷ lệ 81% chưa thực sự tối ưu, nguyên nhân đến từ việc hiện các chế tài xử lý chưa thực sự có tính răn đe, do tỷ trọng đi làm việc chậm trên 10 phút là không quá nhiều.

Nhìn chung, đa phần nhân viên văn phòng tại trụ sở đã đi làm đúng giờ nhưng chưa thực tối ưu, công ty có thể có một số chế tài mạnh hơn để nâng cao tỷ trọng người lao động làm việc đúng giờ. Nguyên nhân một phần đến từ cơ chế xử lý của công ty và thái độ làm việc của người lao động.

#### *Thái độ làm việc*

Tập đoàn Nhựa Đông Á có đánh thái độ làm việc của người lao động thông qua hệ thống 4 cấp độ gồm Kém, Khá, Tốt, Xuất Sắc.

**Biểu Đồ 2.3 Thống kê thái độ làm việc của nhân viên văn tại phòng trụ CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á 2022**



(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Ngoài kỷ luật lao động, thái độ làm việc là một thước đo tiêu chuẩn thể hiện được ý thức cũng như sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

Có thể thấy số lượng nhân sự được đánh giá tốt chiếm đa số với tỷ lệ 63%. Số người lao động xếp hạng kém chiếm 4%. Số lượng người lao động ở mức khá chiếm 27%. Tuy người lao động đã có ý thức rất tốt khi 96% người lao động đạt khá trở lên nhưng tỷ trọng người lao động xuất sắc là không cao.

Nhìn chung, thái độ làm việc của người lao động tại Tập đoàn Nhựa Đông Á là rất tốt, nguyên nhân chính đề từ việc thấu hiểu và hỗ trợ nhân viên hết sức, đặc biệt là qua các hành động, chính sách được thực hiện trong quá trình dịch.

#### *Ý thức làm việc*

Tác giả thu thập dữ liệu từ kết quả khảo sát nhân viên văn phòng trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á. Các mức độ được đánh giá gồm: Rất sẵn sàng; Sẵn sàng; Bình thường; Không muốn.

**Bảng 2.3 Thái độ với công việc của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| Yêu cầu làm thêm giờ |                  |           | Yêu cầu hỗ trợ công việc cho đồng nghiệp |                  |           | Tự giải quyết khó khăn trong công việc |                  |           |
|----------------------|------------------|-----------|------------------------------------------|------------------|-----------|----------------------------------------|------------------|-----------|
| Thái độ              | Số lượng (Người) | Tỷ lệ (%) | Thái độ                                  | Số lượng (Người) | Tỷ lệ (%) | Thái độ                                | Số lượng (Người) | Tỷ lệ (%) |
| Rất sẵn sàng         | 12               | 12        | Rất sẵn sàng                             | 14               | 14        | Rất sẵn sàng                           | 8                | 8         |
| Sẵn sàng             | 22               | 22        | Sẵn sàng                                 | 35               | 35        | Sẵn sàng                               | 14               | 14        |
| Bình thường          | 26               | 26        | Bình thường                              | 28               | 28        | Bình thường                            | 36               | 36        |
| Không muốn           | 40               | 40        | Không muốn                               | 23               | 23        | Không muốn                             | 42               | 42        |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Cùng với thái độ làm việc thì thái độ với công việc khi doanh nghiệp đưa ra một số yêu cầu cụ thể cũng thể hiện được tâm lực người lao động.



Theo bảng 2.3, về việc làm thêm giờ, có thể thấy đa phần nhân viên văn phòng ở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á không muốn làm thêm giờ, chiếm tỷ trọng 40% nguyên nhân khách quan đến từ áp lực công việc lớn, diễn ra trong thời gian dài kể từ sau đại dịch làm giảm động lực làm việc của người lao động. Trong khi đó đặc thù của nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đó là thường xuyên phải công tác tại các nhà máy sản xuất, đi lại, giám sát,... do đó tính chất công việc lại càng trở nên khó khăn đến với người lao động.

Trong khi đó, khi đánh giá khía cạnh hỗ trợ công việc cho đồng nghiệp thì tỷ lệ tích cực chiếm tỷ trọng cao ở mức 49% người lao động sẵn sàng thực hiện vấn đề này. Có thể thấy Tập đoàn Nhựa Đông Á đang thực hiện tốt việc xây dựng môi trường làm việc gắn kết giữa người lao động.

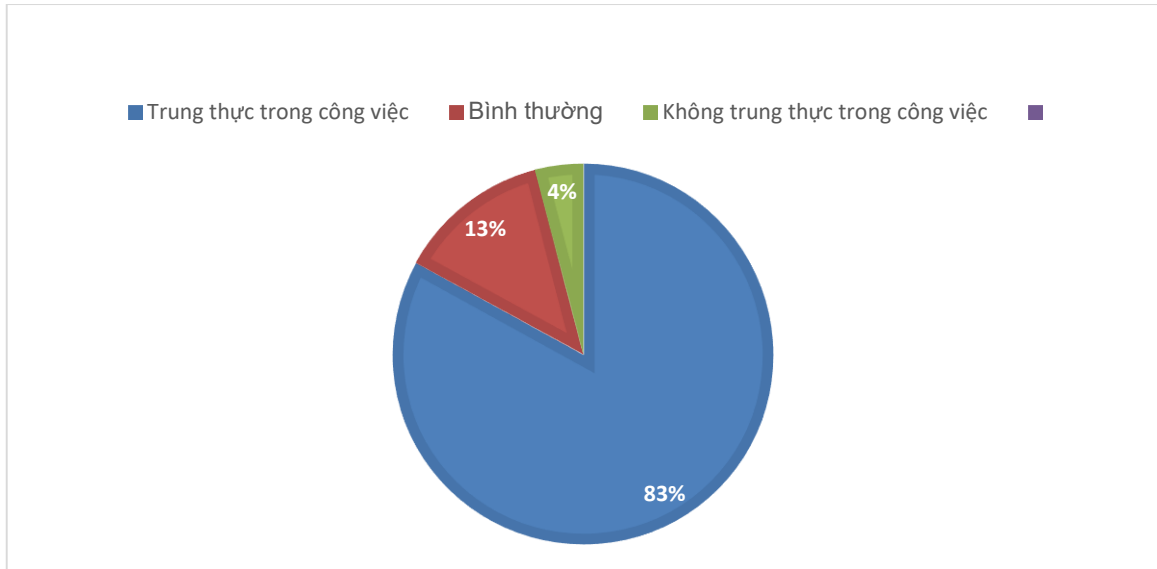
Tuy nhiên khi đánh giá về khả năng tự xử lý công việc khó, thì đa phần nhân viên văn phòng không có mong muốn tự xử lý, nguyên nhân khách quan là số một bộ phận lớn nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á có thâm niên làm việc tương đối thấp. Số lượng nhân viên văn phòng có thâm niên nhiều cùng với đó là văn hóa hỗ trợ lẫn nhau cũng được thực hiện rất tốt. Do đó nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á sẽ có mong muốn thảo luận và nhận được sự hỗ trợ từ người đi trước.

#### *Tính trung thực*

Tính trung thực của người nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á hiện được đánh giá theo tiêu chí Trung thực trong công việc, Bình thường và Không trung thực trong công việc. Tiêu chí này hiện chưa có hệ thống chỉ tiêu cụ thể mà được đánh giá dựa trên ý kiến chủ quan của người quản lý. Tuy nhiên, người quản lý được yêu cầu đánh giá

một cách khách quan nhân dựa trên các hoạt động trong công việc của nhân viên văn phòng.

**Biểu đồ 2. 3 Mức độ trung thực trong công việc của nhân viên văn phòng trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Từ kết quả sơ đồ 2.3 về mức độ trung thực trong công việc của nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á có tỷ lệ trung thực trong công việc cao, chiếm 83%. Số lượng nhân viên văn phòng ở mức độ bình thường chiếm 13% và chỉ có 4% nhân viên văn phòng bị đánh giá không trung thực trong việc.

Nhìn chung, mức độ trung thực trong việc của tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á ở mức cao, tuy nhiên việc có đội ngũ nhân lực trung thực ngày càng cao sẽ luôn là mục tiêu của doanh nghiệp. Do đó công ty cần có những chiến lược để giảm thiểu số lượng nhân viên không trung thực xuống.

### **2.2.3 Thực trạng về thể lực**

Ngoài các yêu cầu về tâm lực và trí lực đã được cụ thể hóa, đối với thể lực công ty cũng đã thực hiện đầy các yêu cầu của pháp luật về sức khỏe

người lao động. Ngoài ra khi tham gia vào công ty, người lao động sẽ được tiến hành khám lại, từ đó vừa đảm bảo được sức khỏe người lao động cũng như chất lượng đầu vào của Công ty. Dựa trên kết quả khám sức khỏe này, tình trạng thể lực của người lao động được thể hiện như sau.

*Tình trạng sức khỏe*

**Bảng 2.4 Thực trạng thể lực nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| STT | Nhóm bệnh       | Số người mắc bệnh |              |                 |              |                 |              |
|-----|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
|     |                 | 2020<br>(Người)   | Tỷ lệ<br>(%) | 2021<br>(Người) | Tỷ lệ<br>(%) | 2022<br>(Người) | Tỷ lệ<br>(%) |
| 1   | Mắt             | 42                | 11,2         | 44              | 11,5         | 51              | 11,8         |
| 2   | Tai mũi họng    | 12                | 3,2          | 14              | 3,6          | 18              | 4,1          |
| 3   | Răng hàm<br>mặt | 16                | 4,2          | 14              | 3,6          | 20              | 4,6          |
| 4   | Thần kinh       | 0                 | 0            | 0               | 0            | 0               | 0            |
| 5   | Tuần hoàn       | 0                 | 0            | 2               | 0,5          | 1               | 0,2          |
| 6   | Tiêu hóa        | 14                | 3,7          | 16              | 4,1          | 15              | 3,4          |
| 7   | Ngoại khoa      | 6                 | 1,6          | 5               | 1,3          | 9               | 2            |
| 8   | Thận, tiết niệu | 9                 | 2,4          | 7               | 1,8          | 11              | 2,5          |
| 9   | Da liễu         | 21                | 5,6          | 19              | 4,9          | 22              | 5            |
| 10  | Sản phụ khoa    | 9                 | 2,4          | 8               | 2,1          | 4               | 0,9          |
|     | <b>Tổng số</b>  | 370               |              | 381             |              | 430             |              |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Thực trạng thể hiện được khả năng mà người lao động có thể làm việc tốt cho doanh nghiệp. Nhìn chung, số lượng người lao động mắc bệnh là không nhiều, chủ yếu là ở da liễu và mắt. Hầu như là các bệnh cơ bản như bị cận. Ngoài ra các bệnh khác không nhiều, tỷ trọng thấp. Có thể thấy Tập đoàn Nhựa Đông Á đã có đội ngũ nhân sự tương đối chất lượng, đảm bảo được khả năng hoạt động của công ty.

**Bảng 2.5 Xếp hạng thể lực nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn  
Nhựa Đông Á**

| Chỉ tiêu                             |                | 2020                   |                    | 2021                   |                    | 2022                   |                    |
|--------------------------------------|----------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|
|                                      |                | Số<br>lượng<br>(Người) | Tỷ<br>trọng<br>(%) | Số<br>lượng<br>(Người) | Tỷ<br>trọng<br>(%) | Số<br>lượng<br>(Người) | Tỷ<br>trọng<br>(%) |
| <b>Tổng số</b>                       |                | 370                    | 100%               | 381                    | 100%               | 430                    | 100%               |
| <b>Xếp<br/>loại<br/>sức<br/>khỏe</b> | <b>Loại A</b>  | 91                     | 28%                | 85                     | 17.6%              | 140                    | 31,8%              |
|                                      | <b>Loại B1</b> | 180                    | 42.7%              | 200                    | 36.8%              | 241                    | 38.8%              |
|                                      | <b>Loại B2</b> | 98                     | 17.3%              | 88                     | 30.9%              | 49                     | 22.4%              |
|                                      | <b>Loại C</b>  | 1                      | 1,2%               | 7                      | 8.8%               | 0                      | 4.7%               |
|                                      | <b>Loại D</b>  | 0                      | 1.3%               | 1                      | 5.9%               | 0                      | 2.4%               |

*(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)*

Xếp loại sức khỏe là yêu cầu cơ bản của pháp luật đối với người lao động, nó thể hiện khả năng làm việc của nhân lực trong doanh nghiệp nói chung cũng như nguồn lực của một đất nước. Nhìn vào xếp loại sức khỏe có thể thấy, đa phần người lao động đã thỏa mãn được yêu cầu về sức khỏe của công ty (tức loại 3 trở lên). Tuy nhiên vẫn còn 1 số nhỏ từ loại 3 trở xuống vào năm 2020 – 2021. Nguyên nhân đến từ tác động của đại dịch Covid – 19 khi mà rất nhiều người nhiễm bệnh và bị biến chứng nặng. Đến năm 2022, công ty đã hạn chế tối đa vấn đề về sức khỏe và không có người lao động nào đạt sức khỏe dưới loại 3. Việc này trở nên dễ dàng hơn khi đại dịch gây ra 1 làn sóng thất nghiệp và số người lao động ứng tuyển trong năm 2022 là rất lớn, tạo điều kiện để công ty có thể lựa chọn dễ dàng hơn.

## **2.3 Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

### **2.3.1 Tuyển dụng nhân viên văn phòng**

#### ***Yêu cầu tuyển dụng***

Ngoài các chỉ tiêu thực tế trong quá trình tuyển dụng, do nhu cầu của doanh nghiệp cũng như đặc điểm riêng của công việc thì, yêu cầu chung về đội ngũ nhân viên văn phòng của Tập đoàn gồm:

Về trình độ học vấn: Tốt nghiệp đại học chuyên ngành liên quan, ưu tiên các ngành Kinh tế, Quản trị kinh doanh, Quản lý nhân sự,, (Theo yêu cầu cụ thể) liên quan đến công nghiệp nhựa. (Nếu có). Công ty không có giới hạn sàn về thâm niên lao động.

Kỹ năng giao tiếp: Sử dụng thành thạo tiếng Việt và tiếng Anh (đọc, viết, nói, nghe). Có khả năng giao tiếp hiệu quả trong công việc văn phòng. Trình độ Toeic từ tối thiểu 550

Kỹ năng tin học: Sử dụng thành thạo các ứng dụng văn phòng như Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), email, và các công cụ liên quan khác. Người lao động được khuyến nghị có các bằng chứng về khả năng sử dụng tin học như các bản báo cáo tự làm hoặc chứng chỉ MOS. Tuy nhiên đây không phải mục bắt buộc trong hồ sơ xin việc.

Thể lực: Có sức khỏe tốt để đảm bảo khả năng làm việc hiệu quả trong môi trường văn phòng. Có khả năng chịu đựng áp lực công việc và sẵn sàng làm việc trong các khoảng thời gian linh hoạt. (Được xác nhận bằng giấy khám sức khỏe với yêu cầu tối thiểu từ sức khỏe loại 3 trở lên). Ngoài ra, người lao động sẽ được khám lại khi đã vào công ty nhằm xác nhận chính xác sức khỏe của người lao động.

Trí lực: Có khả năng tư duy logic, phân tích và giải quyết vấn đề. Sử dụng khả năng phân tích và suy luận để hiểu và xử lý thông tin trong công

việc văn phòng. (Gồm các kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm). Yếu tố này được đánh giá cơ bản thông qua các vòng tuyển dụng từ ý kiến chủ quan của hội đồng tuyển dụng.

Tâm lực: Có tinh thần làm việc chăm chỉ, kiên nhẫn và kiên trì trong công việc. Sẵn lòng học hỏi, cập nhật kiến thức mới và nâng cao kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc. Yếu tố này được đánh giá cơ bản thông qua các vòng tuyển dụng từ ý kiến chủ quan của hội đồng tuyển dụng cũng như các nhận xét, quá trình công tác trong hồ sơ của người lao động tại các công ty trước nếu có.

*Yêu cầu đặc thù:*

Kinh nghiệm: Ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực công nghiệp nhựa hoặc các công ty sản xuất vật liệu nhựa.

### Quy trình tuyển dụng

Sơ Đồ 2.1 Quy Trình Tuyển Dụng Tại Tập Đoàn Nhựa Đông Á



Quy trình này đã quy định cách thức tiến hành tuyển dụng nhân lực nói chung và tuyển dụng nhân viên văn phòng tại trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á nói riêng, đảm bảo đáp ứng được yêu cầu về nhân lực của Công ty, tuyển dụng đúng người vào đúng việc.

Bộ phận quản trị nhân lực sẽ dựa trên mục tiêu và kế hoạch phát triển từng thời kỳ của công ty để hoạch định nguồn nhân lực và đưa ra báo cáo định biên nhân sự cho tổng giám đốc. Dựa trên mức độ phát triển dự kiến và số lượng nhiệm vụ trong năm, quản lý trực tiếp của bộ phận sẽ dự kiến số lượng nhân sự cần thiết và báo cáo cho khối quản trị nhân lực của công ty. Báo cáo về nhu cầu tuyển dụng trong năm tiếp theo sẽ được các bộ phận trình lên khối quản trị nhân lực. Sau khi tổng hợp thông tin, khối quản trị nhân sự sẽ tham mưu và thảo luận với đội ngũ lãnh đạo Tập đoàn Nhựa Đông Á để phê duyệt kế hoạch tuyển dụng..

Để đảm bảo hoạt động tuyển dụng được diễn ra thuận lợi nhất, công ty sẽ thành lập hội đồng tuyển dụng và trao quyền hạn, nhiệm vụ và trách nhiệm cho hoạt động tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng cho nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á thường bao gồm các thành viên trong hội đồng quản trị, thư ký hội đồng, ủy viên hội đồng và thành viên hỗ trợ.

Hội đồng tuyển dụng sẽ xác định nguồn tuyển dụng và chia thành nguồn bên trong và bên ngoài. Nguồn bên trong là tuyển dụng chính người lao động từ các công ty con hoặc bản thân trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á vào các vị trí đang tuyển dụng. Nguồn bên ngoài là tuyển dụng từ thị trường lao động, cơ sở đào tạo và các hoạt động "Săn đầu người" của công ty. Công ty sẽ đăng tin tuyển dụng trên các trang web và nhóm nội bộ, ký kết hợp tác với các đơn vị chuyên đăng tin tuyển dụng lớn và liên kết với các trường đại học để thu hút sinh viên tiềm năng.



Sau khi nhận hồ sơ tuyển dụng, hội đồng sẽ sàng lọc hồ sơ trên cơ sở các tiêu chí đã được xây dựng của công ty. Hội đồng sẽ xác định phương pháp tuyển dụng của công ty, bao gồm sàng lọc hồ sơ, kiểm tra trắc nghiệm, phỏng vấn tuyển dụng và điều tra xác minh thông tin.

Sau khi phỏng vấn và lựa chọn được các ứng viên phù hợp tiêu chí, người lao động sẽ có thời gian thử việc. Cán bộ quản lý bộ phận có trách nhiệm đánh giá quá trình thử việc theo hệ thống tiêu chí đã xây dựng từ trước. Hội đồng tuyển dụng sẽ ra quyết định tuyển dụng với người lao động dựa trên các thông tin đã có.

### ***Kết quả tuyển dụng***

**Bảng 2.6 Kết quả tuyển dụng nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

|                     | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| Số lượng tuyển dụng | 21          | 31          | 72          |
| Tổng số nhân sự     | 370         | 381         | 430         |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

**Bảng 2.7 Trình độ chuyên môn nhân viên văn phòng được tuyển dụng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| Trình độ | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------|------|------|------|
| Đại học  | 13   | 15   | 62   |
| Thạc sĩ  | 8    | 16   | 10   |
| Tiến sĩ  | 0    | 0    | 0    |
| Tổng     | 21   | 31   | 72   |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Kết quả của quá trình tuyển dụng qua các năm là một yếu tố để nhìn nhận xu hướng phát triển của một doanh nghiệp cũng như cách thức để đánh giá việc sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp. Nhìn vào kết quả tuyển dụng có thể thấy rõ số lượng nhân sự tuyển vào luôn lớn hơn đáng kể về mức tăng nhân sự trong năm, kết hợp với tình trạng thâm niên (người lao động có thâm niên dưới 5 năm là rất lớn), có thể thấy tình trạng tuyển dụng vào đào thải của Đông Á rất nghiêm ngặt và có tính cạnh tranh lớn. Trong năm 2020 – 2021, tuy đa số các doanh nghiệp hạn chế tuyển dụng thêm thì Tập đoàn vẫn tuyển dụng thêm nhân sự làm việc từ xa, trong đó nhân sự có trình độ cao chiếm tới gần 50% số lượng tuyển dụng. Trong năm 2022 với nhu cầu phục hồi công ty mới tuyển dụng lượng lớn nhân sự có trình độ đại học. Nguyên nhân cơ bản của tình trạng đầu vào lớn hơn đáng kể mức tăng thực tế đến từ quy chế làm việc khắt khe. Theo đó người lao động khi vào đã được một khung lộ trình thăng tiến tương đối chi tiết và cần đạt được các yêu cầu theo tiến độ, từ đây mức độ đào thải của công ty là rất lớn.

### ***2.3.2 Bố trí và sử dụng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á***

Bố trí và sử dụng nhân viên văn phòng hợp lý là một hoạt động quan trọng để nâng cao chất lượng nguồn nhân viên văn phòng và sử dụng năng lực cá nhân của mỗi người một cách hiệu quả. Tại Tập đoàn Nhựa Đông Á, việc bố trí hợp lý và đúng người đúng việc được đề cao. Hầu hết nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á được tuyển dụng theo hoạch định hàng năm của công ty và được chuẩn bị đầy đủ các yếu tố để thực hiện công việc.

Hệ thống thăng tiến của công ty rất rõ ràng và chi tiết, do đó công ty yêu cầu cao trong việc sử dụng người lao động đủ năng lực và phù hợp với vị trí. Tuy nhiên, đây cũng là một trong các nguyên nhân hàng đầu khiến doanh

ng nghiệp không ổn định về nhân lực khi người lao động không đáp ứng được yêu cầu về công việc và thăng tiến, dẫn đến việc thôi việc.

**Bảng 2.8 Đánh giá của nhân viên văn phòng về công tác bố trí và sử dụng nguồn nhân lực**

(Đơn vị: %)

| Câu hỏi                                                                                                                                                 | Rất tốt | Tốt | Trung bình<br>Kém | Kém | Rất kém |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----|-------------------|-----|---------|
| Anh (chị) đánh giá thế nào về hoạt động quy hoạch và sử dụng nhân lực, đã phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân hay chưa ?                | 25      | 43  | 10                | 16  | 6       |
| Anh (chị) thấy công ty thực hiện chuyển đổi người lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động ở mức độ nào ? | 10      | 24  | 26                | 21  | 19      |
| Đánh giá mức độ phân công công việc rõ ràng, hợp lý tại công ty                                                                                         | 10      | 55  | 9                 | 20  | 6       |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Kết quả bảng 2.8 cho thấy rằng công tác quy hoạch và bố trí sử dụng nguồn nhân lực được đánh giá rất tốt bởi người lao động, với tỉ lệ đánh giá từ tốt chiếm 68%. Tuy nhiên, tỉ lệ người đánh giá ở mức kém - rất kém cũng đang chiếm tới 22%. Điều này cho thấy sự phân lớp lớn giữa các bộ phận người lao động, có thể do lộ trình phát triển căng thẳng và khó khăn. Điều này càng trở nên đúng hơn khi nguồn nhân lực mới chủ yếu là đối tượng dưới 25 tuổi và chưa có nhiều kinh nghiệm.

Trong quá trình làm việc, việc phân công nhiệm vụ hiện đang được đánh giá rất tốt với chỉ 65% người lao động đánh giá từ tốt trở lên. Tuy nhiên, điều này cũng cho thấy rằng công tác quản trị và phân công nhiệm vụ lao động đã được công ty đầu tư và có tính hiệu quả.

*Cơ cấu về độ tuổi*

**Bảng 2.9 Thống kê độ tuổi nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| <b>Tuổi</b>    | <b>2020</b>           |                  | <b>2021</b>           |                  | <b>2022</b>           |                  |
|----------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|
|                | <b>Số lượng người</b> | <b>Tỷ lệ (%)</b> | <b>Số lượng người</b> | <b>Tỷ lệ (%)</b> | <b>Số lượng người</b> | <b>Tỷ lệ (%)</b> |
| <b>Dưới 25</b> | 77                    | 20,8             | 80                    | 21,1             | 104                   | 34.3             |
| <b>25 - 30</b> | 142                   | 38,4             | 146                   | 38,3             | 155                   | 45.4             |
| <b>Trên 30</b> | 151                   | 40,8             | 155                   | 40,6             | 171                   | 16.7             |
| <b>Tổng</b>    | <b>370</b>            | <b>100</b>       | <b>381</b>            | <b>100</b>       | <b>430</b>            | <b>100</b>       |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Thông qua tỷ trọng nhân sự về độ tuổi có thể thấy nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á chủ yếu là nguồn nhân lực trẻ. Trong năm 2020 – 2021 đội ngũ nhân lực dưới 30 tuổi ổn định ở mức 38%. Trong năm 2022 với lượng nhân sự mới, tỷ trọng người lao động dưới 25 tuổi chiếm 34.3%. Điều này cho thấy xu hướng trẻ hóa nhân lực của Tập đoàn Nhựa Đông Á khi tỷ trọng của các nhóm trên 30 đã có sự rõ rệt từ 40% xuống 17%, những số lượng cũng đang tăng dần. Có thể thấy Tập đoàn Nhựa Đông Á đang chưa thực sự giữ chân được người lao động.

### *Cơ cấu về giới tính*

Theo bảng 2.1 về cơ cấu nhân sự có thể thấy tỷ trọng nam hiện đang tăng dần qua các năm từ 60,8% năm 2020 lên 62,2% năm 2022. Tỷ lệ nam đang giảm dần nhưng cũng không có sự chênh lệch quá đáng kể. Mức chênh lệch về tỷ trọng cũng phù hợp với đặc thù công việc đó là phải gặp gỡ và di chuyển nhiều, phù hợp hơn với đa phần lao động nam giới.

### *Cơ cấu về chiều cao*

**Bảng 2.10 Chiều cao nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| Chiều cao      | 2020       |            | 2021       |            | 2022       |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                | Nam        | Nữ         | Nam        | Nữ         | Nam        | Nữ         |
| <1.65m         | 21         | 58         | 11         | 71         | 22         | 67         |
| 1,65m – 1,7m   | 60         | 42         | 68         | 41         | 84         | 39         |
| 1,7m – 1,75m   | 102        | 34         | 102        | 46         | 110        | 42         |
| >1m75          | 42         | 11         | 43         | 17         | 51         | 15         |
| <b>Tổng số</b> | <b>225</b> | <b>145</b> | <b>224</b> | <b>175</b> | <b>267</b> | <b>163</b> |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Từ thông tin thu thập về chiều cao có thể thấy đối với giới tính nam mặt bằng chung chiều cao từ 1m7, đối với nữ là 1m65 – 1m7. Về tổng thể đội ngũ nhân lực có chiều cao bình quân là tương đối tốt. Tỷ trọng chiều cao không có nhiều sự thay đổi qua các năm

Nhìn chung, khi đánh giá về chiều cao thì Tập đoàn Nhựa Đông Á đang có đội ngũ đồng đều. Tỷ trọng chiều cao các năm đang tăng dần ở cả hai giới. Một phần đến từ chính sự phát triển của xã hội tạo điều kiện cho con người

phát triển tốt hơn qua từng năm, một phần đến từ các yêu cầu về chiều cao khi tuyển dụng của chính Tập đoàn Nhựa Đông Á.

***Sử dụng nguồn lực tài chính hợp lý để nâng cao chất lượng nhân sự***

*Sử dụng lao động phù hợp với khả năng tài chính*

*Tiền lương:* Cơ chế tiền lương của nhân viên văn phòng tại trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á xây dựng trên cơ sở thực hiện công việc (KPI). Theo đó, việc hoàn thành đầy đủ khối lượng công việc được giao sẽ đảm bảo mức lương cứng bình quân từ 12 – 25 triệu đồng/ tháng. Ngoài ra công ty cũng có nhiều cơ chế lương cho mỗi ban phòng tại trụ chính. Đối với Bộ phận Kinh doanh thì các khoản lương tăng thêm là hoa hồng, với Bộ phận Nghiên cứu và phát triển thì đây là các thành tựu, những cải tiến định kỳ hoặc các sáng tạo mới,....

*Tiền thưởng:* Công ty có 3 loại cơ chế tiền thưởng cho đối tượng nhân viên văn phòng gồm:

- Thưởng nóng: Cho người lao động đạt được các thành tích làm việc tốt. Mức thưởng giao động từ 500.000 đến 2 triệu đồng.

- Thưởng các dịp lễ tết,...: Vào các dịp lễ tết, sự kiện sinh nhật của công ty,... người lao động sẽ nhận được một khoản thưởng nhỏ trên cơ sở quỹ thưởng cho các dịp này của doanh nghiệp.

- Thưởng năm: Thưởng là khoản thưởng lớn nhất của Tập đoàn đối với người lao động, theo đó mức thưởng tối thiểu là từ 1 tháng lương, tuy nhiên bình quân người lao động sẽ nhận được 2-3 tháng lương cơ bản. Giá trị thưởng được quyết định dựa chủ yếu trên cơ sở cống hiến cho công việc của người lao động.

*Phụ cấp:* Hiện tại đối với nhân viên văn phòng thì có các phụ cấp cơ bản như: chi phí ăn trưa, chi phí xăng xe, các chi phí công tác,....

*Phúc lợi:* Tập đoàn Nhựa Đông Á bảo đảm các yếu tố về bảo hiểm xã hội, y tế, hưu trí theo đúng quy định của pháp luật.

**Bảng 2.11 Đánh giá của nhân viên văn phòng về hoạt động khuyến khích vật**  
(Đơn vị: %)

| Câu hỏi                                                         | Rất tốt | Tốt | Trung bình<br>Kém | Kém | Rất kém |
|-----------------------------------------------------------------|---------|-----|-------------------|-----|---------|
| Anh (chị) thấy mức lương cơ bản như thế nào ?                   | 16      | 40  | 31                | 10  | 3       |
| Anh (chị) thấy mức độ cạnh tranh của chế độ lương như thế nào ? | 11      | 42  | 27                | 12  | 8       |
| Anh (chị) thấy chế độ phúc lợi tại công ty như thế nào ?        | 10      | 56  | 24                | 7   | 3       |
| Anh (chị) thấy chế độ phụ cấp tại công ty như thế nào           | 14      | 42  | 24                | 12  | 8       |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Từ kết quả khảo sát có thể thấy, đa phần nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đều cho rằng mức lương cơ bản của Công ty hiện tại là tương đối tốt ở mức 56%, ngoài ra khi xét đến mức độ cạnh tranh về chế độ lương thì nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á được đánh giá tích cực với tỷ lệ đánh giá tốt ở mức 53%. Nguyên nhân đến từ việc Nhựa Đông Á là một trong những đơn vị ngành nhựa lớn nhất, đây trở thành cơ sở khiến công ty là đơn vị có mức lương hấp dẫn nhất toàn ngành.

Chế độ phúc lợi đã được Công ty đảm bảo cho nhân sự, 56% nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đã thực

hiện tốt chế độ phúc lợi. Chế độ phụ cấp cũng được người lao động đánh giá cao, 42% đánh giá hoạt động đã thực hiện tốt, vì Tập đoàn Nhựa Đông Á đã quan tâm đến hoạt động đi lại vốn là đặc thù của người nhân viên văn phòng trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á.

### **2.3.3 Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng**

Các đơn vị trong Tập đoàn Nhựa Đông Á xác định nhu cầu đào tạo như sau:

- Định rõ mục tiêu đào tạo: Mỗi đơn vị trong Tập đoàn cần định rõ mục tiêu đào tạo dựa trên nhu cầu và mục tiêu của tổ chức. Điều này bao gồm xác định mục tiêu cụ thể mà đào tạo nhằm đạt được, như nâng cao kỹ năng chuyên môn, phát triển lãnh đạo, tăng cường khả năng giao tiếp, hoặc cải thiện hiệu suất làm việc.

- Đánh giá nhu cầu đào tạo: Đơn vị tiến hành đánh giá nhu cầu đào tạo bằng cách xem xét những kỹ năng và kiến thức cần thiết để hoàn thành các nhiệm vụ công việc hiện tại và tương lai. Điều này được thực hiện qua các cuộc phỏng vấn nhân viên, đánh giá hiệu suất, khảo sát nhân viên hoặc phân tích nhiệm vụ công việc.

- Xác định các chương trình đào tạo phù hợp: Dựa trên mục tiêu đào tạo và nhu cầu đào tạo, các đơn vị trong Tập đoàn Nhựa Đông Á xác định các chương trình đào tạo phù hợp. Đây có thể là chương trình nội bộ do công ty tổ chức hoặc hợp tác với các tổ chức đào tạo bên ngoài. Chương trình đào tạo có thể bao gồm khóa học, buổi tập huấn, hội thảo, chứng chỉ hoặc các hoạt động học tập khác.

- Định lịch và triển khai chương trình đào tạo: Các đơn vị xác định lịch trình và triển khai chương trình đào tạo cho nhân viên. Điều này bao gồm lựa chọn thời điểm, địa điểm, phương pháp và phương tiện đào tạo phù hợp. Các chương trình đào tạo có thể được tổ chức trong công ty, trực tuyến hoặc thông



qua các trung tâm đào tạo đối tác.

- Đánh giá và đo lường hiệu quả đào tạo: Sau khi hoàn thành chương trình đào tạo, các đơn vị đánh giá và đo lường hiệu quả của chương trình. Điều này được thực hiện thông qua bài kiểm tra, đánh giá phản hồi từ nhân viên hoặc theo dõi cải thiện hiệu suất làm việc sau đào tạo.

- Điều chỉnh và cải tiến: Các đơn vị sẽ điều chỉnh và cải tiến chương trình đào tạo dựa trên phản hồi và kết quả đánh giá. Điều này giúp đảm bảo rằng chương trình đào tạo liên tục đáp ứng nhu cầu và mục tiêu của tổ chức.

Bằng cách thực hiện các bước trên, các đơn vị trong Tập đoàn Nhựa Đông Á có thể xác định và triển khai các chương trình đào tạo phù hợp để nâng cao trình độ và năng lực của nhân viên, từ đó tạo đà cho sự phát triển bền vững của tổ chức.

**Bảng 2.12 Số khóa đào tạo dành cho nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

|                                                               | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Đào tạo nhân sự mới</b>                                    | 2           | 1           | 2           |
| <b>Đào tạo nâng cao trình độ</b>                              | 2           | 2           | 4           |
| <b>Đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ<br/>(quản lý, lãnh đạo,..)</b> | 1           | 1           | 1           |
| <b>An toàn lao động</b>                                       | 0           | 1           | 1           |

(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)

Số khóa đào tạo trong năm cũng như đánh giá của người lao động về khóa đào tạo phần nào thể hiện được hiệu quả, mức độ quan tâm của nhà quản trị đến quá trình đào tạo nguồn nhân lực. Nhìn vào số khóa đào tạo có thể thấy công ty tuy không có quá nhiều nhân sự mới nhưng hàng năm vẫn tổ chức đủ 2 lần đào tạo vào tháng 1 và tháng 6 nhằm đảm bảo trình độ đầu vào. Cùng với định hướng nhân sự cũng như quá trình tuyển dụng khắt khe, số khóa đào

tạo nâng cao trình độ tại Đông Á tương đối nhiều lên đến 1 lần/quý. Tuy nhiên trong năm 2020 – 2021 do tình hình đại dịch Covid-19 số khóa đào tạo chỉ dừng ở mức 2 khóa/năm. Hàng năm số khóa đào tạo để bồi dưỡng nghiệp vụ được tổ chức 1 lần, khóa học này vẫn được tổ chức đều đặn qua các năm. Về số khóa đào tạo an toàn lao động, công ty tổ chức định kỳ 1 năm/lần, trong năm 2020 do chưa chuẩn bị kịp thời cho hoạt động này công ty đã tạm dừng khóa đào tạo này.

**Bảng 2.13 Đánh giá về hoạt động đào tạo nhân của nhân viên văn phòng tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

(Đơn vị: %)

| <b>Câu hỏi</b>                                                         | <b>Rất tốt</b> | <b>Tốt</b> | <b>Trung bình<br/>Kém</b> | <b>Kém</b> | <b>Rất kém</b> |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|---------------------------|------------|----------------|
| Anh (chị) đánh giá mức độ quan tâm đến hoạt động đào tạo như thế nào ? | 23             | 40         | 20                        | 12         | 5              |
| Anh (chị) thấy chất lượng đào tạo tại công ty như thế nào ?            | 42             | 29         | 18                        | 8          | 3              |
| Đánh giá tính kịp thời của hoạt động đào tạo tại công ty.              | 6              | 15         | 47                        | 21         | 11             |
| Anh (chị) thấy kế hoạch đào tạo của công ty như thế nào ?              | 29             | 14         | 44                        | 9          | 4              |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Từ số liệu thống kê từ kết quả khảo sát có thể thấy, đa phần người lao động đều đánh giá rằng Tập đoàn Nhựa Đông Á đã rất quan tâm đến vấn đề

đào tạo. Cùng với đó chất lượng đào tạo cũng ở mức cao. Về tính kịp thời và kế hoạch đào tạo thì đa phần đánh giá ở mức trung bình kém trở xuống. Do các hoạt động đào tạo là định kỳ nên khi có nhu cầu đào tạo người lao động cũng không được đáp ứng ngay, cùng với đó là kế hoạch đào tạo chưa phù nhất là với nhóm người lao động có thâm niên khi không có nhiều cơ hội để nâng cao trình độ.

Về hoạt động đào tạo, Tập đoàn Nhựa Đông Á có một trung tâm đào tạo nhằm đáp ứng nhu cầu nâng cao trình độ nghiệp vụ, kỹ năng ngành nghề,.. Trung tâm có các hoạt động định kỳ hàng tháng – năm. Tuy nhiên, chương trình đào tạo hiện đang tập trung chủ yếu vào nhóm người lao động chưa có trình độ chuyên môn với tần suất hàng tháng cho toàn bộ các khóa học tại đơn vị. Trong khi đó với nhóm người lao động có thâm niên thì có tần suất đào tạo là hàng năm. Ngoài ra, thời gian đào tạo của trung tâm chưa thực sự hợp lý, khi thời gian giảng dạy chủ yếu là vào giờ hành chính, với những chương trình đào tạo người lao động được tổ chức vào cuối tuần thì cũng không có những phụ cấp cụ thể cho người học. Với sức mạnh của công cuộc chuyển đổi số, người lao động cũng đã có thể học tại nhà những dưới dạng video kiến thức chứ không phải là học tập trực tiếp.

Trung tâm hiện đang giảng dạy chủ yếu bằng hình thức offline tại chính trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á. Cùng với đó các chương trình đào tạo là không bắt buộc và cũng không có các quy chế xử lý do đó nhiều buổi đào tạo số lượng người tham gia là tương đối hạn chế.

**Bảng 2.14 Đánh giá hệ thống đào tạo tại CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

(Đơn vị: %)

| <b>Câu hỏi</b>                                                  | <b>Rất tốt</b> | <b>Tốt</b> | <b>Trung bình<br/>Kém</b> | <b>Kém</b> | <b>Rất kém</b> |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|------------|---------------------------|------------|----------------|
| Anh (chị) thấy cơ sở vật chất đào tạo tại công ty như thế nào ? | 9              | 26         | 44                        | 15         | 6              |
| Anh (chị) thấy đội ngũ giảng viên của công ty như thế nào ?     | 15             | 31         | 39                        | 10         | 5              |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Do các hạn chế về vị trí, địa điểm đào tạo nên đa phần người lao động không đánh giá cao về cơ sở vật chất đào tạo, trong khi đó các văn phòng đào tạo vẫn đảm các yêu cầu như một văn phòng làm việc tiêu chuẩn.

Ở phương diện khác, khi đánh giá về chất lượng đội ngũ giảng viên, đa phần người tham gia đề nhận xét chất lượng giảng viên ở mức tốt trở lên với mức độ đồng thuận là 46%.

Từ đây có thể thấy, tuy Tập đoàn Nhựa Đông Á đã quan tâm và triển khai tốt hoạt động đào tạo, tuy nhiên tính kịp chưa thực sự phù hợp với yêu cầu thực tế, trong khi đó chất lượng giảng viên vẫn được đánh giá rất cao. Do đó, Tập đoàn Nhựa Đông Á đang gặp vấn đề trong các khâu tổ chức đào tạo chứ không phải về chất lượng giảng viên.

#### **2.3.4 Thực trạng hoạt động chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

Tập đoàn Nhựa Đông Á đã luôn quan tâm đến sức khỏe người lao động nói chung và nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á nói riêng. Do đó Công ty đã tuân thủ đầy đủ các quy định của

pháp luật về khám sức khỏe định kỳ cũng như có một số cơ chế tự nguyện nhằm bảo đảm sức khỏe người lao động.

Có 2 yếu tố chính trong việc nâng cao sức khỏe người lao động gồm nâng cao sức khỏe tinh thần và nâng cao sức khỏe thể lực

***Các hoạt động nâng cao sức khỏe tinh thần***

Bên cạnh các hoạt động kích thích vật chất, Công ty cũng có các hoạt động nhằm kích thích tinh thần người lao động, cụ thể:

- Tổ chức các hoạt động thăm khám định kỳ.
- Thăm hỏi khi người lao động bị bệnh, ốm đau.
- Tổ chức tham quan, nghỉ mát, dã ngoại.
- Chính sách khuyến học cho con em người lao động
- Các hoạt động mừng ngày lễ tết, các dịp đặc biệt trong năm
- Tổ chức giải bóng trên quy mô Tập đoàn.

Nhìn chung danh mục các hoạt động kích thích tinh thần người lao động của Tập đoàn Nhựa Đông Á tương đối nhiều, xoay quanh các hoạt động đoàn thể nhằm tăng tính đoàn kết của người lao động.

Ngoài ra một yếu tố quan trọng tác động đến tinh thần, ý thức người lao động đó là văn hóa doanh nghiệp.

**Bảng 2.15 Đánh giá của nhân viên văn phòng về môi trường làm việc tại trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

(Đơn vị: %)

| <b>Câu hỏi</b>                                                                      | <b>Rất tốt</b> | <b>Tốt</b> | <b>Trung bình<br/>Kém</b> | <b>Kém</b> | <b>Rất kém</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|---------------------------|------------|----------------|
| Đánh giá của anh (chị) về môi trường làm việc                                       | 6              | 29         | 51                        | 10         | 4              |
| Đánh giá của anh (chị) về mối quan hệ giữa đồng nghiệp                              | 23             | 42         | 17                        | 13         | 5              |
| Đánh giá của anh (chị) về mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động | 10             | 21         | 54                        | 10         | 5              |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Từ kết quả khảo sát có thể thấy đa phần người lao động đều cho kết quả tích cực về môi trường làm việc cũng như mối quan hệ giữa đồng nghiệp. Có 65% người lao động cho rằng mối quan hệ với đồng nghiệp là rất tốt tuy nhiên mối quan hệ với chủ doanh nghiệp lại tương đối tiêu cực khi có tới 69% người được khảo sát đánh giá ở mức trung bình kém trở xuống. Từ đây có thể thấy Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á cần có những điều chỉnh với môi quan hệ đối với người lao động, không thì đây sẽ trở thành một trong những yếu tố hàng đầu khiến người lao động rời bỏ doanh nghiệp

### ***Các hoạt động nâng cao sức khỏe thể chất***

Hiện nay với đội ngũ nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á vốn có đặc điểm thường xuyên phải công tác ở các nhà máy, làm việc với cường độ cao do đó việc khám sức khỏe được diễn ra 1 lần/năm với nhân viên nam, đồng thời có 1 lần khám sức khỏe thêm 1 lần đối với người lao động nữ. Nhờ đó đội ngũ nhân viên văn phòng trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á có thể nắm bắt tình hình sức khỏe một cách kịp thời để chữa trị và tiếp tục cống hiến cho công việc.

**Bảng 2.16 Các hoạt động nâng cao sức khỏe thể chất của CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

| <b>Chương trình</b>                                   | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
|-------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Khám định kỳ                                          | 1           | 1           | 1           |
| Khám bổ sung (nữ giới)                                | 0           | 0           | 1           |
| Hoạt động đá bóng tập thể                             | 0           | 0           | 1           |
| Hưởng ứng phong trào nâng cao sức khỏe của địa phương | 0           | 0           | 2           |

*(Nguồn: Khối Quản trị Nguồn nhân lực)*

Số lượng các hoạt động và đánh giá của người lao động về hoạt động này sẽ là thước đo hiệu quả của các hoạt động cũng như mức độ quan tâm của nhà quản trị đối với vấn đề này. Công ty đã tổ chức khám sức khỏe định kỳ đầy đủ cho người lao động,, tuy nhiên với hạn chế của đại dịch Covid-19 công ty đã không thể tổ chức hoạt động khám bổ sung và các hoạt động tập thể cho đến năm 2022. Năm 2022 các hoạt động dần trở lại, lao động nữ được khám bổ sung, hoạt động bóng đá tập thể được tổ chức trên quy mô toàn công ty, đồng thời công ty cũng tham gia hoạt động hưởng ứng phong trào như giải chạy doanh nghiệp toàn quốc.

Ngoài ra trong giai đoạn dịch bệnh 2020 - 2022 ngoài các khoản hỗ trợ về tài chính, Công ty cũng cũng triển khai nhiều các hoạt động hỗ trợ về thực phẩm, thuốc men cho người lao động bị bệnh. Ở giai đoạn hậu Covid-19 công ty cũng đã tổ chức các hoạt động thể thao cho toàn công ty như giải bóng, tham gia giải chạy doanh nghiệp. Từ đây góp phần bảo đảm và nâng cao sức khỏe người lao động.

**Bảng 2.17 Mức độ quan tâm đến sức khỏe người lao động của trụ sở CTCP Tập đoàn Nhựa Đông Á**

(Đơn vị: %)

| Tiêu chí                                                                 | Rất tốt | Tốt | Trung bình<br>Kém | Kém | Rất kém |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|-----|-------------------|-----|---------|
| Đánh giá về mức độ cung cấp đầy đủ chế độ bảo hiểm công ty.              | 20      | 58  | 22                | 0   | 0       |
| Đánh giá về hoạt động thăm khám sức khỏe định kỳ.                        | 10      | 28  | 52                | 5   | 5       |
| Anh (chị) thấy mức độ quan tâm đến sức khỏe người lao động như thế nào ? | 14      | 56  | 20                | 10  | 0       |

(Nguồn: Tác giả khảo sát 2023)

Từ kết quả khảo sát có thể thấy Công ty đã rất quan tâm đến sức khỏe người lao động và tuân thủ đúng các quy định pháp luật về chế độ bảo hiểm. Các hoạt động khám định được tổ chức theo quy định, đồng thời có hoạt động



kiểm tra tự nguyện cho nữ. Tuy nhiên chất lượng của hoạt động khám sức khỏe định kỳ chưa cao khi có 57% số người chỉ đánh giá nó ở mức Trung bình. Nguyên nhân cơ bản cũng đến từ đặc thù khám định kỳ chỉ giới hạn ở một số vấn đề, nên chất lượng khám cũng không cao. Ngược lại, nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á rất hài lòng về mức độ quan tâm đến sức khỏe người lao động của doanh nghiệp.

Nhìn chung Tập đoàn Nhựa Đông Á đã có sự quan tâm và thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ về chăm sóc sức khỏe người lao động theo yêu cầu của pháp luật, kèm theo đó là một số cơ chế, nhưng kết quả thực hiện chỉ ở mức trung bình – khá, với mức đánh giá về chất lượng khám sức khỏe là chưa cao, thực hiện chế độ bảo hiểm tuy làm đủ nhưng chưa tốt.

## **2.3 Thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

### **2.3.1 Các nhân tố bên ngoài**

#### *Thị trường lao động:*

Một trong những vấn đề lớn của Tập đoàn đó là việc nguồn nhân lực trên thị trường lao động là tương đối lớn, tuy nhiên số người lao động thỏa mãn các yêu cầu của doanh nghiệp là không cao.

Theo báo tuổi trẻ, dự báo nhu cầu chỗ việc làm trống bình quân hằng năm của ngành hóa chất - nhựa cao su khoảng 10.800 người, chiếm khoảng 4% tổng nhu cầu nhân lực. Trong khi đó mức độ đáp ứng nhân lực qua đào tạo của ngành hóa chất - nhựa cao su đạt khoảng 90,81%.

Đầu tiên, số lượng người lao động là rất lớn tuy nhiên không có chuyên nghiệp về ngành nhựa, mặc dù là nhân viên văn phòng, tuy nhiên nếu có chuyên môn về ngành nghề sẽ luôn được ưu tiên.

Thứ hai, số lượng ngành nghề được đào tạo tại các trường là rất lớn, nhưng trong đa phần các ngành học trên Việt Nam thì không có chuyên ngành

thực sự cụ thể về ngành nhựa, chủ yếu là các chuyên ngành hóa chất có liên quan.

Thứ ba, do số lượng người lao động có chuyên môn cao tương đối hạn hẹp, do đó mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp nhựa với nhau là rất lớn.

Tuy nhiên với nhóm người lao động trẻ được sinh từ sau những năm 1995 thì năng lực học hỏi, khả năng linh động và thích ứng là rất lớn. Do đó các bạn trẻ sẵn sàng học hỏi và phát triển dựa trên yêu cầu chung của thị trường. Điều này vô hình chung giúp doanh nghiệp có cơ hội nâng cao chất lượng nhân lực đặc biệt là nhân viên văn phòng có chuyên ngành nhựa một cách nhanh chóng hơn.

#### *Các đối thủ cạnh tranh*

Đối thủ cạnh tranh luôn là một vấn đề lớn với mọi doanh nghiệp, Tập đoàn nhựa Đông Á cũng không ngoại lệ. Hiện tại tập đoàn là một trong các đơn vị lớn hàng đầu trong ngành nhựa tại Việt Nam, tuy nhiên với nhu cầu ngày càng lớn của các sản phẩm nhựa, 2 vấn đề cạnh tranh lớn nhất hiện hữu đối với doanh nghiệp đó là.

Sự cạnh tranh của các đối thủ trong nước: Với số lượng nhân lực chuyên môn cao có hạn, việc các doanh nghiệp khác sẵn sàng chi ra các hậu mãi, mức ưu đãi lớn hơn là rất nhiều. Quy mô ngành nhựa phát triển ngày càng nhanh, trong khi đó với các giới hạn về nhà xưởng, máy móc cũng như con người, tốc độ phát triển của doanh nghiệp khó có thể bắt kịp từ đó phải chia sẻ thị phần cho các đối thủ.

Sự cạnh tranh các đối thủ nước ngoài: Cụ thể nhất đó là Trung Quốc, với ưu thế là công xưởng của thế giới, giá cả các sản phẩm được giảm tối thiểu, trình độ logistics cao, các yếu tố này trở thành một mối nguy lớn đối với Công ty. Ngoài ra, với các chính sách mở cửa, việc các đơn vị Trung Quốc có

các doanh nghiệp tại Việt Nam cũng như thu hút nguồn nhân lực giỏi về làm cũng tác động rất lớn tới nguồn nhân lực.

#### *Sự phát triển của khoa học công nghệ*

Sự phát triển của khoa học công nghệ sẽ góp phần vào việc tối ưu hóa bộ máy tổ chức đồng thời thay đổi cách mà người lao động thực hiện công việc. Dù có sự phát triển mạnh trong những năm gần đây nhưng ngành Nhựa Việt Nam chủ yếu vẫn chỉ được biết đến như là một ngành kinh tế kỹ thuật về gia công chất dẻo, trong khi đó lại không chủ động được hoàn toàn nguồn nguyên liệu đầu vào cho hoạt động sản xuất.

Nhưng nhờ sự phát triển của khoa học công nghệ đồng và sự kết hợp với công nghệ của các nước có quan hệ đã mở rộng khả năng nghiên cứu vật liệu nhựa tại Việt Nam.

Ngoài ra, hiện nay một trong những công cụ đang phát triển với tốc độ rất nhanh đó là trí thông minh nhân tạo, điều này tạo cơ sở cho Công ty trong việc tự động hóa hệ thống quản lý tại trụ sở.

#### *Sự phát triển của giáo dục – đào tạo*

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, ngoài các môn học chung về kỹ thuật tại đơn vị đào tạo, ngày nay nhiều cơ sở đào tạo đã có những chuyên ngành dành cho chuyên ngành nhựa. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại rất lớn khi các chuyên ngành về nhựa hiện có chủ yếu tiếp cận kiến thức ở mặt sản xuất mà chưa tiếp cận ở các khía cạnh đào tạo, kinh tế, vận hành,... từ đó khiến số lượng nhân viên văn phòng có chuyên môn về nhựa rất hạn chế.

#### *Sự phát triển của y tế*

Ngoài các chính sách phát triển hàng năm, thì năm 2022 có một quyết định tác động mạnh đến tình hình y tế của Việt Nam đó là chỉ thị số 16/CT-TTg về nâng cao công tác chăm sóc sức khỏe Nhân dân; chủ động thích ứng

linh hoạt, góp phần phục hồi nhanh, phát triển bền vững. Gồm các điều quán triệt cho ngành y cũng như một số chỉ đạo phù hợp với tình hình thực tế gồm:

- Tiếp tục tập trung, quyết liệt chỉ đạo thực hiện có hiệu quả công tác phòng, chống dịch COVID-19

- Khẩn trương rà soát, hoàn thiện thể chế, chính sách, pháp luật về y tế

- Quan tâm động viên, nâng cao chế độ đãi ngộ đối với cán bộ y tế

- Bảo đảm đủ thuốc, trang thiết bị y tế

- Đẩy mạnh giải ngân, đổi mới tài chính, bảo hiểm y tế

- Phát triển hệ thống y tế cơ sở, y tế dự phòng

- Nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh, tăng cường kết hợp y học cổ truyền với y học hiện đại

- Đẩy mạnh chuyển đổi số, cải cách hành chính y tế

- Đẩy mạnh chuyển đổi số, cải cách hành chính y tế

- Đẩy mạnh chuyển đổi số, cải cách hành chính y tế

Có thể thấy thông qua tác động của Covid-19, Đảng và Nhà nước đã có nhiều hơn nữa các hoạt động thực quyết liệt để đẩy mạnh nền y tế nước nhà. Là cơ sở để doanh nghiệp và người lao động thêm tin tưởng vào nền y tế nước nhà.

### *Các yếu tố kinh tế*

Việt Nam đang là một trong những quốc gia có tốc độ phát triển nhanh chóng hàng đầu thế giới cũng như có khả năng đảm bảo tính ổn định dù cho ở thời điểm hiện tại đang có nhiều vấn đề bất ổn diễn ra. Điều này thu hút các nhà đầu tư nước ngoài tiến vào thị trường Việt Nam. Xuất khẩu nhựa của Việt Nam chủ yếu đến từ nhóm những công ty FDI (chiếm 60% giá trị xuất khẩu toàn ngành), những công ty này sử dụng những công nghệ tiên tiến, đáp ứng được tiêu chuẩn chất lượng của các thị trường nước ngoài. Trong khi đó nguồn vốn FDI tại Việt Nam vẫn tiếp tục tăng dần qua các năm.

Do đó số lượng công việc tăng lên đồng thời các yêu cầu về chất lượng nhân lực ở các doanh nghiệp nước ngoài là tương đối cao, nhờ đó người lao động cũng đang dần bắt kịp với yêu cầu phù hợp với nhu cầu thị trường.

#### *Các yếu tố pháp lý*

Các vấn đề pháp lý tại Việt Nam cụ thể trong luật lao động cũng như các văn bản pháp lý liên quan yêu cầu các doanh nghiệp phải thực hiện các vấn đề đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trên cơ sở này, công ty cũng phải thực hiện các hoạt động đào tạo cụ thể trên cơ sở pháp luật sao cho phù hợp với nhu cầu doanh nghiệp.

Ngày 17 tháng 6 năm 2011, Bộ trưởng Bộ Công Thương đã ký ban hành Quyết định số 2992/QĐ-BCT phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành Nhựa Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2025, với những nội dung chủ yếu như phát triển ngành nhựa sao cho phù hợp với tình hình kinh tế xã hội, phát triển dựa trên thế mạnh của từng vùng, phát triển theo hướng chuyên môn hóa, hiện đại hóa gắn liền với giữ gìn môi trường. Theo Quy hoạch, tổng nhu cầu vốn đầu tư là 175.530 tỷ đồng, trong đó: giai đoạn 2015 – 2020 là 88.624 tỷ đồng, giai đoạn 2020 – 2025 là 152.442 tỷ đồng.

Ngoài ra, các yếu tố pháp luật cũng yêu cầu doanh nghiệp phải đảm bảo công việc, xây dựng các chính sách bảo hiểm,... từ đó là cơ sở để người lao động yên tâm làm việc. Điều này vô hình chung giúp người lao động có động lực phát triển bản thân trong dài hạn.

#### **2.3.2 Các nhân tố bên trong**

*Quan điểm và ý chí của nhà quản trị đối với chất lượng nguồn nhân lực*

Với kế hoạch phát triển mạnh mẽ trong dài hạn với đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á làm

nòng cốt, đội ngũ quản trị của Tập đoàn Nhựa Đông Á có 1 số quan điểm đối với vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như:

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ nhiều hoạt động trong đó lấy hoạt động tuyển dụng và đào tạo làm cơ sở cốt lõi để nâng cao chất lượng tổng thể của đội ngũ nhân viên văn phòng.

- Người lao động được tuyển dụng sẽ được đảm bảo đào tạo ngay khi vào làm đồng thời có cơ chế thăng tiến rõ ràng, với người lao động có đủ năng lực công ty sẽ tạo cơ hội để họ thể phát triển. Ngoài ra nếu người lao động không đảm bảo được tiến độ sẽ được cho cơ hội đào tạo lại, tuy nhiên công ty sẽ đảm bảo chất lượng năng lực tổng thể do đó nếu không đủ khả năng thì sẽ cho thôi việc và tiến hành tuyển dụng người lao động phù hợp.

#### *Chiến lược phát triển, kế hoạch kinh doanh của công ty*

Chiến lược phát triển của Tập đoàn Nhựa Đông Á trong thời gian tới là hướng đến thị trường quốc tế. Do đó Tập đoàn Nhựa Đông Á phải cần số lượng nhân viên lớn và chất lượng. Năm 2020, số lượng nhân viên của Tập đoàn Nhựa Đông Á ở mức 370 người, con số này năm 2022 đã tăng lên mức 431 người ứng với mức tăng khoảng 17%. Về tầm nhìn của Tập đoàn Nhựa Đông Á: Trở thành tập đoàn nhựa hàng đầu tại Việt Nam, có mạng lưới quốc tế và là thương hiệu được khách hàng Việt Nam tự hào tin dùng.

Về chiến lược phát triển nhân sự nói chung của Tập đoàn Nhựa Đông Á. Theo đó công ty sẽ tạo điều kiện hết sức cho người lao động trong lộ trình thăng tiến. Khi vào làm người lao động sẽ được trình bày rõ ràng về các nhiệm vụ, yêu cầu cho từng vị trí. Người lao động có 2 cơ hội để hoàn thành nhiệm vụ và thăng tiến. Theo đó nếu không đạt các tiêu chí tại lần thăng tiến lần đầu, người lao động sẽ được kiểm tra và đánh giá sau đó 01 tháng, trong trường hợp không đạt yêu cầu thì sẽ được cho thôi việc. Đây cũng là nhân tố chính khiến số lượng nhân sự bị đào thải tại công ty là tương đối lớn.

### *Đội ngũ quản trị nhân sự*

Với yêu cầu khắt khe trong quá trình tuyển dụng cũng như đào tạo Tập đoàn Nhựa Đông Á hiện đang có 8 nhân sự để quản lý nhân sự tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á. Trong đó có 2 nhân sự đảm nhiệm vai trò tuyển dụng, 3 nhân sự đảm nhiệm đào tạo và 1 nhân sự quản lý các vấn đề về giấy tờ,... cho người lao động. 2 nhân sự còn lại gồm trưởng phòng và phó phòng đảm nhiệm vai trò tổng hợp.

Đội ngũ nhân sự có yêu cầu tối thiểu từ trình độ Đại học và có kinh nghiệm tối thiểu từ 2 năm trở lên.

Việc này đảm bảo các hoạt động về người lao động tại trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á vận hành mượt mà nhất cũng như đem lại hiệu quả tốt đa theo định hướng của nhà quản trị về người lao động.

## **2.4 Đánh giá chung**

### **2.4.1 Những ưu điểm**

Với tốc độ phát triển nhanh, mạnh mẽ và bám sát vào mục tiêu phát triển tập trung vào thị trường quốc tế, nên Tập đoàn Nhựa Đông Á đã và đang đầu tư nhiều về số lượng cũng như chất lượng nhân viên văn phòng trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á, từ các thông tin thu thập và kết quả khảo sát có thể thấy Tập đoàn Nhựa Đông Á đã đạt được một số thành tựu như:

- Về trí lực, đa số người lao động đều có trình độ từ đại học trở lên. Ngoài ra Công ty cũng yêu cầu người lao động phải có chứng chỉ tiếng anh và có khả năng sử dụng phù hợp với yêu cầu công việc.
- Về tâm lực, đa phần người lao động có kỷ luật lao động tương đối tốt, tinh thần làm việc nhóm và hỗ trợ lẫn nhau cao.
- Về thể lực, mặt bằng chung kết quả khám sức khỏe và tình trạng thể lực cho thấy đa phần người lao động hiện đều đạt các yêu cầu của công ty.

- Về các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: Cơ chế tuyển dụng chặt chẽ, có sự quan tâm đến hoạt động đào tạo nguồn nhân lực trẻ, cơ chế lương tạo động lực lao động tốt, công ty cũng đã có nhiều hoạt động quan tâm đến sức khỏe người lao động

#### **2.4.2 Hạn chế và nguyên nhân**

##### **Hạn chế:**

Từ những thông tin và kết quả khảo sát thu thập được đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á vẫn tồn tại các hạn chế như sau:

Về hoạt động tuyển dụng: Dựa trên các yêu cầu tuyển dụng được đưa ra có thể thấy công ty tương đối quan tâm đến các chỉ số về bằng cấp cũng như chuyên môn cụ thể trong ngành, tuy nhiên về các vấn đề như kỹ năng mềm hay tâm lực thì hiện chỉ ở mức đánh giá chủ quan của người tuyển dụng, tuy rằng đây vốn là các yếu tố định tính nhưng việc không cụ thể hóa nó để đánh giá sẽ trở thành một điểm thiếu sót trong quá trình tuyển dụng.

Về chất lượng nguồn nhân lực: Nguồn nhân lực chủ yếu là nhân lực trẻ do quá trình tuyển dụng và thăng tiến tương đối khắt khe do đó chất lượng tổng thể bị giảm xuống khi mà nhóm này chưa có trình độ nghiệp vụ, kỹ năng chuyên môn đủ tốt và cần tốn nhiều chi phí đào tạo. Người lao động cũng chưa có thái độ tích cực trong việc tự xử lý khó khăn trong công việc. Mức độ sẵn sàng cống hiến chỉ ở mức trung bình. Nhìn chung khả năng giữ chân người lao động hoặc khiến người lao động gắn bó với doanh nghiệp là chưa cao.

Về hoạt động đào tạo: Công ty hiện đang có cơ chế đào tạo tập trung vào đối tượng nhân lực trẻ, mới tham gia lao động. Tuy nói rằng quá trình thăng tiến tương đối rõ ràng và công ty cũng đào thải liên tục nhưng số lượng khóa đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ là chưa nhiều mới dừng lại ở 1 khóa/năm,



chưa thực sự phù hợp với chiến lược phát triển của công ty. Chương trình đào tạo chủ yếu về chuyên môn, chưa quan tâm nhiều đến các vấn đề như kỹ năng mềm, kỹ năng làm việc nhóm.

Về cơ cấu lao động: Thâm niên lao động chủ yếu từ 5 năm trở xuống, cho thấy công ty ít người lao động thực sự có thâm niên sâu trong nghề, nhiều nhân sự mới, tạo áp lực cho hoạt động đào tạo nhân sự mới và bồi dưỡng hàng năm.

#### **Các nguyên nhân cơ bản gồm:**

Về hoạt động tuyển dụng: Từ cách thức định hướng lộ trình của nhân sự cũng như truyền thống làm việc, Tập đoàn Nhựa Đông Á tập trung vào kết quả mà theo đó thì yếu tố cốt lõi là năng lực, kinh nghiệm và trình độ chuyên môn nên công ty chưa thực sự tập trung vào yếu tố phụ như kỹ năng mềm và tâm lực người lao động.

Chất lượng: Các yếu tố khác đã được công ty thực hiện tương đối tốt, chỉ có hoạt động đào tạo vốn là hoạt động chính được quan tâm nhiều nhất cũng tồn tại nhiều vấn đề. Nguyên nhân chính đến từ quan điểm về chiến lược phát triển nhân sự của tập đoàn, các yêu cầu gắt gao về trình độ, lộ trình thăng tiến cũng như các bài kiểm tra. Cũng chính vì yêu cầu tương đối cao, người lao động cũng xác định được liệu bản thân có thể gắn bó với doanh nghiệp hay không sau 1 thời gian làm việc, đây cũng là nguyên nhân chính giảm mức độ cống hiến về công việc.

#### **Về hoạt động đào tạo:**

Các hoạt động đào tạo được đánh giá tương đối cao, nhưng cũng vì thế mà số lượng nhân sự đào thải là tương đối lớn. Khối lượng kiến thức hiện tập trung vào kỹ năng chuyên môn. Nguyên nhân đến từ việc nhân lực trong ngành thiếu chuyên môn về ngành nhựa, từ đó tạo áp lực vô hình khiến công

ty phải tập trung vào chuyên môn thay vì các khóa học kỹ năng tổng hợp cho người lao động

Nguyên nhân cơ bản đến từ việc tuyển dụng số lượng lớn nhân lực qua các năm, đội ngũ nhân lực trẻ do chưa có trình độ cũng như kỹ năng làm việc nên cần được tập trung đào tạo. Thời gian tổ chức các hoạt động đào tạo chưa thực sự hợp lý khi chủ yếu tổ chức vào giờ hành chính, người lao động tiếp nhận đào tạo cũng không được tính lương hoặc các khoản phụ cấp nếu nghỉ việc để tiếp nhận đào tạo.

Về cơ cấu lao động: Các vấn đề về sức khỏe, chiều cao, trình độ... đều được đáp ứng tương đối tốt, tuy nhiên chỉ có thâm niên còn tồn tại một số vấn đề, nguyên nhân tác động chủ yếu do quá trình đào tạo đã được đề cập cụ thể.

### **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG TẠI TRỤ SỞ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN NHỰA ĐÔNG Á**

#### **3.1 Định hướng nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á**

*Về phương hướng phát triển tổng thể*

Kế hoạch kinh doanh: Xây dựng chiến lược kinh doanh hợp, thực hiện quyết liệt các giải pháp để hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2023 được Đại hội cổ đông thông qua.

Chủ động nắm bắt tình hình kinh tế vĩ mô, từ đó có những điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế hướng tới việc hoàn thành xuất sắc kế hoạch kinh doanh đã được thông qua.

Nghiên cứu phát triển sản phẩm và cải tiến sản xuất: Tiếp tục đẩy mạnh công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới. Phát động khuyến khích các sáng kiến cải tiến nhằm nâng cao năng suất lao động cũng như chất lượng sản phẩm.

Tổ chức bộ máy: Hoàn thiện bổ sung các nhân sự Hội đồng quản trị có chuyên môn tốt, nhiều kinh nghiệm về quản trị doanh nghiệp. Giữ vững đồng thời nâng cao số lượng và chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á nói riêng và toàn thể doanh nghiệp nói chung. Hoàn thiện xây dựng bộ máy tổ chức và nguồn nhân lực có các nhà máy.

Quản trị doanh nghiệp: Rà soát, điều chỉnh và hoàn thiện hệ thống các quy chế, quy trình, quy định nội bộ cho phù hợp với các quy định của pháp luật, đẩy mạnh chuyển đổi số trong công việc văn phòng cũng như quá trình

sản xuất thông qua sức mạnh của trí thông minh nhân tạo và công nghệ tự động hóa trong sản xuất.

*Định hướng chung về nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng*

- Xây dựng đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á, hợp lý về số lượng, trình độ cao về chất lượng. Chất lượng nguồn nhân lực sáng ngang các doanh nghiệp có quy mô lớn trong khu vực.

- Xây dựng đội ngũ nhân lực có đầy đủ ý thức lao động, kỷ luật, nhận thức phát triển với trình độ của bản thân.

- Tuyển và sử dụng đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao, phẩm chất đạo đức tốt, sức khỏe tốt,...

*Định hướng phát triển cụ thể tới 2025*

- Nâng cao nhận thức của người lao động trong việc phát triển năng lực cá nhân, phát triển đến trình độ cũng như chức vụ cao hơn.

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

- Xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á về lâu dài, đủ mạnh cả về chất và lượng, đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty trong tương lai, có đủ năng lực cạnh tranh trong thời kỳ mở cửa hội nhập. Trong đó, tập trung xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý vững mạnh về năng lực và phẩm chất, nâng cao năng lực làm việc cho đội ngũ nhân viên tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á nói riêng và tổng thể doanh nghiệp nói chung.

### 3.2 Giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại trụ sở Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

#### 3.2.1 Hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân viên văn phòng

*Tận dụng tốt các nguồn tuyển dụng:*

Từ các hạn chế về hoạt động tuyển dụng, công ty hiện chưa tập trung vào các yếu tố nhằm đánh giá tâm lực và các kỹ năng mềm của nhân viên văn phòng mà chủ yếu tập trung vào trình độ đầu vào. Do đó năng lực chuyên môn đã được đảm bảo. Nhằm hoàn thiện hơn về các yếu tố như tâm lực và kỹ năng mềm, tác giả đề xuất có thêm các chỉ tiêu đánh giá như bảng 3.1 và 3.2 trong quá trình tuyển dụng nhân viên văn phòng của trụ sở chính Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á.

**Bảng 3.1 Các yếu tố về tâm lực**

| <b>Tiêu chí</b>           | <b>Điểm</b> | <b>Mô tả</b>                                                                                |
|---------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tính kiên nhẫn            | 1 - 5       | Khả năng ứng viên duy trì sự kiên nhẫn và sự tỉnh táo trong các tình huống thách thức.      |
| Tinh thần học hỏi         | 1 - 5       | Khả năng hấp thụ kiến thức mới, sẵn sàng học hỏi và áp dụng trong môi trường làm việc.      |
| Tinh thần hợp tác         | 1 - 5       | Khả năng làm việc cùng đồng nghiệp, chia sẻ thông tin và góp ý để đạt được mục tiêu chung.  |
| Tự động học               | 1 - 5       | Sự sẵn sàng tham gia vào các hoạt động tự học, tự phát triển để cải thiện năng lực cá nhân. |
| Thái độ tích cực          | 1 - 5       | Sự lạc quan, lạc hướng và sẵn sàng đối mặt với khó khăn một cách tích cực.                  |
| Tinh thần thích thử thách | 1 - 5       | Sự sẵn sàng chấp nhận và đối mặt với các thách thức mới, khám phá cơ hội mới.               |

|                          |       |                                                                                                       |
|--------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tinh thần trách nhiệm    | 1 - 5 | Khả năng đảm nhiệm trách nhiệm, tuân thủ các cam kết và hoàn thành công việc một cách có trách nhiệm. |
| Sự đồng cảm và thấu hiểu | 1 - 5 | Khả năng lắng nghe và hiểu rõ người khác, thể hiện sự thông cảm và đồng cảm.                          |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

**Bảng 3.2 Các yếu tố về kỹ năng mềm**

| Tiêu chí                    | Điểm  | Mô tả                                                                                                 |
|-----------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tư duy logic                | 1 - 5 | Khả năng phân tích thông tin, suy luận logic và giải quyết vấn đề một cách có cấu trúc.               |
| Kỹ năng quản lý thời gian   | 1 - 5 | Khả năng lập kế hoạch, ưu tiên công việc và quản lý thời gian hiệu quả để đạt được mục tiêu.          |
| Tương tác đồng đội          | 1 - 5 | Khả năng làm việc cùng đồng nghiệp, chia sẻ thông tin và góp ý để đạt được mục tiêu chung.            |
| Kỹ năng giao tiếp           | 1 - 5 | Khả năng truyền đạt thông tin một cách rõ ràng, lắng nghe và tương tác hiệu quả với người khác.       |
| Sự tự quản lý               | 1 - 5 | Khả năng làm việc độc lập, quản lý công việc và đạt được mục tiêu mà không cần giám sát thường xuyên. |
| Sáng tạo và thích thử thách | 1 - 5 | Khả năng đưa ra ý tưởng mới, chấp nhận thử thách và tìm kiếm giải pháp sáng tạo.                      |
| Kỹ năng làm việc nhóm       | 1 - 5 | Khả năng đóng góp tích cực trong môi trường làm việc nhóm, chia sẻ thông tin và hỗ trợ đồng đội.      |
| Khả năng quản lý stress     | 1 - 5 | Khả năng giữ vững tinh thần trong tình hình áp lực, xử lý stress một cách hiệu quả.                   |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Các tiêu chí sẽ được đánh giá trên thang 5 điểm và có thể được sử dụng phù hợp với từng vị trí chức danh. Kết quả đánh giá có thể dùng điểm trung bình của các chỉ tiêu hoặc dùng một chỉ tiêu cố định làm nhân tố chính với mỗi vị trí cụ thể.

Việc này sẽ hỗ trợ tổ cho hoạt động tuyển dụng của công ty khi mà chất lượng về chuyên môn được đảm bảo theo tiêu chuẩn và các yếu tố về kỹ năng mềm, tâm lực được nâng cao so với trước đây. Từ đây nâng cao chất lượng tổng thể của người nhân viên văn phòng trong doanh nghiệp.

#### *Cải thiện, thay đổi cơ chế tuyển dụng*

Theo nhược điểm về chất lượng nguồn nhân lực và cách tuyển dụng hiện tại khiến người trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm nhưng phải chịu áp lực khá lớn và dễ bị đào thải.

Nhân viên văn phòng được tuyển dụng không có yêu cầu về thâm niên làm việc. Mà theo cơ chế về chiến lược sử dụng và phát triển nhân lực thì đội ngũ người nhân viên văn phòng không có trình độ sẽ rất dễ bị đào thải, tạo áp lực lớn khiến công ty phải tuyển dụng liên tục, cũng gây không ít ảnh hưởng đến dự toán về nhân sự của công ty. Thay vào đó, có thể bỏ nhiều nguồn lực hơn vào việc tuyển dụng nhân viên văn phòng có chất lượng từ đầu thông qua các hoạt động săn đầu người cũng như mô tả công việc. Theo đó công ty có thể thêm yêu cầu về thâm niên với yêu cầu tối thiểu từ 2 năm trong nghề, mở rộng phạm vi ưu tiên thay. Ví dụ: thay vì chỉ tuyển dụng nhân sự kế toán đã từng làm hoặc học các chuyên ngành liên quan tới nhựa hay các ngành công nghiệp tương tự, có thể tuyển dụng nhân sự có trình độ trong ngành kế toán từ 2 năm trở lên và xây dựng các khóa đào tạo cơ bản để họ có thể nắm bắt công việc nhanh hơn. Từ đây mở rộng cơ hội tuyển dụng hơn cũng như đảm bảo được chất lượng về thâm niên của người lao động. Với vị thế của Tập đoàn

Nhựa Đông Á, việc tuyển dụng được nhóm người với yêu cầu trên là không khó

*Các giải pháp khác có thể hỗ trợ hoàn thiện hoạt động tuyển dụng*

Hiện nay, tuy công ty đã có nhiều nguồn tuyển dụng nhưng các hoạt động tuyển dụng chính vẫn chủ yếu đến từ Website và hoạt động “Săn đầu người của công ty”, trong đó hoạt động săn đầu người chiếm vai trò quan trọng đối với người lao động có trình độ cao đặc biệt là trình độ Tiến sĩ, hoạt động này diễn ra chủ yếu thông qua việc cạnh tranh người lao động với các doanh nghiệp trong ngành. Nguyên nhân đến từ việc số lượng người thuộc nhóm trình độ cao là tương đối khan hiếm và đặc biệt khan hiếm với nhóm người lao động có am hiểu chuyên ngành nhựa.

Do đó có thể thấy chất lượng tổng thể về nhân viên văn phòng tương đối cao nhưng tập trung nhiều ở nhóm trình độ cao. Trong khi đó nhóm đại học vẫn chủ yếu tuyển dụng thông qua Website, việc này tuy tiện dụng nhưng chưa tối ưu hóa các nguồn tuyển dụng có sẵn trên thị trường lao động. Mặc dù đã có những hoạt động hỗ trợ cũng như tuyển dụng từ các cơ sở đào tạo nhưng không nhiều, một phần do công ty vẫn ưu tiên hơn những người lao động đã có trình độ chuyên môn, vốn là điểm yếu của sinh viên khi ra trường.

Công ty nên tập trung hơn vào nguồn lao động này thông qua việc gia tăng liên kết với các cơ sở đào tạo có những chuyên ngành liên quan đến nhựa, từ đây có thể nhận thông tin về các sinh viên tài năng và có cơ hội phát triển tốt trong tương lai. Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á có thể đầu tư nhiều hơn vào đơn vị có chương trình đào tạo theo yêu cầu, nâng cao số tiền trợ cấp các hoạt động nghiên cứu và trực tiếp hơn đó là các học bổng doanh nghiệp có sinh viên có tiềm năng trong những năm đầu với ký kết lao động phù hợp ngay sau khi tốt nghiệp. Nhờ hoạt động này doanh nghiệp có



thể đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao từ sớm cho công ty, nhờ đó người lao động sẽ gắn bó và sẵn sàng cống hiến hơn cho công việc.

Ngoài ra, công ty cũng có thể nâng cao số lượng thực tập sinh của công ty từ đó tạo cơ hội đánh giá chi tiết năng lực làm việc của người lao động, từ đây sẽ tạo cơ hội tuyển dụng nhân lực có năng lực cho doanh nghiệp.

### ***3.2.2 Hoàn thiện hoạt động bố trí và sử dụng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng***

Có thể thấy Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á đang gặp nhiều vấn đề khi tồn tại sự phân lớp trong doanh nghiệp. Mặc dù người lao động đa phần có đánh giá tương đối tốt nhưng tỷ lệ người lao động đánh giá khả năng bố trí và sử dụng nhân lực ở mức kém vẫn là tương đối cao.

Do đó để giải quyết vấn đề phân lớp giữa các bộ phận người lao động, công ty cần đưa ra các chính sách và hoạt động hỗ trợ nhân viên mới và nhân viên có kinh nghiệm để họ có thể phát triển bản thân và đáp ứng được yêu cầu công việc. Công ty cũng cần đưa ra các chương trình đào tạo phù hợp với từng vị trí và đảm bảo rằng nhân viên được hỗ trợ và động viên để phát triển bản thân.

Ngoài ra, công ty cần tăng cường giao tiếp và phản hồi giữa các bộ phận và giữa nhân viên với cấp quản lý để đảm bảo rằng công việc được phân công đúng người và đúng việc. Công ty cũng cần tạo môi trường làm việc tích cực để nhân viên cảm thấy thoải mái và động viên để phát triển bản thân. Nếu công ty thực hiện các giải pháp này, sẽ giúp giảm thiểu sự phân lớp giữa các bộ phận người lao động và đảm bảo bố trí và sử dụng lao động đúng người đúng việc.

### ***3.2.3 Hoàn thiện hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực thuộc khối văn phòng***

Chất lượng đào tạo tại Tập đoàn nhựa Đông Á được đánh giá tốt, tuy nhiên các chương trình đào tạo đang tập trung chủ yếu cho người lao động trẻ, đối với người lao động có thâm niên trên 5 năm thì không có nhiều các chương trình đào tạo cụ thể. Ngoài ra, các buổi đào tạo chủ yếu diễn ra vào giờ hành chính, người lao động nếu nghỉ việc để đi học thì không được tính giờ làm từ đó làm giảm số học viên ở mỗi buổi đào tạo. Các buổi đào tạo vẫn chủ yếu tập trung vào trình độ chuyên môn, chưa nâng cao các vấn đề như kỹ năng mềm của nhân viên văn phòng. Trên cơ sở đó, Tập đoàn Nhựa Đông Á có thể thực hiện một số biện pháp như:

- Tạo ra các chương trình đào tạo cụ thể cho người lao động có thâm niên trên 5 năm. Điều này giúp đảm bảo rằng các nhân viên có thể tiếp tục phát triển kỹ năng và nâng cao trình độ của mình, đồng thời giúp giữ chân nhân viên tốt hơn.

- Điều chỉnh thời gian đào tạo để phù hợp với lịch làm việc của người lao động. Các buổi đào tạo có thể được tổ chức vào các ngày nghỉ hoặc vào các khung giờ linh hoạt để đảm bảo rằng các nhân viên có thể tham gia đầy đủ vào các buổi đào tạo mà không ảnh hưởng đến công việc của họ.

- Đảm bảo rằng các nhân viên được tính giờ làm việc khi tham gia các buổi đào tạo. Điều này giúp đảm bảo rằng các nhân viên không bị mất lương khi tham gia các buổi đào tạo và động viên họ tham gia đầy đủ vào các buổi đào tạo.

- Tạo các chương trình nhằm nâng cao kỹ năng mềm cho người lao động.

- Đảm bảo có mục đích cụ thể và yêu cầu đầu ra cho mỗi khóa học.

Từ các định hướng này, công ty có thể hệ thống hóa các chương trình đào tạo theo bảng 3.3 như sau:

**Bảng 3.3 Phân bổ chương trình đào tạo**

| <b>Chương trình đào tạo</b> | <b>Mục đích đào tạo</b>                                                                          | <b>Đối tượng tham gia</b>             | <b>Nội dung đào tạo</b>                                                                       | <b>Nâng cao kỹ năng</b>              | <b>Áp dụng vào</b>                                     |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Quản lý thời gian           | Nâng cao khả năng quản lý thời gian, ưu tiên công việc, tối ưu hóa hiệu suất cá nhân và đội ngũ. | Tất cả cấp bậc và bộ phận             | - Lập kế hoạch công việc hợp lý và ưu tiên.                                                   | Kỹ năng quản lý thời gian hàng ngày  | Toàn bộ nhân viên, đặc biệt là nhân viên quản lý.      |
| Lãnh đạo tích cực           | Phát triển khả năng lãnh đạo sáng tạo, truyền cảm hứng và hướng dẫn đội ngũ theo hướng tích cực. | Nhân viên quản lý và lãnh đạo cấp cao | - Lãnh đạo theo hướng tích cực. - Tạo môi trường khuyến khích sáng tạo và phát triển cá nhân. | Lãnh đạo đội ngũ và quản lý tích cực | Những người có trách nhiệm lãnh đạo và quản lý đội ngũ |
| .....                       |                                                                                                  |                                       |                                                                                               |                                      |                                                        |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

#### **3.2.4 Hoàn thiện chế độ chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng**

Các chính sách, chế độ của Tập đoàn Nhựa Đông Á nhằm chăm sóc và nâng cao sức khỏe nguồn nhân lực được thực hiện tương đối đầy đủ theo khuôn khổ của pháp luật, tuy nhiên hiện tại Công ty vẫn chưa có nhiều các chính sách tự nguyện tập trung vào hoạt động này. Tuy rằng đây không phải nhược điểm của Tập đoàn Nhựa Đông Á tuy nhiên vẫn có thể hoàn thiện hơn nữa thông qua một số hoạt động như:

- Tổ chức các chương trình tập huấn, đào tạo về sức khỏe và phòng bệnh cho người lao động. Điều này giúp cho người lao động có kiến thức về sức khỏe và biết cách phòng tránh các bệnh tật. Để thực hiện phương pháp này, doanh nghiệp có thể thực hiện các bước sau:

B1: Đánh giá nhu cầu đào tạo: Doanh nghiệp cần đánh giá nhu cầu đào tạo của người lao động về sức khỏe và phòng bệnh. Điều này giúp cho doanh nghiệp có thể xác định được các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu của người lao động.

B2: Lựa chọn chương trình đào tạo: Sau khi đánh giá nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp có thể lựa chọn các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu của người lao động. Các chương trình đào tạo có thể bao gồm các chủ đề như dinh dưỡng, phòng bệnh, sức khỏe tâm lý, yoga, thể dục thể thao, ...

B3: Tổ chức chương trình đào tạo: Sau khi lựa chọn chương trình đào tạo, doanh nghiệp cần tổ chức chương trình đào tạo cho người lao động. Chương trình đào tạo có thể được tổ chức trong nội bộ doanh nghiệp hoặc được hợp tác với các tổ chức đào tạo bên ngoài.

B4: Đánh giá hiệu quả: Sau khi hoàn thành chương trình đào tạo, doanh nghiệp cần đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo. Điều này giúp cho doanh nghiệp có thể xác định được những điểm cần cải thiện và điều chỉnh chương trình đào tạo cho phù hợp hơn với nhu cầu của người lao động.

Đây là một trong những phương pháp quan trọng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua hoạt động chăm sóc sức khỏe người lao động. Việc tổ chức các chương trình đào tạo về sức khỏe và phòng bệnh giúp cho người lao động có kiến thức về sức khỏe và biết cách phòng tránh các bệnh tật, từ đó giúp tăng cường sức khỏe và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn Nhựa Đông Á.

- Tăng cường việc giám sát và kiểm tra các điều kiện làm việc, đảm bảo môi trường làm việc an toàn, vệ sinh và không gây hại cho sức khỏe của người lao động.

Để thực hiện phương pháp này, doanh nghiệp có thể áp dụng các bước sau:

B1: Đánh giá các điều kiện làm việc: Doanh nghiệp cần đánh giá các điều kiện làm việc của người lao động, bao gồm môi trường làm việc, thiết bị, công cụ, v.v. Điều này giúp cho doanh nghiệp có thể xác định được các điểm yếu và điểm mạnh của môi trường làm việc.

B2: Đề xuất các biện pháp cải thiện: Sau khi đánh giá các điều kiện làm việc, doanh nghiệp cần đề xuất các biện pháp cải thiện để đảm bảo môi trường làm việc an toàn, vệ sinh và không gây hại cho sức khỏe của người lao động. Các biện pháp này có thể bao gồm việc sửa chữa, thay thế thiết bị, cải thiện môi trường làm việc,...

B3: Thực hiện các biện pháp cải thiện: Sau khi đề xuất các biện pháp cải thiện, doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp này để đảm bảo môi trường làm việc an toàn, vệ sinh và không gây hại cho sức khỏe của người lao động.

B4: Giám sát và kiểm tra: Doanh nghiệp cần giám sát và kiểm tra các điều kiện làm việc để đảm bảo rằng các biện pháp cải thiện đã được thực hiện đúng cách và đạt được hiệu quả như mong đợi. Điều này giúp cho doanh nghiệp có thể xác định được các điểm cần cải thiện và điều chỉnh các biện pháp cải thiện cho phù hợp hơn với nhu cầu của người lao động.

## KẾT LUẬN

Chất lượng nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng nhất đóng vai trò quyết định đến sự phát triển kinh tế của một quốc gia. Các mô hình phát triển kinh tế đều khẳng định rằng sự phát triển bền vững đòi hỏi phải tích lũy vốn, phát triển kỹ thuật và công nghệ. Tuy nhiên, để đạt được những mục tiêu này, chất lượng lao động và số lượng nhân lực cũng đóng vai trò quan trọng không kém.

Các bằng chứng cả vi mô và vĩ mô đều cho thấy tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực đối với sự phát triển kinh tế. Khi chất lượng lao động thấp hoặc vốn nhân lực ít, việc tạo ra và thực hiện tích lũy vốn và phát triển kỹ thuật công nghệ trở nên khó khăn hơn. Do đó, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng nhất để đảm bảo sự phát triển kinh tế bền vững.

Thông qua quá trình làm việc và nghiên cứu tại Công ty Cổ phần Nhựa Đông Á dựa trên cơ sở lý thuyết mà tác giả đã tự tổng hợp tại Chương xoay quanh các vấn đề về phát triển nguồn nhân lực, tác giả đã rút ra một số kết luận.

Hiện nay cơ chế đãi ngộ tại doanh nghiệp là tương đối tốt và có nhiều tính cạnh tranh so với các doanh nghiệp cùng ngành. Các hoạt động phát triển nguồn nhân lực như đào tạo, chăm sóc sức khỏe nhân viên văn phòng đã được công ty đảm bảo tốt theo quy định của pháp luật. Ngoài ra công ty cũng đã xây dựng được một môi trường làm việc rất tốt giữa người lao động. Tuy nhiên công ty cũng có nhiều vấn đề, trong đó những yếu tố quan trọng nhất khiến người lao động không thực sự gắn bó với doanh nghiệp đó là về cơ chế thăng tiến gât gao, khối lượng công việc lớn, độ khó cao; Cùng với đó là mối quan hệ giữa người chủ doanh nghiệp với người lao động không thực sự tốt

khi quan điểm quản trị xoay quanh yếu tố hiệu quả công việc cũng như các thành tích trong lao động, sẵn sàng tuyển dụng nguồn lực mới có năng lực tốt hơn vào vị trí hiện đang yếu kém, từ đây dẫn đến tình trạng nguồn nhân lực của Tập đoàn Nhựa Đông Á có sự biến động lớn qua các năm, số người lao động có thâm niên không nhiều mặc dù trình độ chuyên môn là rất cao.

Từ thực tế các điểm của doanh nghiệp, tác giả đã đưa ra một số giải pháp cụ thể như mở rộng nguồn tuyển dụng, hoàn thiện hoạt động bồi dưỡng, đào tạo nhân lực có thâm niên,... trong các phương pháp một trong những vấn đề quan trọng nhất cần được giải quyết đó là mối quan hệ của người lao động với chủ doanh nghiệp, nhằm giải quyết vấn đề này tác giả đưa ra một số hoạt động như tổ chức các cuộc gặp thường xuyên, ghi nhận và phản hồi ý kiến người lao động, nâng cao năng lực cũng như tầm nhìn trong vấn đề phát triển nguồn nhân lực.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tài liệu tiếng việt

1. Công ty TNHH MTV KTCCTL Nam Hà Nam (2014), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2014 và phương hướng phát triển năm 2015*.
2. Chỉ thị (2022), *Chỉ thị số 16/CT-TTg về nâng cao công tác chăm sóc sức khỏe Nhân dân*.
3. Báo cáo thường niên (2020), *Báo cáo thường niên Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á 2022*
4. Báo cáo thường niên (2021), *Báo cáo thường niên Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á 2021*
5. Bùi Văn Nhơn (2006), *Quản lý và Phát triển nguồn nhân lực Xã hội*, NXB. Tư Pháp
6. Hoàng Thị Ngọc (2021), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Thương mại An Xuân Thịnh*, trường Đại học Lao động – Xã Hội
7. Hà Thị Thu Thủy (2020), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khoa học công nghệ*, Khoa Kinh tế cơ sở - Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật Công nghiệp
8. Hoàng Thị Ngọc (2021), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Thương mại An Xuân Thịnh*, trường Đại học Lao động – Xã Hội
9. Lê Anh Tú (2021), *Tổng quan ngành nhựa Việt Nam*, Bộ Công Thương: Viện nghiên cứu chiến lược, chính sách công thương
10. Luật An toàn – Vệ sinh Lao động (2015), *Luật số 84/2015/QH13*



11. Mai Lan Hương (2020), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0*. Tạp chí Khoa học Xã hội, số 3 – 2020
12. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*, NXB. Đại học Kinh tế Quốc dân
13. Nguyễn Tiệp (2018), *Giáo trình nguồn nhân lực*, Đại học Lao động – Xã hội, NXB. Lao động – Xã hội.
14. Vũ Thị Uyên (2007), *Giải tỏa sự căng cứng thẳng trong công việc để duy trì động lực làm việc của lao động quản lý doanh nghiệp ở Việt Nam*, tạp chí Kinh tế và phát triển số 124 (trang 24-26).
15. Quyết định (2020), số: 1266/QĐ-BYT về việc ban hành quy định tiêu chuẩn phân loại sức khỏe cán bộ và mẫu phiếu khám sức khỏe cán bộ, Bộ Y tế
16. Trần Xuân Cầu (2019), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, NXB. Đại học Kinh tế Quốc dân

#### **Tài liệu nước ngoài**

1. Abadilla, Perlita N, Tan, Joel B (2020) “*Human Resource Management Practices and Organizational Culture of Employees in Plastic Manufacturing Company*”, The International Journal of Business Management and Technology
2. Dr.Georgios Panagiotopoulos, Danai Giannouli and Dr. Zoe Karanikola “*The contribution of in-company training to skills improvement and human resources devoleopment*” ,International Journal of Education
3. Nicole Mitchell (2022) “*Five Common HR Challenges in the Plastics Industry*”, Plastic bussiness

## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC 1: BẢNG KHẢO SÁT

*Khảo sát này nhằm tìm hiểu chất lượng nguồn nhân lực cũng như các vấn đề trong công tác nâng cao chất lượng nhân viên văn phòng tại Tập đoàn Nhựa Đông Á*

#### **I. Thông tin cá nhân**

Họ và Tên:.....

Giới tính: Nam/Nữ.....

Thời gian công tác:.....

#### **II. Nội dung khảo sát**

*Người được khảo sát sẽ đánh giá trên thang điểm từ 1 đến 5 ứng với:  
1: Rất kém, 2: Kém, 3: Trung bình kém, 4: Tốt, 5: Rất tốt*

#### **Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

##### ***Đánh giá của người lao động về công tác bố trí và sử dụng nhân lực***

1. Anh (chị) đánh giá thế nào về hoạt động quy hoạch và sử dụng nhân lực, đã phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân hay chưa ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

2. Anh (chị) thấy công ty thực hiện chuyển người lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động ở mức độ nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

3. Đánh giá mức độ phân công công việc rõ ràng, hợp lý tại công ty

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

##### ***Đánh giá về hoạt động đào tạo tại Tập đoàn Nhựa Đông Á***

4. Anh (chị) đánh giá mức độ quan tâm đến hoạt động đào tạo như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

5. Anh (chị) thấy chất lượng đào tạo tại công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

6. Đánh giá tính kịp thời của hoạt động đào tạo tại công ty.

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

7. Anh (chị) thấy kế hoạch đào tạo của công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

***Đánh giá hệ thống đào tạo***

8. Anh (chị) thấy cơ sở vật chất đào tạo tại công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

9. Anh (chị) thấy đội ngũ giảng viên của công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

***Mức độ quan tâm về sức khỏe người lao động***

10. Đánh giá về mức độ cung cấp đầy đủ chế độ bảo hiểm công ty.

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

11. Đánh giá về hoạt động thăm khám sức khỏe định kỳ.

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

12. Anh (chị) thấy mức độ quan tâm đến sức khỏe người lao động như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

***Đánh giá của nhân viên văn phòng trụ sở Tập đoàn Nhựa Đông Á về hoạt động khuyến khích thích vật chất***

13. Anh (chị) thấy mức lương cơ bản như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

14. Anh (chị) thấy mức độ cạnh tranh của chế độ lương như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

15. Anh (chị) thấy chế độ phúc lợi tại công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

16. Anh (chị) thấy chế độ phụ cấp tại công ty như thế nào ?

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

***Khảo sát về môi trường làm việc tại Tập đoàn Đông Á***

17. Đánh giá của anh (chị) về môi trường làm việc

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

18. Đánh giá của anh (chị) về mối quan hệ giữa đồng nghiệp

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

19. Đánh giá của anh (chị) về mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động

1: ☐                      2: ☐                      3: ☐                      4: ☐                      5: ☐

***Khảo sát về thái độ làm việc***

20. Anh (chị) có sẵn sàng làm thêm giờ không ?

☐ Rất sẵn sàng

☐ Sẵn sàng

☐ Bình thường

☐ Không muốn

21. **Anh (chị) có sẵn sàng hỗ trợ đồng nghiệp trong công việc không ?**

☐ Rất sẵn sàng

☐ Sẵn sàng

☐ Bình thường

☐ Không muốn

22. **Anh (chị) có sẵn sàng tự giải quyết khó khăn trong công việc không ?**

☐ Rất sẵn sàng

☐ Sẵn sàng

☐ Bình thường

☐ Không muốn

Mọi thắc mắc liên hệ: Công ty Cổ phần Tập đoàn Nhựa Đông Á

Email: tapdoannhuadonga@gmail.com

Địa chỉ: 72 Trần Đăng Ninh, Cầu Giấy, Hà Nội

**PHỤ LỤC 2: NGƯỜI ĐƯỢC KHẢO SÁT**

**Nam giới**

| Số thứ tự | Họ và Tên        | Giới tính | Thâm niên công tác |
|-----------|------------------|-----------|--------------------|
| 1         | Nguyễn Văn An    | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 2         | Trần Văn Bình    | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 3         | Lê Văn Cương     | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 4         | Phạm Văn Đạt     | Nam       | Trên 10 năm        |
| 5         | Hoàng Văn Dũng   | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 6         | Vũ Văn Gia       | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 7         | Đặng Văn Hải     | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 8         | Bùi Văn Hiếu     | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 9         | Nguyễn Văn Hoan  | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 10        | Trần Văn Hùng    | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 11        | Lê Văn Khánh     | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 12        | Phạm Văn Kiên    | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 13        | Hoàng Văn Lâm    | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 14        | Vũ Văn Long      | Nam       | Trên 10 năm        |
| 15        | Đặng Văn Minh    | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 16        | Bùi Văn Nam      | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 17        | Nguyễn Văn Phong | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 18        | Trần Văn Quân    | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 19        | Lê Văn Sơn       | Nam       | Dưới 5 năm         |
| 20        | Phạm Văn Tài     | Nam       | Từ 5 - 10 năm      |
| 21        | Hoàng Văn Thắng  | Nam       | Trên 10 năm        |
| 22        | Vũ Văn Thành     | Nam       | Trên 10 năm        |
| 23        | Đặng Văn Thịnh   | Nam       | Dưới 5 năm         |

|    |                 |     |               |
|----|-----------------|-----|---------------|
| 24 | Bùi Văn Thuận   | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 25 | Nguyễn Văn Tiến | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 26 | Trần Văn Toàn   | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 27 | Lê Văn Trung    | Nam | Trên 10 năm   |
| 28 | Phạm Văn Tuấn   | Nam | Dưới 5 năm    |
| 29 | Hoàng Văn Việt  | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 30 | Vũ Văn Vương    | Nam | Dưới 5 năm    |
| 31 | Đặng Văn Xương  | Nam | Dưới 5 năm    |
| 32 | Bùi Văn Yên     | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 33 | Nguyễn Văn Đông | Nam | Trên 10 năm   |
| 34 | Trần Văn Đức    | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 35 | Lê Văn Đạt      | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 36 | Phạm Văn Đức    | Nam | Dưới 5 năm    |
| 37 | Hoàng Văn Đăng  | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 38 | Vũ Văn Đăng     | Nam | Trên 10 năm   |
| 39 | Đặng Văn Đức    | Nam | Dưới 5 năm    |
| 40 | Bùi Văn Đức     | Nam | Dưới 5 năm    |
| 41 | Nguyễn Văn Hải  | Nam | Dưới 5 năm    |
| 42 | Trần Văn Hiếu   | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 43 | Lê Văn Hoan     | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 44 | Phạm Văn Hùng   | Nam | Trên 10 năm   |
| 45 | Hoàng Văn Khánh | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 46 | Vũ Văn Kiên     | Nam | Dưới 5 năm    |
| 47 | Đặng Văn Lâm    | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 48 | Bùi Văn Long    | Nam | Trên 10 năm   |
| 49 | Nguyễn Văn Minh | Nam | Từ 5 - 10 năm |

|    |                 |     |               |
|----|-----------------|-----|---------------|
| 50 | Trần Văn Nam    | Nam | Dưới 5 năm    |
| 51 | Lê Văn Phong    | Nam | Dưới 5 năm    |
| 52 | Phạm Văn Quân   | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 53 | Hoàng Văn Sơn   | Nam | Dưới 5 năm    |
| 54 | Vũ Văn Tài      | Nam | Dưới 5 năm    |
| 55 | Đặng Văn Thắng  | Nam | Dưới 5 năm    |
| 56 | Bùi Văn Thành   | Nam | Trên 10 năm   |
| 57 | Nguyễn Văn Tùng | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 58 | Trần Văn Tuấn   | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 59 | Lê Văn Việt     | Nam | Dưới 5 năm    |
| 60 | Phạm Văn Vương  | Nam | Từ 5 - 10 năm |
| 61 | Trần Đăng Quang | Nam | Dưới 5 năm    |

### Nữ giới

| Số thứ tự | Họ và Tên       | Giới tính | Thâm niên công tác |
|-----------|-----------------|-----------|--------------------|
| 1         | Nguyễn Thị An   | Nữ        | Từ 5 - 10 năm      |
| 2         | Trần Thị Bình   | Nữ        | Từ 5 - 10 năm      |
| 3         | Lê Thị Cương    | Nữ        | Từ 5 - 10 năm      |
| 4         | Phạm Thị Đạt    | Nữ        | Trên 10 năm        |
| 5         | Hoàng Thị Dũng  | Nữ        | Dưới 5 năm         |
| 6         | Vũ Thị Gia      | Nữ        | Dưới 5 năm         |
| 7         | Đặng Thị Hải    | Nữ        | Dưới 5 năm         |
| 8         | Bùi Thị Hiếu    | Nữ        | Từ 5 - 10 năm      |
| 9         | Nguyễn Thị Hoan | Nữ        | Từ 5 - 10 năm      |
| 10        | Trần Thị Hùng   | Nữ        | Dưới 5 năm         |
| 11        | Lê Thị Khánh    | Nữ        | Dưới 5 năm         |

|    |                  |    |               |
|----|------------------|----|---------------|
| 12 | Phạm Thị Kiên    | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 13 | Hoàng Thị Lâm    | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 14 | Vũ Thị Long      | Nữ | Trên 10 năm   |
| 15 | Đặng Thị Minh    | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 16 | Bùi Thị Nam      | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 17 | Nguyễn Thị Phong | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 18 | Trần Thị Quân    | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 19 | Lê Thị Sơn       | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 20 | Phạm Thị Tài     | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 21 | Hoàng Thị Thắng  | Nữ | Trên 10 năm   |
| 22 | Vũ Thị Thành     | Nữ | Trên 10 năm   |
| 23 | Đặng Thị Thanh   | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 24 | Bùi Thị Thuận    | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 25 | Nguyễn Thị Tiến  | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 26 | Trần Thị Toàn    | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 27 | Lê Thị Trung     | Nữ | Trên 10 năm   |
| 28 | Phạm Thị Tuấn    | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 29 | Hoàng Thị Việt   | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 30 | Vũ Thị Vương     | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 31 | Đặng Thị Xương   | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 32 | Bùi Thị Yên      | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 33 | Nguyễn Thị Đông  | Nữ | Trên 10 năm   |
| 34 | Trần Thị Đức     | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 35 | Lê Thị Đạt       | Nữ | Từ 5 - 10 năm |
| 36 | Phạm Thị Đức     | Nữ | Dưới 5 năm    |
| 37 | Hoàng Thị Đăng   | Nữ | Từ 5 - 10 năm |



|    |              |    |             |
|----|--------------|----|-------------|
| 38 | Vũ Thị Đạng  | Nữ | Trên 10 năm |
| 39 | Đặng Thị Đức | Nữ | Dưới 5 năm  |
| 40 | Bùi Thị Đức  | Nữ | Dưới 5 năm  |

### PHỤ LỤC 3: KẾT QUẢ KHẢO SÁT

(Đơn vị: Người)

| Tiêu chí | Rất tốt         | Tốt      | Trung bình<br>Kém | Kém           | Rất kém |
|----------|-----------------|----------|-------------------|---------------|---------|
| 1        | 25              | 43       | 10                | 16            | 6       |
| 2        | 10              | 24       | 26                | 21            | 19      |
| 3        | 10              | 55       | 9                 | 20            | 6       |
| 4        | 23              | 40       | 20                | 12            | 5       |
| 5        | 42              | 29       | 18                | 8             | 3       |
| 6        | 6               | 15       | 47                | 21            | 11      |
| 7        | 29              | 14       | 44                | 9             | 4       |
| 8        | 9               | 26       | 44                | 15            | 6       |
| 9        | 15              | 31       | 39                | 10            | 5       |
| 10       | 20              | 58       | 22                | 0             | 0       |
| 11       | 10              | 28       | 52                | 5             | 5       |
| 12       | 14              | 56       | 20                | 10            | 0       |
| 13       | 16              | 40       | 31                | 10            | 3       |
| 14       | 11              | 42       | 27                | 12            | 8       |
| 15       | 10              | 56       | 24                | 7             | 3       |
| 16       | 14              | 42       | 24                | 12            | 8       |
| 17       | 6               | 30       | 51                | 10            | 4       |
| 18       | 23              | 42       | 17                | 13            | 5       |
| 19       | 10              | 21       | 54                | 10            | 5       |
|          | Rất sẵn<br>sàng | Sẵn sàng | Bình<br>thường    | Không<br>muốn |         |
| 20       | 12              | 22       | 26                | 40            |         |
| 21       | 14              | 35       | 28                | 23            |         |
| 22       | 8               | 14       | 36                | 42            |         |