

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

NGUYỄN VƯƠNG DIỆU LINH

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ KHOÁNG SẢN FLC STONE

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

NGUYỄN VƯƠNG DIỆU LINH

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ KHOÁNG SẢN FLC STONE**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. Đinh Thị Trâm

HÀ NỘI - 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn tốt nghiệp với tiêu đề: “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone*” là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, với sự hướng dẫn khoa học của TS. Đinh Thị Trâm, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

Tác giả luận văn

Nguyễn Vương Diệu Linh

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em muốn gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất đến giảng viên hướng dẫn TS. Đinh Thị Trâm đã tận tình hướng dẫn, tạo điều kiện giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện luận văn thạc sĩ.

Em xin chân thành cảm ơn các Thầy giáo, Cô giáo khoa Quản lý nguồn nhân lực trường Đại học Lao động - Xã hội đã tạo điều kiện cần thiết để em có thể triển khai và hoàn thành luận văn đúng yêu cầu.

Em xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo cùng toàn thể đồng nghiệp tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, giúp đỡ em trong việc tiến hành lấy số liệu điều tra, phỏng vấn để hoàn thành luận văn thạc sĩ.

Em rất mong muốn nhận được sự hướng dẫn, đóng góp ý kiến của quý Thầy, Cô và bạn đọc để hoàn thiện luận văn và rút kinh nghiệm cho những lần nghiên cứu tiếp theo.

Trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

MỤC LỤC.....	I
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	V
DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU, HÌNH.....	VI
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1:CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	10
1.1. Một số khái niệm liên quan.....	10
<i>1.1.1.Nguồn nhân lực</i>	<i>10</i>
<i>1.1.2.Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....</i>	<i>11</i>
<i>1.1.3.Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</i>	<i>12</i>
<i>1.1.4.Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp</i>	<i>12</i>
1.2.Các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực.....	14
<i>1.2.1. Thể lực</i>	<i>15</i>
<i>1.2.2.Trí lực</i>	<i>16</i>
<i>1.2.3.Tâm lực</i>	<i>19</i>
<i>1.2.4.Cơ cấu nguồn nhân lực</i>	<i>20</i>
1.3.Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	21
<i>1.3.1.Các tiêu chí đánh giá thể lực</i>	<i>21</i>
<i>1.3.2.Các tiêu chí đánh giá trí lực</i>	<i>23</i>
<i>1.3.3.Các tiêu chí đánh giá tâm lực</i>	<i>25</i>
<i>1.3.4.Các tiêu chí đánh giá cơ cấu nguồn nhân lực.....</i>	<i>26</i>
1.4.Một số hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	27
<i>1.4.1.Hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực</i>	<i>27</i>
<i>1.4.2.Hoạt động đào tạo nhân lực</i>	<i>32</i>

II

<i>1.4.3.Hoạt động đãi ngộ nhân lực</i>	34
<i>1.4.4.Hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi...</i>	37
1.5.Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	38
<i>1.5.1.Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp</i>	38
<i>1.5.2.Các yếu tố bên trong doanh nghiệp</i>	40
1.6.Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tại một số công ty và bài học kinh nghiệm rút ra đối với công ty CP & ĐT khoáng sản FLC Stone	43
<i>1.6.1.Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Tổng công ty khoáng sản TKV</i>	43
<i>1.6.2.Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Khoáng sản Đông Á</i>	44
<i>1.6.3.Bài học rút ra đối với Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	45
CHƯƠNG 2:THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ KHOÁNG SẢN FLC STONE	47
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần và Đầu tư khoáng sản FLC Stone	47
<i>2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	47
<i>2.1.2. Cơ cấu bộ máy của Công ty</i>	48
<i>2.1.3. Tình hình kinh doanh của công ty</i>	51
<i>2.1.4. Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty</i>	52
2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	54
<i>2.2.1. Thực trạng thể lực</i>	54
<i>2.2.2. Thực trạng trí lực</i>	55

2.2.3. <i>Thực trạng tâm lực</i>	59
2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	62
2.3.1. <i>Thực trạng tuyển dụng tại công ty</i>	62
2.3.2. <i>Thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của công ty</i>	67
2.3.3. <i>Thực trạng hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của công ty</i>	72
2.3.4. <i>Thực trạng hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại công ty</i>	74
2.4. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	76
2.4.1. <i>Các nhân tố bên ngoài Công ty</i>	76
2.4.2. <i>Các nhân tố bên trong Công ty</i>	77
2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	79
2.5.1. <i>Những thành tựu đạt được về chất lượng nguồn nhân lực</i>	79
2.5.2. <i>Những hạn chế còn tồn tại</i>	80
2.5.3. <i>Nguyên nhân</i>	83
3.1. Phương hướng và quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	84
3.1.1. <i>Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	84
3.1.2. <i>Quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	85
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	87
3.2.1. <i>Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua tuyển dụng tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	87

IV

<i>3.2.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua đào tạo tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	94
<i>3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua hoạt động đũi ngô tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone</i>	97
KẾT LUẬN	105
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CP & ĐT	Cổ phần và đầu tư
DN	Doanh nghiệp
KT - XH	Kinh tế - Xã hội
NLĐ	Người lao động
NNL	Nguồn nhân lực
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU, HÌNH

Danh mục bảng

Bảng 1.1: Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam	22
Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty giai đoạn 2020- 2022... 53	53
Bảng 2.2: Kết quả khám sức khỏe định kì của nhân viên.....	54
Bảng 2.3: Trình độ học vấn của nhân lực trong Công ty giai đoạn 2020 – 2022	56
Bảng 2.4: Trình độ tin học của lao động gián tiếp tại công ty.....	57
Bảng 2.5: Trình độ Tiếng Anh của lao động tại công ty giai đoạn 2020 – 2022	58
Bảng 2.6: Thái độ làm việc của người lao động trong Công ty.....	60
Bảng 2.7: Kết quả thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên trong công ty từ năm 2020 – 2022.....	61
Bảng 2.8: Các tiêu chuẩn tuyển dụng của Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	64
Bảng 2.9: Số lượng lao động được tuyển dụng và nhân viên rời bỏ công việc tại Công ty giai đoạn 2020-2022.....	65
Bảng 2.10: Số liệu phân loại hợp đồng dựa trên hợp đồng lao động tại Công ty giai đoạn 2020 – 2022.....	66
Bảng 2.11: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	67
Bảng 2.12: Số nguồn nhân lực được công ty cử đi đào tạo năm 2020 – 2022	68
Bảng 2.13: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của công ty giai đoạn 2020-2022.....	69
Bảng 2.14: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo.....	71
Bảng 2.15: Tiền lương của nhân viên công ty giai đoạn 2020-2022.....	73

Danh mục hình

Hình 2.1: Mô hình tổ chức Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone	48
Hình 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính	52
Hình 3.1: Đề xuất quy trình tuyển dụng đầy đủ cho Công ty	88

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Kinh tế học đã chỉ ra rằng mỗi tổ chức đều có ba yếu tố đầu vào cơ bản là vốn, lao động và tài nguyên, ba yếu tố này quyết định sống còn đến hoạt động của tổ chức. Trong đó, lao động (hay nguồn nhân lực) là yếu tố quan trọng hàng đầu của sự phát triển, là tài sản vô giá của mọi quốc gia, vùng lãnh thổ và các tổ chức, ... Một tổ chức với nguồn nhân lực có chất lượng cao sẽ luôn đạt được hiệu quả trong hoạt động và đạt được các mục tiêu của tổ chức trong ngắn hạn cũng như trong dài hạn. Mặt khác, trong xu thế toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế ngày càng sâu và rộng, môi trường hoạt động của tổ chức ngày càng phức tạp, để tồn tại và phát triển bền vững các tổ chức cần phải có một nguồn nhân lực chất lượng cao.

Trong quá trình đổi mới và phát triển nguồn nhân lực đều được thừa nhận là yếu tố quan trọng nhất, yếu tố có sự quyết định đến sự hình thành bại, uy thế, địa vị, khả năng phát triển và phát triển bền vững của tổ chức doanh nghiệp. Do đó nhiều quốc gia đặt con người vào vị trí trung tâm của sự phát triển và đề ra các chính sách, chiến lược phát triển nguồn nhân lực phục vụ yêu cầu hiện tại và tương lai.

Trong nền kinh tế thị trường, mọi doanh nghiệp đều chịu sự tác động bởi một môi trường đầy cạnh tranh và thách thức. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào khác ngoài con đường quản trị tài nguyên con người một cách hiệu quả. Con người là tài nguyên quý giá nhất. Quản trị nhân lực là hành vi quản trị khởi đầu cho mọi hành vi quản trị khác. Quản trị nhân lực thành công là nền tảng bền vững cho thành công của mọi hoạt động trong tổ chức.

Vì vậy, các doanh nghiệp muốn tồn tại phải chú trọng đến việc đổi mới công nghệ sản xuất, nâng cao hàm lượng chất xám có trong một sản phẩm

nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. Làm được điều này đòi hỏi phải có đội ngũ nhân viên năng động, luôn bám sát nhu cầu thị hiếu của khách hàng, kịp thời đáp ứng nhanh nhất theo sự thay đổi đó. Chính vì các lý do trên nên có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong một tổ chức là vô cùng quan trọng và cần thiết. Một lực lượng lao động chất lượng cao luôn là lợi thế cạnh tranh vững chắc cho các doanh nghiệp. Ở một khía cạnh khác, đầu tư vào con người được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh, bền vững của một doanh nghiệp, đảm bảo khả năng lành nghề của đội ngũ công nhân, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và giảm bớt tai nạn lao động.

Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone là một công ty hoạt động trong lĩnh vực khai thác, sản xuất, phân phối, xuất khẩu, thi công, chăm sóc và bảo dưỡng các sản phẩm đá tự nhiên trên bình diện chất lượng và quy mô doanh nghiệp. Tuy nhiên, chất lượng nguồn nhân lực của công ty chưa cao, vì vậy cần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty là vấn đề cần thiết, khách quan xuất phát từ nhu cầu thực tiễn.

Nhận thấy tầm quan trọng và sự cần thiết về chất lượng nguồn nhân lực, em chọn đề tài: **“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone”** cũng là công ty hiện em đang làm việc để thực hiện bài luận văn thạc sĩ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một đề tài có lĩnh vực rộng và được tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau. Cho đến nay đã có rất nhiều nghiên cứu khác nhau về phát triển nguồn nhân lực ở trong và ngoài nước thuộc các khu vực, đơn vị ở tất cả các loại hình kinh doanh khác nhau. Điều này chứng tỏ công tác nguồn nhân lực đang ngày càng được quan tâm trở

thành đề tài luôn nóng hổi trên các diễn đàn thông tin. Nghiên cứu về chiến lược phát triển nguồn nhân lực nói chung và phương pháp tại doanh nghiệp nào đó thì đã có một số công trình công bố ở các góc độ tiếp cận khác nhau, tiêu biểu như một số công trình:

2.1. Một số nghiên cứu nước ngoài

Các nhà khoa học Xô Viết trước đây đã nghiên cứu về nhân tố con người và phát huy nhân tố con người. Họ chủ yếu đi sâu vào nghiên cứu mối quan hệ giữa nhân tố con người với các nhân tố kinh tế, vật chất kỹ thuật trong cấu trúc nền sản xuất xã hội. Hội nghị khoa học giữa các nhà khoa học Xô Viết và Việt Nam tổ chức tại Hà Nội năm 1988 đã tập trung trao đổi ý kiến và thảo luận xung quanh vấn đề nhân tố con người và phát triển kinh tế xã hội. Tổ chức Liên hợp quốc cũng đưa ra một thang đo mang tính tổng hợp về chất lượng nguồn nhân lực: đó là trình độ lành nghề, kiến thức của toàn bộ cuộc sống con người là tiềm năng để phát triển kinh tế xã hội và cộng đồng.

Nghiên cứu của William R. Racey trong cuốn *The Human Resources Glossary: The Complete Desk Reference for Human Resources Executives, Managers, and Practitioners* (1991) đã nhận xét Nguồn nhân lực của một tổ chức là tất cả những người làm việc trong tổ chức đó nhưng không giống vật lực hay tài lực mà tài sản này biết tạo ra các mối quan hệ, giao dịch và làm giàu cho tổ chức. Từ cách hiểu trên mà ta thấy muốn thúc đẩy và phát triển tổ chức thì việc quan tâm, đầu tư đến nguồn nhân lực là hết sức quan trọng để tạo ra của cải, làm giàu cho tổ chức.

Ian Saunders- Trường Queensland University of Technology trong đề tài nghiên cứu *Understanding quality leadership* (1996) đã chỉ ra đặc điểm để đánh giá nguồn nhân lực nhưng chủ yếu là nguồn nhân lực quản lý. Ông cho rằng nếu người quản lý làm tốt chức năng và vai trò lãnh đạo của mình thì các nhân viên khác sẽ phục tùng và làm theo. Nếu người quản lý không thực

hiện được đầy đủ, nghiêm túc vai trò của mình thì việc các nhân viên thực hiện nhiệm vụ không chuẩn, không sáng tạo thì không thể đổ lỗi cho nhân viên. Quan niệm này của ông tuy chỉ chủ yếu hướng tới chất lượng nguồn nhân lực nguồn nhân lực quản lý nhưng nó cũng mở ra một cách nhìn nhận mới, cách đánh giá mới về chất lượng nguồn nhân lực và tác động mạnh mẽ của nó tới tất cả các hoạt động của tổ chức.

Tác giả Grill Palmer- Trường Đại học Wollongong (New South Wales, Australia), Bà đã có rất nhiều nghiên cứu khoa học khác nhau. Đặc biệt trong cuốn *British Industrial Relations* (1993) cùng tác giả Howard F. Gospel đã tìm hiểu mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động trong quan hệ lao động ở Anh và đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực thông qua mối quan hệ đó. Tuy nhiên, mỗi quốc gia lại có môi trường, điều kiện sống và làm việc, tốc độ phát triển kinh tế không giống nhau nên các đánh giá mang tính chất tham khảo, áp dụng trong từng thời kỳ hoặc thời điểm nhất định.

2.2. Một số nghiên cứu trong nước

Tác giả Lê Văn Kỳ (2018) với đề tài: “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ngành công nghiệp của tỉnh Thanh Hóa”. Luận án đã hệ thống hóa, làm rõ hơn và bổ sung cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, phân tích, đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực trên 2 nội dung cơ bản: thực trạng về số lượng, chất lượng và dịch chuyển về cơ cấu nguồn nhân lực chất lượng cao trong ngành công nghiệp từ đó đưa ra các giải pháp để phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển ngành công nghiệp và phát triển kinh tế-xã hội của tỉnh Thanh Hóa

Tác giả Trần Thị Kiều Nga (2019) với đề tài: “Phát triển nguồn nhân lực khoa học ở học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”, luận án tiến sĩ. Tác giả đã luận giải làm rõ cơ sở lý luận, kinh nghiệm thực tiễn về phát triển 4

nguồn nhân lực khoa học trường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, từ đó rút ra những kinh nghiệm tham chiếu.

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

TS. Phạm Thị Kiên (2022) với đề tài “Phát triển nguồn nhân lực số trong các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay” – Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. Tác giả nêu ra những yếu tố tác động trực tiếp đến xu hướng phát triển nguồn nhân lực và các giải pháp ở các doanh nghiệp hiện nay trong bối cảnh cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

ThS. Ninh Thị Hoàng Lan (2022) với đề tài “Giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong bối cảnh nền kinh tế số tại Việt Nam” – Trường Đại học Thương mại. Cùng với sự phát triển của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư trong những năm gần đây, xu hướng chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ ở hầu khắp các quốc gia trên thế giới trong đó có Việt Nam. Tác giả đã phân tích thực trạng của nguồn nhân lực Việt Nam, chỉ ra những thách thức mà nguồn nhân lực Việt Nam phải đối mặt để đáp ứng cho sự phát triển kinh tế trong thời gian tới, trên cơ sở đó đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực.

Những công trình trên đây đã góp hệ thống hóa những lý luận cơ bản về Nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tuy nhiên, các nghiên cứu mới chỉ ra các tiêu chí chung của chất lượng nguồn nhân lực.

Trong khi đối với mỗi đơn vị, mỗi tổ chức cần phải xây dựng các tiêu chí riêng căn cứ vào đặc điểm tình hình và điều kiện của riêng đơn vị, tổ chức mình. Do đó, đề tài nghiên cứu về vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone là thực sự ý nghĩa và cần thiết.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty. Đánh giá ưu nhược điểm về hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

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

Hệ thống cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, từ đó tìm ra những vấn đề cần giải quyết ở công ty.

Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

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

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi về không gian: Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

Phạm vi về thời gian: Các dữ liệu, số liệu được thu thập và thống kê từ năm 2020 đến năm 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để thu thập thông tin, phân tích dữ liệu, kết luận và đưa ra giải pháp, luận văn sử dụng một số phương pháp sau:

Phương pháp nghiên cứu tài liệu

Mục đích của phương pháp là thu thập các dữ liệu thứ cấp về thực trạng nguồn nhân lực, biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty từ các nguồn tài liệu trong công ty như các quy trình, quy chế về tổ chức hành chính, tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo nguồn nhân lực, các báo cáo về tình hình nhân sự, các báo cáo tài chính, báo cáo kết quả kinh doanh trong giai đoạn 2020 – 2022. Đồng thời thu nhập các dữ liệu bên ngoài công ty như các Nghị định, Thông tư liên quan đến luật lao động, chính sách cho người lao động, thị trường lao động, ... Thu nhập và đánh giá các công trình nghiên cứu khoa học của các tác giả trong nước và quốc tế về phát triển nguồn nhân lực nói chung, của ngành khai thác, sản xuất kinh doanh dầu mỏ, khoáng sản nói riêng. Qua nghiên cứu các tài liệu, lý luận khác nhau bằng cách phân tích để tìm hiểu về đối tượng nghiên cứu đi đến tổng hợp thông tin đã được phân tích tạo ra một hệ thống lý thuyết mới đầy đủ và sâu sắc về đối tượng nhằm trả lời cho câu hỏi nghiên cứu đã đề ra.

Phương pháp khảo sát điều tra

Mục đích của phương pháp là thu nhập các dữ liệu sơ cấp qua các phiếu điều tra, bảng hỏi khảo sát. Các dữ liệu mới nhất về tình hình phát triển nguồn nhân lực của công ty, các dữ liệu về số lượng nguồn nhân lực, các công tác tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ nguồn nhân lực nhằm phục vụ cho việc làm

sáng tỏ đề tài nghiên cứu. Các đối tượng được khảo sát điều tra bao gồm các cán bộ nhân viên chịu trách nhiệm trong công tác phát triển nguồn nhân lực tại công ty, cũng như các cán bộ nhân viên trong các phòng ban, bộ phận khác để thu nhập được các dữ liệu có tính chính xác về thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

Số lượng người điều tra là 197 người trên tổng số 200 nhân lực hiện tại của Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Các phiếu điều tra, bảng hỏi được gửi qua Phòng hành chính nhân sự, các nhân sự của phòng và học viên đưa phiếu bản cứng qua từng bộ phận, phòng ban. Tác giả sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp, phân tích số liệu.

Phương pháp phỏng vấn sâu: phỏng vấn sâu bà Hồ Thị Hiền – Tổng giám đốc công ty. Mục đích phỏng vấn sâu để nhận thông tin về quan điểm, mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty, cũng như giúp tác giả có thêm nhiều thông tin để so sánh với thông tin thu nhập, đánh giá tính logic khoa học của kết quả phân tích định lượng với những thông tin phỏng vấn thu thập được.

Phương pháp phân tích thống kê: từ các dữ liệu thu thập được, tác giả đã thống kê về tình hình phát triển nguồn nhân lực, sử dụng nguồn nhân lực và các công tác tuyển dụng, đào tạo, cũng như báo cáo tài chính, kết quả kinh doanh tại công ty, tiến hành phân tích những thuận lợi, khó khăn, ảnh hưởng của các nhân tố đến phát triển nguồn nhân lực. Từ đó có thể xác định được điểm yếu, điểm mạnh làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

Phương pháp so sánh: từ các dữ liệu thu thập, tác giả so sánh các dữ liệu định lượng giữa các năm 2020 – 2022 nhằm đưa ra các đánh giá về sự biến động, thay đổi của đội ngũ nguồn nhân lực, sự tăng giảm của các chỉ tiêu tài chính ảnh hưởng đến nâng cao nguồn nhân lực, cũng như sự hiệu quả của

các kế hoạch nguồn nhân lực, chiến lược phát triển tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

6. Những đóng góp mới của luận văn

Đóng góp về lý luận:

Qua kết quả nghiên cứu, đề tài góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Làm rõ khái niệm, tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Đóng góp về thực tiễn:

Luận văn phân tích và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Rút ra những kết quả đạt được cũng như những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao hơn nữa chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

Kết quả nghiên cứu của luận văn là tài liệu tham khảo có giá trị trong tổng kết thực tiễn về đội ngũ cán bộ nhân viên tại các công ty về khai thác và đầu tư khoáng sản.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, nội dung luận văn gồm 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực được nghiên cứu dưới nhiều góc độ khác nhau do đó có nhiều khái niệm khác nhau:

Theo định nghĩa của Liên Hợp Quốc: “Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển KT-XH trong một cộng đồng” với định nghĩa này nguồn nhân lực được hiểu khá rộng bao gồm cả những cá nhân có đủ điều kiện nhưng không tham gia lao động.

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, khu vực, thế giới.

Theo giáo trình nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động – Xã hội do PGS.TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, in năm 2008: “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người, yếu tố quan trọng, năng động nhất của tăng trưởng và phát triển kinh tế - xã hội. Nguồn nhân lực có thể xác định cho một quốc gia, vùng lãnh thổ, địa phương (tỉnh, thành phố...) và nó khác với các nguồn lực khác (tài chính, đất đai, công nghệ...) ở chỗ nguồn lực con người với hoạt động lao động sáng tạo, tác động vào thế giới tự nhiên, biến đổi giới tự nhiên và trong quá trình lao động nảy sinh các quan hệ lao động và quan hệ xã hội.” [10, tr. 7].

Từ những khái niệm trên, có thể rút ra được khái niệm tổng quát về nguồn nhân lực: Nguồn nhân lực là bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay một xã hội, tức là tất cả các thành viên của tổ

chức vận dụng sức lực, kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển tổ chức của mình.

1.1.2. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Theo giáo trình Quản trị nhân lực, Đại học Lao động – Xã hội (2009) thì “Nguồn nhân lực là nguồn lực của toàn thể cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối kết hợp các nguồn lực riêng của mỗi người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào việc đạt được những mục tiêu chung của tổ chức, trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên” [3, tr.9].

Trong nền kinh tế thị trường, nhu cầu về nguồn nhân lực và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực là yêu cầu hết sức quan trọng đối với tất cả mọi doanh nghiệp. Bởi lẽ sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả là một chiến lược lâu dài đối với các doanh nghiệp, điều đó không chỉ làm cho bộ máy doanh nghiệp hoạt động tốt mà còn là một biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng cường sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Việc sử dụng nguồn nhân lực đúng, đủ, hợp lý sẽ đem lại hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh.

Theo hướng tiếp cận của luận văn, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là các cá nhân đã và đang cống hiến sức lực, kiến thức, khả năng của mình cho doanh nghiệp. Tất cả vì mục tiêu cuối cùng mà doanh nghiệp hướng tới, hoàn thành các công việc được giao và xây dựng, phát triển doanh nghiệp.

Như vậy, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là tổng thể các tiềm năng lao động con người của một doanh nghiệp đã được chuẩn bị ở một mức độ nhất định, có khả năng huy động vào quá trình xây dựng, phát triển doanh nghiệp: “tiềm năng đó bao hàm tổng thể các năng lực về thể lực, trí lực, tâm lực của người lao động”.

1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Theo giáo trình Nguồn nhân lực, Đại học Lao động – Xã hội (2009) thì: “Chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm tổng hợp về những người thuộc nguồn nhân lực được thể hiện ở các mặt sau đây: sức khỏe người lao động, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp, tính năng động xã hội (gồm khả năng sáng tạo, sự linh hoạt, nhanh nhẹn trong công việc,...), phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc, môi trường làm việc, hiệu quả hoạt động của nguồn nhân lực và thu nhập mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân (gồm nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần của người lao động)” [3, tr 9].

Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp thể hiện ở sức mạnh hợp thành của các khả năng lao động. Tuy nhiên, trong doanh nghiệp chất lượng lao động được đánh giá thông qua mối quan hệ giữa chi phí lao động với hiệu quả lao động.

Thực tế luôn cho thấy rằng, chất lượng của cả đội ngũ người lao động đến đâu hoạt động của doanh nghiệp trôi chảy đến đó; chất lượng, chi phí đầu vào khác cao thấp đến đó; chất lượng của các sản phẩm trung gian, năng lực cạnh tranh của sản phẩm đầu ra,... Chất lượng của đội ngũ người lao động trong doanh nghiệp cao hay thấp chủ yếu phụ thuộc vào trình độ quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp đó.

Theo cách tiếp cận của luận văn, chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chính là mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động trên các phương diện: thể lực, trí lực, tâm lực so với công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”.

1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Thuật ngữ “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực” hàm ý chỉ việc thực hiện một số hoạt động nào đó dẫn đến sự thay đổi về chất lượng nguồn nhân

lực tăng lên so với chất lượng nguồn nhân lực hiện có. Đó là những biểu hiện tăng lên về kiến thức, kỹ năng, thái độ làm việc của cá nhân mỗi con người. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một mặt tạo ra nguồn nhân lực có khả năng hơn trong việc đáp ứng nhu cầu sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao trong qua trình phát triển kinh tế - xã hội đang trên đà hội nhập kinh tế quốc tế; một mặt tạo ra nguồn nhân lực tự tin hơn trong quá trình làm việc tạo ra của cải vật chất cho bản thân, cho tổ chức, và tạo ra khả năng cạnh tranh bền vững nhất.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp: là tổng thể các nội dung, cách thức, phương thức làm biến đổi các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực theo hướng phát triển một cách hợp lý về quy mô và trình độ nhằm đáp ứng yêu cầu về mục tiêu phát triển của doanh nghiệp với hiệu quả ngày càng cao.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là gia tăng giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành người lao động có những năng lực và phẩm chất mới cao hơn đáp ứng yêu cầu ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế - xã hội. Từ góc độ này, tác giả cho rằng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là nâng cao năng lực làm việc, kỹ năng xử lý công việc và thái độ trong công việc của nguồn nhân lực đang làm việc tại doanh nghiệp.

Từ những luận điểm trình bày trên, luận văn xác định: “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là việc thực hiện các biện pháp làm gia tăng mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của nguồn nhân lực trên các phương diện: thể lực, trí lực, tâm lực so với công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”.

1.2. Các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực

Các lý thuyết kinh tế học hiện đại đã chỉ ra rằng nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của một quốc gia, đặc biệt là trong một tổ chức. Nguồn nhân lực là một tài sản quan trọng của một tổ chức, nguồn nhân lực vừa là mục tiêu vừa là động lực cho hoạt động của tổ chức. Nguồn nhân lực là yếu tố cơ bản cấu thành nên tổ chức, là điều kiện cho tổ chức tồn tại và phát triển đi lên. Vì vậy, mỗi tổ chức được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức đó.

Trong điều kiện kinh tế - xã hội phát triển như ngày nay, nhu cầu của con người càng đòi hỏi cao hơn theo tiêu chí đánh giá không ngừng giảm xuống, chất lượng sản phẩm không ngừng được cải tiến. Vì vậy, các tổ chức, doanh nghiệp muốn tồn tại phải chú trọng đến việc đổi mới công nghệ sản xuất, nâng cao hàm lượng chất xám trên mỗi sản phẩm, dịch vụ, tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm, dịch vụ nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. Để làm được điều này đòi hỏi tổ chức, doanh nghiệp đó phải có một đội ngũ nhân viên năng động, luôn bám sát nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, kịp thời đáp ứng nhanh nhất theo sự thay đổi đó.

Mặt khác, khoa học kỹ thuật phát triển nhanh chóng, các tổ chức, đơn vị luôn phải đảm bảo có một đội ngũ nhân viên có đủ trình độ để đáp ứng kịp thời với sự thay đổi này.

Chính vì những lý do trên, có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là vô cùng quan trọng và cần thiết đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ luôn tạo nên lợi thế cạnh tranh vững chắc cho mỗi tổ chức. Mặt khác, đầu tư vào con người luôn được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh và bền vững của mỗi tổ chức.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng đáp ứng từng con người lao động để đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

1.2.1. Thể lực

Thể lực của nguồn nhân lực được thể hiện qua trạng thái sức khỏe của người lao động.

Theo Tổ chức y tế thế giới: “Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tâm thần và xã hội chứ không chỉ là không có bệnh hay thương tật”.

Theo Philippus Paracelsus, nhà vật lý học người Đức ở thế kỷ XV, người được coi là cha đẻ của nền y học hiện đại đã nói rằng “Tinh thần là người chủ, trí tưởng tượng là công cụ và cơ thể là nguyên liệu mềm dẻo”.

Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần hay nói cách khác đó là sức khỏe cơ thể (thể chất) và tinh thần. Sức khỏe cơ thể là sự cường tráng, thể hiện khả năng mang vác, vận động của chân tay. Sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hành động.

Sức khỏe được phản ánh qua nhiều chỉ tiêu biểu hiện như: tiêu chuẩn đo lường chiều cao, cân nặng, các giác quan, nội khoa, ngoại khoa, thần kinh, tâm thần, tai, mũi, họng,... Theo hướng dẫn của Bộ y tế tại Quyết định số 1613/BYT-QĐ ngày 15/08/1997, sức khỏe được chia thành 5 loại căn cứ vào 13 chỉ số sức khỏe, bao gồm:

Thể lực chung

Mắt

Tai mũi họng

Răng hàm mặt

Tâm thần – Thần kinh

Tuần hoàn

Hô hấp

Tiêu hóa

Tiết niệu – Sinh dục

Hệ vận động

Ngoài da – Hoa liễu

Nội tiết – Chuyển hóa

U các loại

Dựa vào các chỉ số trên, phân loại sức khỏe như sau:

Loại I: Cả 13 chỉ số đều đạt loại I.

Loại II: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại II, xếp loại II.

Loại III: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại III, xếp loại III.

Loại IV: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại IV, xếp loại IV.

Loại V: Chỉ cần có 1 chỉ số thấp nhất là loại V, xếp loại V.

Ngoài ra, đối với mỗi một lĩnh vực công việc hay ngành nghề làm việc nhất định có những yêu cầu về thể lực, sức khỏe khác nhau.

1.2.2. Trí lực

Đây là yếu tố quan trọng quyết định đến khả năng thực hiện công việc của mỗi công nhân viên bởi tất cả những gì thúc đẩy một con người hành động phải thông qua kiến thức và kinh nghiệm mà họ tích lũy.

Trí lực là sự kết tinh của trí thức nhưng không phải là tri thức xếp đống. Một đống tri thức đơn giản chỉ có thể là cuốn từ điển trong kho chứa sách và được mọi người sử dụng, còn kết tinh lại bao gồm cả việc chắt lọc, cải tạo và chế tác tri thức. Đối với những người theo chủ nghĩa Mác, trí lực là năng lực nhận thức và cải tạo thế giới. Như thế có nghĩa là loại năng lực ấy phải lấy sự vận dụng tri thức tiến hành khoa học và lao động làm nội dung. Trí lực ngoài

việc chiếm giữ tri thức ra còn phải có một phương pháp tư duy khoa học và kỹ năng kỹ xảo điều luyện.

- Trình độ văn hoá

Trình độ văn hoá của nguồn nhân lực là sự hiểu biết của người lao động đối với những kiến thức phổ thông về tự nhiên, kinh tế, văn hoá, xã hội. Trong chừng mực nhất định, trình độ văn hoá của dân số biểu hiện mặt bằng dân trí của quốc gia đó.

Nâng cao Trình độ văn hoá được đánh giá thông qua tiêu chí như:

Tỷ lệ người biết chữ và chưa biết chữ.

Tỷ lệ có trình độ tiểu học.

Tỷ lệ có trình độ trung học cơ sở.

Tỷ lệ có trình độ phổ thông trung học.

Trình độ văn hoá của dân số hay nguồn nhân lực là một chỉ tiêu hết sức quan trọng phản ánh chất lượng của nguồn nhân lực và có tác động mạnh mẽ tới quá trình phát triển kinh tế - xã hội. Trình độ văn hoá cao, tạo khả năng tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào thực tiễn.

- Trình độ chuyên môn, kỹ thuật.

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

Tỷ lệ lao động chưa qua đào tạo và đã qua đào tạo

Tỷ lệ lao động có trình độ ở các cấp đào tạo: sơ cấp, trung cấp, cao đẳng, đại học và sau đại học.

- Trình độ tin học

Bao gồm: Sơ cấp, văn phòng, cử nhân...Dựa trên các chứng chỉ liên quan như A, B, C.

Đối với đội ngũ lao động gián tiếp làm việc tại các phòng ban thì trình độ tin học là một chỉ tiêu bắt buộc phải có bởi mọi thông tin, hoạt động của công việc chủ yếu là thực hiện trên máy vi tính từ quản lý, cho đến thực hiện, sao lưu. Còn đối với đội ngũ lao động trực tiếp sản xuất thì đây là tiêu chí không bắt buộc, trình độ tin học của người lao động có thể chỉ cần ở mức độ sơ cấp vì họ không sử dụng nhiều đến vi tính văn phòng.

- Trình độ ngoại ngữ

Trình độ ngoại ngữ nói chung ở Việt Nam bao gồm đã qua đào tạo là trình độ Tiếng Anh A, B, C ; A1, B1, C1,...

Đối với lao động gián tiếp làm việc tại khối văn phòng thì kỹ năng ngoại ngữ là điều cần và nhiều công ty còn bắt buộc ứng viên muốn vào tổ chức phải đảm bảo được kỹ năng này. Nhưng với khối lao động trực tiếp thì có thể chưa cần qua đào tạo các cấp A, B, C vì không bắt buộc.

Hoàn thiện kỹ năng làm việc:

- Kỹ năng cứng: Là dạng kỹ năng cụ thể, có thể truyền đạt, đáp ứng yêu cầu trong một bối cảnh, công việc cụ thể hay áp dụng trong các phân ngành ở các trường học.

Bao gồm:

- Sử dụng các phương tiện hỗ trợ với các bảng tính.
- Sự thành thạo trong sử dụng các phần mềm ứng dụng.
- Khả năng vận hành máy móc.
- Phát triển phần mềm
- Tính toán

- Kỹ năng mềm: Là tổng hợp các kỹ năng giúp con người tư duy và tương tác với con người phục vụ cho công việc nhưng không phải là kỹ năng

chuyên môn/kỹ thuật. Là những kỹ năng giúp con người tự quản lý, lãnh đạo chính bản thân mình và tương tác với những người xung quanh để cuộc sống và công việc thật hiệu quả. Kỹ năng mềm không mang tính chuyên môn, không thể sờ nắm, không phải là kỹ năng cá tính đặc biệt, chúng quyết định khả năng bạn có thể trở thành nhà lãnh đạo, thính giả, nhà thương thuyết hay người hòa giải xung đột.

Bao gồm: Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng làm việc đồng đội, kỹ năng làm việc đồng đội, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng đàm phán, kỹ năng xử lý xung đột,...

Đối với loại hình doanh nghiệp xây dựng thì việc phát triển các kỹ năng cứng sẽ là cần thiết hơn với lực lượng lao động trực tiếp. Còn với lực lượng lao động gián tiếp nên cần phát triển toàn diện cả kỹ năng cứng và kỹ năng mềm để phục vụ tối ưu nhất cho công việc.

1.2.3. Tâm lực

Tâm lực là tinh thần trách nhiệm, tâm huyết của con người dành cho công việc mà họ được phân công. Tâm lực cao hay thấp thể hiện ở mức độ nhận thức, ý thức trách nhiệm về động cơ làm việc, ý chí phấn đấu, thái độ và tác phong làm việc, kỷ luật lao động, tính tự lập trong thực thi nhiệm vụ, tinh thần hợp tác tương trợ, khả năng làm việc tập thể và lòng trung thành đối với doanh nghiệp.

Tâm lực cũng phản ánh nhân cách, thẩm mỹ, quan điểm sống, thể hiện nét văn hóa của NLD. Trong mối quan hệ tương tác với các yếu tố cấu thành nguồn nhân lực, trình độ phát triển nhân cách, đạo đức đóng vai trò quan trọng vì nó đem lại cho con người khả năng thực hiện tốt hơn không chỉ với chức năng kinh tế mà còn với chức năng xã hội và là cơ sở tâm lý cho việc nâng cao năng lực sáng tạo của họ trong lao động.

Trong doanh nghiệp, để nâng cao tâm lực trước tiên phải xây dựng một môi trường làm việc thoải mái nhưng vẫn phải đảm bảo có tính kỷ luật cao, tác phong lao động công nghiệp, thưởng phạt phân minh, rõ ràng và công bằng với mọi đối tượng để khuyến khích tinh thần lao động của nhân viên. Nâng cao tâm lực của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp còn là môi trường làm việc dân chủ, thu hẹp khoảng cách giữa người quản lý và nhân viên, giữa nhân viên với nhân viên để tăng tính đoàn kết, tinh thần hợp tác, có trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Như vậy cùng với tiến trình phát triển của doanh nghiệp đòi hỏi NLD phải có phẩm chất tâm lý cơ bản sau:

Có ý thức kỷ luật, tự giác cao, có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẨN TRƯƠNG, ĐÚNG GIỜ).

Khả năng giao tiếp và hành vi ứng xử văn minh lịch sự (chủ ĐỘNG, TỰ TIN TRONG GIAO TIẾP, BÌNH TĨNH VUI VẺ HÒA ĐỒNG VỚI MỌI NGƯỜI).

Tinh thần phối hợp làm việc với người khác (CỘNG TÁC GIÚP ĐỠ ĐỒNG NGHIỆP TRONG CÔNG VIỆC).

1.2.4. Cơ cấu nguồn nhân lực

Cơ cấu nguồn nhân lực của một doanh nghiệp là đề cập đến thành phần, tỷ trọng và vai trò của các bộ phận nguồn nhân lực trong doanh nghiệp đó.

Cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được xác định theo nhiều tiêu chí khác nhau, có thể kể đến như tiêu chí cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi và tiêu chí cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính.

Cơ cấu nguồn nhân lực phải phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, mục tiêu của doanh nghiệp có nghĩa là thành phần, tỷ trọng, vai trò của các bộ phận nguồn nhân lực đó phải xuất từ nhiệm vụ, mục tiêu của doanh nghiệp. Để xác lập cơ cấu này phải thường xuyên bám sát nhiệm vụ, mục tiêu phục vụ cho mục tiêu của doanh nghiệp.

Sở dĩ như vậy, bởi vì cơ cấu nguồn nhân lực thực chất là phương tiện và cách thức để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp, cho nên phải xuất phát từ mục tiêu của doanh nghiệp để xác lập cơ cấu nguồn nhân lực. Cách xác lập cơ cấu nguồn nhân lực phải tùy theo quy mô, nhiệm vụ của các nội dung trong mục tiêu của doanh nghiệp và cách thức, điều kiện để thực hiện quy mô các nhiệm vụ đó.

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

1.3.1. Các tiêu chí đánh giá thể lực

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

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

Sức khỏe Tinh thần: Là hiện thân của sự thỏa mãn về mặt giao tiếp xã hội, tình cảm và tinh thần. Nó được thể hiện sự sáng khoái, ở cảm giác dễ chịu, cảm xúc vui tươi, thanh thản, ở những ý nghĩ lạc quan, yêu đời, ở những quan niệm sống tích cực, dũng cảm, chủ động; ở khả năng chống lại những quan niệm bi quan và lối sống không lành mạnh, văn minh và có đạo đức. Cơ sở của sức mạnh tinh thần là sự thăng bằng và hài hòa trong hoạt động tinh thần giữa lý trí và tình cảm.

Sức khỏe Xã hội: Sức khỏe xã hội thể hiện ở sự thoải mái trong các mối quan hệ chằng chịt, phức tạp giữa các thành viên: gia đình, nhà trường, bạn bè, xóm làng, nơi công cộng, cơ quan, ... Nó thể hiện ở sự được tán thành và chấp nhận của xã hội. Càng hòa nhập với mọi người, được mọi người đồng

cảm, yêu mến càng có sức khỏe xã hội tốt và ngược lại. Cơ sở của sức khỏe xã hội là sự thăng bằng giữa hoạt động và quyền lợi cá nhân với hoạt động và quyền lợi của xã hội, của những người khác; là sự hòa nhập giữa cá nhân, gia đình và xã hội.

Bộ Y tế quy định phân loại sức khỏe theo thể lực cho từng loại như sau:

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

Loại sức khỏe	Nam		Nữ	
	Cao đứng (cm)	Cân nặng (kg)	Cao đứng (cm)	Cân nặng (kg)
1	163	51	154	48
2	160 - 162	47 - 50	152 - 153	44 - 47
3	157 - 159	43 - 46	150 - 151	42 - 43
4	155 - 156	41 - 42	148 - 149	40 - 41
5	153 - 154	40	147	38 - 39
6	£ 152	£ 39	£ 146	£ 37

(Nguồn: Thông tư liên tịch số 16/2016/TTLT-BYT-BQP ngày 30 tháng 6 năm 2016 của Bộ Y tế)

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

1.3.2. Các tiêu chí đánh giá trí lực

Trình độ học vấn theo Bùi Thị Ngọc Lan: “Trình độ học vấn là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức chuyên môn, kỹ thuật, sự hiểu biết về chính trị - xã hội. Trình độ học vấn được cung cấp qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy, qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân”. Như vậy, trình độ học vấn của người lao động là một trong những cơ sở để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực nói chung. Nó là nền tảng kiến thức đầu tiên để người lao động có khả năng nắm bắt được những kiến thức chuyên môn kỹ thuật phục vụ trong quá trình lao động sau này. Nó cũng là cơ sở để doanh nghiệp thực hiện đào tạo, tái đào tạo phục vụ cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình. Nâng cao trình độ văn hóa không chỉ có ý nghĩa to lớn trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Do đó, doanh nghiệp nào có tỷ lệ lao động tốt nghiệp cao đẳng, đại học, trên đại học,... càng lớn thì doanh nghiệp đó có trình độ trí lực càng cao.

Trong đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, trình độ chuyên môn kỹ thuật là tiêu chí quan trọng. Trình độ chuyên môn kỹ thuật dùng để đánh giá những kiến thức, kỹ năng chuyên môn cần thiết mà người lao động có được, làm cơ sở để tổ chức, doanh nghiệp bố trí, sắp xếp cho người lao động làm những công việc phù hợp, tạo ra hiệu quả cao nhất. Bên cạnh đó, căn cứ vào trình độ chuyên môn kỹ thuật mà tổ chức, doanh nghiệp có những định hướng trong phát triển nguồn nhân lực của mình, đưa ra những giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Kỹ năng mềm (soft skills): là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng quan trọng trong cuộc sống con người như: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, thư giãn, vượt qua khủng hoảng, sáng tạo và đổi mới... Kỹ năng mềm khác với kỹ năng cứng để chỉ trình độ

chuyên môn. Thực tế cho thấy người thành đạt chỉ có 25% là do những kiến thức chuyên môn, 75% còn lại được quyết định bởi những kỹ năng mềm họ được trang bị. Những người sử dụng lao động coi trọng các kỹ năng “mềm” bởi vì các nghiên cứu cho thấy chúng là một nhân tố đánh giá rất hiệu quả bên cạnh những kỹ năng công việc truyền thống hay còn gọi là kỹ năng “cứng”.

Tổng hợp các nghiên cứu của các nước và thực tế Việt Nam, 10 kỹ năng sau là căn bản và quan trọng hàng đầu cho người lao động trong thời đại ngày nay:

Kỹ năng học và tự học (Learning to learn).

Kỹ năng lãnh đạo bản thân và hình ảnh cá nhân (Self leadership & Personal branding).

Kỹ năng tư duy sáng tạo và mạo hiểm (Initiative and enterprise skills).

Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc (Planning and organizing skills).

Kỹ năng lắng nghe (Listening skills).

Kỹ năng thuyết trình (Presentation skills).

Kỹ năng giao tiếp ứng xử (Presentation skills).

Kỹ năng giải quyết vấn đề (Problem solving skills).

Kỹ năng làm việc đồng đội (Teamwork).

Kỹ năng đàm phán (Negotiation skills).

Như vậy ngoài những kiến thức chuyên môn, người lao động cần phải được trang bị thêm các kỹ năng hành nghề - kỹ năng mềm để đảm bảo có được việc làm mà còn để tiến bộ trong tổ chức, doanh nghiệp thông qua việc phát huy tiềm năng cá nhân, nâng cao năng suất, hiệu quả công việc và đóng góp vào định hướng chiến lược của tổ chức, doanh nghiệp.

1.3.3. Các tiêu chí đánh giá tâm lực

Một người dù bất cứ công việc gì cũng cần phải có ý thức, trách nhiệm. Mức độ của ý thức, trách nhiệm của một người quyết định mức độ thái độ của người đó khi làm việc, chi phối hành vi và quyết định thành tích công việc của người đó. Do đó, tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động là tiêu chí không thể không nhắc đến khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Một người lao động dù có chuyên môn, kinh nghiệm cao đến đâu nhưng hành vi không tốt, thái độ làm việc không tích cực, thiếu trách nhiệm thì lao động đó không thể được đánh giá cao. Tùy vào từng điều kiện cụ thể mà mỗi tổ chức, doanh nghiệp xây dựng cho mình hệ thống các tiêu chí đánh giá về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động. Các tiêu chí thường được sử dụng như:

Tiêu chí đánh giá về phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp,

Tiêu chí đánh giá về ý thức, thái độ nghề nghiệp,

Tiêu chí đánh giá về tác phong lao động,

Tiêu chí đánh giá về tính chuyên nghiệp (thời gian, thâm niên công tác, trình độ, năng lực chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ).

Đối với mỗi tiêu chí trên, mỗi tổ chức, doanh nghiệp lại xây dựng các yêu cầu cụ thể, phù hợp với điều kiện đặc thù của tổ chức, doanh nghiệp mình từ đó đưa ra những tiêu chuẩn xếp loại để đánh giá người lao động.

Kết quả thực hiện công việc của người lao động là cơ sở quan trọng nhất để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, nó phản ánh mức độ phù hợp của người lao động đối với công việc được giao, làm cơ sở để doanh nghiệp đưa ra các quyết sách về quản trị nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp mình. Thông qua kết quả thực hiện công việc, nhà quản lý sẽ thu thập được các thông tin về sự cố gắng của từng cá nhân và tập thể trong thực hiện công việc, khả năng và sở trường

của mỗi cá nhân, những nguyên nhân dẫn đến việc không thực hiện được một số tiêu chí đánh giá, những cản trở với người lao động trong quá trình thực hiện công việc,... Từ đó, nhà quản lý có cơ sở ban hành các quyết định đúng đắn nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp mình như:

Làm cơ sở để trả thù lao lao động và đánh giá thi đua đối với người lao động. Thù lao được trả dựa trên kết quả thực hiện công việc sẽ tạo nên sự công bằng, khiến người lao động yên tâm làm việc vì những đóng góp của mình cho doanh nghiệp được đền đáp xứng đáng. Bên cạnh đó, việc đánh giá thi đua sẽ khuyến khích người lao động.

Thuyên chuyển, đề bạt cán bộ, nâng lương trước thời hạn đối với lao động có thành tích cao trong công việc.

Đào tạo lại hoặc đào tạo nâng cao đối với lao động chưa đủ kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc.

Thông qua các chính sách tạo động lực lao động như: chính sách thù lao, phúc lợi, thăng tiến,... để nâng cao hiệu quả thực hiện công việc.

Cải thiện điều kiện, môi trường làm việc của người lao động thông qua các thông tin về nguyên nhân gây ra sự thiếu hiệu quả và những cản trở trong thực hiện công việc của người lao động.

1.3.4. Các tiêu chí đánh giá cơ cấu nguồn nhân lực

Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý là tối đa hóa việc sử dụng nguồn nhân lực và bảo đảm sự phát triển liên tục của nó, bảo đảm có khả năng cần thiết để thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Phối hợp các hoạt động về nguồn nhân lực với các mục tiêu của doanh nghiệp và tăng năng suất của doanh nghiệp. Số lượng cơ cấu nhân lực thể hiện trên các phương diện khác nhau và phải đảm bảo tính hợp lý thông qua: số lượng, giới tính, độ tuổi,...

Việc nghiên cứu cơ cấu nguồn nhân lực để xem xét % cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp hay không phù hợp là phải căn cứ vào quy mô, mục tiêu, sự

phát triển của doanh nghiệp trong mỗi thời kỳ nhất định. Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý đảm bảo các nguyên tắc:

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

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

1.4. Một số hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1. Hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng nguồn nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho DN, đó là yếu tố con người. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn NNL. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: nếu thu hút tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của DN và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng NNL của DN.

Đối với mục tiêu nghiên cứu của đề tài, bài luận văn tập trung vào việc tuyển dụng NNL có ảnh hưởng và tác dụng đến nâng cao chất lượng NNL của DN. Có thể nói, tuyển dụng góp phần chủ yếu giúp phát triển NNL. Đây là hoạt động giúp bổ sung số lượng NNL phù hợp với yêu cầu của hoạt động kinh doanh. Các tiêu chí về tổng số NNL của DN, sự tăng giảm về số lượng NNL theo từng kỳ được gắn liền với công tác tuyển dụng. Một DN đưa ra quyết định tuyển dụng hay không dựa trên sự biến động của các tiêu chí về số lượng này. Khi có sự biến động về NNL như nhân viên xin nghỉ việc, thôi việc, hoặc do nghỉ hưu, các yêu cầu công việc gia tăng đòi hỏi phải bổ sung kịp thời NNL, nhà quản trị sẽ đánh giá các tiêu chí đó, cân nhắc tình hình thực tế, và khả năng của DN, cũng như kế hoạch NNL để có thể đưa ra quyết định tuyển dụng thêm NNL.

Ngoài ra, tuyển dụng NNL cũng ảnh hưởng đến một số tiêu chí khác trong phát triển NNL như:

- Tuyển dụng NNL là tiền đề cho công tác bố trí sử dụng lao động, hình thành nên cơ cấu lao động của DN. Mỗi DN đều có một cơ cấu NNL nhất định, tuyển dụng NNL làm thay đổi số lượng NNL, cũng là làm thay đổi cơ cấu NNL trong tổ chức.

- Tuyển dụng tốt giúp DN có đội ngũ nhân viên với chất lượng cao, tạo ra một nguồn lực bên trong cho DN, từ việc có thể nâng hiệu quả sản xuất kinh doanh dẫn đến tạo nên các lợi thế cạnh tranh so với tổ chức khác trong cùng lĩnh vực, ngành nghề.

Tuyển dụng NNL không chỉ là nhiệm vụ của phòng tổ chức nhân sự, và cũng không chỉ là công việc đơn giản bổ sung NNL cho DN, mà đó thực sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn cẩn thận. Nó đòi hỏi phải có sự kết hợp giữa các bộ phận trong DN với nhau, phải có sự định hướng rõ ràng, phù hợp của lãnh đạo DN.

Để đạt được mục đích nâng cao chất lượng NNL, phù hợp với định hướng kinh doanh và tình hình kinh doanh của DN. Việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; việc tuyển dụng phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Xác định nhu cầu tuyển dụng hay hoạch định nhu cầu NNL là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu một cách có hệ thống những yêu cầu về số lượng, chất lượng lao động để đáp ứng các công việc của DN.

Bước 1: Xác định nhu cầu và khả năng NNL. Căn cứ mục tiêu, nhiệm vụ của DN và từng bộ phận trong DN, phương án phát triển của DN, năng lực tài chính của DN. Nhu cầu nhân sự được xác định cả về số lượng, chất lượng và không chỉ thỏa mãn cho hiện tại mà phải đáp ứng cho tương lai, nhu cầu phải được xác định theo một cơ cấu lao động tối ưu. Khả năng nhân sự chủ yếu được xác định dựa vào việc thống kê, đánh giá lại NNL.

Bước 2: Cân đối giữa nhu cầu và khả năng nhân sự. Khi cân đối thường xuyên xảy ra 3 trường hợp sau:

- + Nhu cầu = Khả năng
- + Nhu cầu > Khả năng
- + Nhu cầu < Khả năng

Với mỗi trường hợp trên DN sẽ có chính sách và kế hoạch xử lý thích hợp.

Bước 3: Đề ra chính sách và kế hoạch thực hiện. Các chính sách được áp dụng thường gắn với việc cải tiến hệ thống tổ chức, sắp xếp, bố trí hợp lý lao động, các chính sách về xã hội đối với NLD như: bồi thường, đào tạo, hưu trí, thăng tiến, thuyên chuyển,... Kế hoạch thực hiện thường chia hai loại là thừa lao động và thiếu lao động.

Để tuyển chọn được NNL có chất lượng DN phải sử dụng hài hòa hai phương pháp là tuyển dụng bên trong và tuyển dụng bên ngoài:

- Tuyển dụng bên trong là sử dụng NNL sẵn có của DN để sắp xếp những vị trí công việc phù hợp, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ từ đó giúp họ phát triển nghề nghiệp và thăng tiến trong công việc.

Nhiều DN nỗ lực phát triển nhân viên từ cấp thấp nhất của họ cho đến những vị trí cao hơn khác nhau trong DN, việc đó thường được tiến hành nhờ hệ thống quản lý NNL ở DN. Việc tuyển dụng bên trong có tác dụng: Tạo ra được động cơ tốt cho tất cả những người đang làm việc trong DN, khuyến khích nhân viên tự bồi dưỡng kiến thức, nâng cao chuyên môn, kích thích họ làm việc tốt hơn, sáng tạo hơn, tận tâm, gắn bó trung thành và với hiệu suất cao hơn. Nhân viên cũ của tổ chức đã quen với điều kiện làm việc nên ta tiết kiệm được thời gian làm quen công việc và tăng cường được sự trung thành đối với tổ chức. Tuyển dụng bên trong cũng có những hạn chế nhất định, nhân viên được tuyển vào một chức vụ theo kiểu thăng chức nội bộ có thể sinh ra hiện tượng rập khuôn lại cách làm việc do quá quen với cách làm việc của cấp trên mà thiếu tính sáng tạo. Mặt khác, trong đơn vị dễ hình thành nhóm “Những ứng cử viên không thành công”. Họ là những người ứng cử vào một chức vụ nào đó nhưng không được chọn gây ra tâm lý không phục lãnh đạo, thái độ bất hợp tác chia bè phái, khó làm việc.

- Tuyển dụng bên ngoài là ngay từ đầu, quan điểm của DN là phải lấy NLD chất lượng tốt, đảm bảo các tiêu chí đề ra như: được đào tạo đầy đủ về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, giao tiếp, khả năng xử lý tình huống, đạt tiêu chuẩn sức khỏe,... thì mới tuyển dụng vào làm việc. Chất lượng đầu vào tốt thì chất lượng NNL về sau mới tốt và có cơ hội phát triển nâng cao.

Có rất nhiều nguồn tuyển dụng từ bên ngoài, có thể là bạn bè của nhân viên, nhân viên cũ của công ty, người nộp đơn xin việc, nhân viên các hãng doanh nghiệp khác, các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, người thất nghiệp,...

Để tuyển dụng nguồn nhân lực nguồn bên ngoài doanh nghiệp thường thực hiện phương pháp tuyển mộ nguồn bên ngoài như:

- Phương pháp quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng
- Phương pháp cử chuyên viên tuyển mộ đến các trường Đại học, cao đẳng, dạy nghề
- Phương pháp thông qua hội chợ việc làm

Để công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao các công ty cần chú trọng đến bảng mô tả chi tiết tiêu chuẩn công việc. Có bảng này sẽ giúp các cấp quản lý biết rõ sẽ cần loại ứng viên có tiêu chuẩn như thế nào. Từ đó sẽ soạn thảo các mẫu trắc nghiệm, các mẫu phỏng vấn thích hợp. Đồng thời xây dựng quy trình tuyển chọn hợp lý, quy trình tuyển chọn gồm nhiều bước là hàng rào chắn để sàng lọc loại bỏ những ứng viên không đủ các điều kiện. Số lượng các bước trong quy trình tuyển chọn không phải cố định mà nó tùy thuộc vào mức độ phức tạp của công việc khi tuyển chọn lao động, tính chất của loại lao động cần tuyển chọn. Việc thực hiện hết các bước hay rút gọn tùy theo khả năng tài chính cho phép, mức độ tin cậy của thông tin thu được. Thông thường quy trình tuyển chọn bao gồm các bước sau: nhận hồ sơ ứng tuyển, phỏng vấn sơ bộ, kiểm tra trắc nghiệm, phỏng vấn sâu, kiểm tra thông tin lý lịch, quyết định và cuối cùng là tham quan công việc, hòa nhập.

Dựa vào những thông tin tuyển dụng, yêu cầu tuyển chọn đề ra thì hội đồng tuyển dụng sẽ có quyết định đối với người xin việc, cơ sở chính là những phương pháp đánh giá dựa trên những đánh giá, phỏng vấn trắc nghiệm. Khi đã có quyết định tuyển dụng cần tiến hành ký kết hợp đồng lao

động có thể là hợp đồng thử việc, trong hợp đồng thể hiện các điều khoản theo mẫu hợp đồng pháp luật quy định.

1.4.2. Hoạt động đào tạo nhân lực

Đào tạo là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng, khả năng thuộc một nghề, một chuyên môn nhất định để nhân viên thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của mình. Đào tạo giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, tạo ra những cơ hội cho nhân viên của DN được học tập và với việc học tập liên tục sẽ làm biến đổi hành vi tương đối bền vững với các kết quả là có kiến thức, có kỹ năng có năng lực cá nhân tốt hơn, phù hợp với nhu cầu thực tế. Khi được đào tạo nhân viên sẽ nhanh chóng nắm bắt được kiến thức, chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm ứng dụng vào hoạt động kinh doanh của DN để mang lại năng suất cao, tạo ra được đội ngũ nguồn nhân lực kế cận cho sự phát triển chung của toàn DN.

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

Đa phần các DN lựa chọn biện pháp đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Thông qua đào tạo, người lao động sẽ được bổ sung những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu để thực hiện tốt hơn những công việc được giao. Đào tạo cũng giúp NLD 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.

Khi DN thực hiện “đào tạo” cần chú ý: đào tạo phải hướng vào thực hiện các mục tiêu của DN, phải xuất phát từ nhu cầu đào tạo, đào tạo phải gắn với sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo, việc tổ chức quá trình đào tạo phải đảm bảo không gây ảnh hưởng xấu đến sản xuất – kinh doanh và công tác của DN, kế hoạch đào tạo phải mang tính khả thi, đảm bảo chất lượng và hiệu quả đào tạo.

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

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

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

+ Chỉ dẫn trong công việc.

+ Tổ chức các lớp đào tạo về kiến thức và kỹ năng cho nhân lực tại doanh nghiệp.

+ Gửi NLD đi học tập ở các lớp chuyên sâu phục vụ cho công việc.

- Đào tạo cho công việc tương lai: việc đào tạo này phục vụ cho các mục tiêu phát triển trong tương lai của DN hoặc của NLD. Hình thức này thường có 2 dạng chính:

+ Đào tạo phục vụ cho mục tiêu và định hướng phát triển của DN: nguồn nhân lực sẽ được cung cấp những kiến thức kỹ năng mà trong tương lai họ cần phải có thì DN mới thực hiện được mục tiêu đặt ra cho tương lai.

+ Đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển trong tương lai của nguồn nhân lực: DN sẽ đào tạo cho nguồn nhân lực có năng lực, phẩm chất tốt những kiến thức và kỹ năng cần thiết để nguồn nhân lực đó trong tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ.

1.4.3. Hoạt động đãi ngộ nhân lực

Đãi ngộ nhân lực là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của NLD để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của DN. Đãi ngộ nguồn nhân lực giúp nâng cao chất lượng nhân lực cho DN bởi:

Đãi ngộ nhân lực giúp tái sản xuất, nâng cao sức lao động. Một chế độ đãi ngộ tốt phải tạo điều kiện cho NLD tái sản xuất sức lao động. Sức lao động là công năng về thể lực, trí lực của NLD. Trong quá trình lao động, công năng đó sẽ tiêu hao dần vào quá trình sản xuất (thể lực giảm sút, stress,...). Đãi ngộ lúc này sẽ giữ vai trò khôi phục thậm chí nâng cao sức lao động của NLD cả về phương diện thể lực và trí lực. Ví dụ: việc trả lương, thưởng phải đảm bảo cuộc sống đối với NLD và gia đình, đảm bảo những nhu cầu tối thiểu trong cuộc sống của họ.

Giữ chân và thu hút nhân lực có năng lực cho DN. Trong bất kỳ tổ chức nào thì những NLD có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí rất quan trọng. Tuy nhiên, người giỏi không có nghĩa là họ sẽ tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Nếu họ ra đi và chúng ta không tìm được ứng viên có năng lực tương đương thì đồng nghĩa với việc chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp giảm xuống. Trước khi nghĩ tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho DN, thì chúng ta cần phải giữ chân được những nhân lực

có tay nghề, chuyên môn cao trong công việc. Chế độ đãi ngộ tốt sẽ giúp DN thực hiện được việc này, nó khiến cho NLD gắn bó với DN. Có được chế độ đãi ngộ tốt chúng ta hoàn toàn có thể thu hút những nhân tài từ các nguồn bên ngoài, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Đãi ngộ nhân lực tạo động lực kích thích người lao động nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân. Nhu cầu của NLD luôn vận động, phát sinh và không ngừng phát triển trong quá trình lao động, chúng tạo ra các động cơ làm việc khác nhau. Thông qua việc thoả mãn nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần, đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích NLD làm việc. Để phát huy tốt nhất năng lực của mình, con người cần có sự trợ giúp và can thiệp của công nghệ. Trong thời đại mà “cuộc chiến chất xám” ngày càng khốc liệt thì nếu chính sách đãi ngộ tốt của tổ chức sẽ cung cấp những công cụ lao động hiện đại để giúp NLD phát huy tốt nhất năng lực của mình.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khi thực hiện chính sách đãi ngộ DN cần chú ý với những đối tượng lao động khác nhau, DN phải có những chính sách đãi ngộ linh động mới đảm bảo thoả mãn được nhu cầu của NLD. Vì vậy trong những điều kiện cụ thể DN nên tiến hành phân loại đối tượng lao động để có những chính sách đãi ngộ thỏa đáng.

Đãi ngộ nhân lực được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Đãi ngộ tài chính trong DN là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính, bao gồm nhiều loại khác nhau như chính sách tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, cổ phần,... Đãi ngộ phi tài chính được thực hiện thông qua hai hình thức là đãi ngộ qua công việc và qua môi trường làm việc nhằm đáp ứng những nhu cầu đời sống tinh thần của NLD ngày càng cao và đa dạng như niềm vui trong cuộc sống, sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người.

Theo đó, đối với đãi ngộ tài chính, trước hết DN phải xây dựng chính sách tiền lương, tiền thưởng hợp lý, phối hợp với các chính sách đãi ngộ tài chính khác giúp NLD có thể tái sản xuất sức lao động và nâng cao hiệu quả lao động, cụ thể như sau:

Chính sách tiền lương: thực hiện đầy đủ các quy định cơ bản về chế độ tiền lương theo pháp luật. Đồng thời có những chính sách tiền lương cạnh tranh, công bằng, đảm bảo lợi ích. Điều này có ảnh hưởng rất lớn đến tâm lý của NLD và góp phần bảo đảm cuộc sống ổn định cho họ.

Chính sách khen thưởng: là một dạng khuyến khích tài chính được chi trả một lần cho sự thực hiện công việc của NLD. Ngoài ra nó còn được chi trả đột xuất để ghi nhận những thành tích xuất sắc của NLD. Đối với NLD, tiền thưởng không những thỏa mãn một phần nào đó nhu cầu vật chất của NLD mà còn là động lực thúc đẩy NLD hăng hái làm việc, qua đó nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của DN.

Chính sách đãi ngộ tài chính khác như: đảm bảo chế độ bảo hiểm cho NLD bao gồm bảo hiểm y tế, xã hội, nhân thọ. Các chế độ hưu trí thỏa đáng và ưu việt hơn nhằm thể hiện sự trả công thỏa đáng. Ngoài ra doanh nghiệp còn có thể thực hiện rất nhiều những hỗ trợ tài chính khác nhau như: hỗ trợ đi lại, hỗ trợ tiền thuê nhà, học bổng cho con cái, hỗ trợ học phí đi học, thưởng cổ phiếu, trái phiếu.

Bên cạnh đãi ngộ tài chính, vấn đề đãi ngộ phi tài chính cũng rất quan trọng. Đây là những yếu tố động viên tinh thần cho NLD. Có được những chính sách đãi ngộ phi tài chính tốt mới đảm bảo giải quyết hài hòa cả hai mặt vật chất và tinh thần trong việc giải quyết tốt vấn đề đãi ngộ nhân sự trong DN. Đãi ngộ phi tài chính được thể hiện ở rất nhiều mặt, qua nhiều chính sách như:

Chính sách giữ chân và thu hút nhân lực có năng lực cho DN: được thể hiện qua cơ hội thăng tiến, mỗi NLD đều có khao khát tìm kiếm cơ hội thăng tiến, mỗi NLD đều có khao khát tìm kiếm cơ hội thăng tiến phát triển trong nghề nghiệp của mình. Đây là cách để khẳng định vị thế trong tổ chức và trước đồng nghiệp, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của NLD. Việc tạo cơ hội thăng tiến sẽ giúp thỏa mãn, đáp ứng phần nào nhu cầu lớp cao của bản thân, và tạo động lực để NLD phấn đấu hoàn thiện bản thân. Trong DN không có cơ hội thăng tiến sẽ khiến NLD có tâm lý chán nản, phấn đấu không được đền đáp và cuối cùng là nghỉ việc.

Chính sách xây dựng môi trường làm việc: Trước hết DN cần đảm bảo môi trường làm việc cho NLD. Một môi trường làm việc được trang bị điều kiện làm việc tốt, đảm bảo an toàn cho NLD. Bên cạnh đó DN có thể áp dụng nhiều chính sách đãi ngộ phi tài chính khác như tổ chức các hoạt động tập thể: văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, cuộc thi tìm hiểu văn hóa DN, buổi liên hoan công ty. Tổ chức các chuyến đi tham quan, nghỉ mát,... Trao thưởng các danh hiệu cho những lao động tiêu biểu theo quý, năm.

Như vậy, công tác đãi ngộ là yếu tố quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của DN và luôn cần được DN xem trọng, liên tục hoàn thiện. Chú trọng đến việc xây dựng hệ thống đãi ngộ cho nguồn nhân lực phù hợp với từng thời kỳ và từng giai đoạn phát triển, đảm bảo tính linh hoạt, công bằng, tương xứng với mức độ cống hiến và cạnh tranh trong thị trường lao động.

1.4.4. Hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi

Trong các hoạt động nâng cao chất lượng NNL, vấn đề tạo môi trường làm việc thuận lợi cho NLD đóng vai trò quan trọng. Khi được làm việc trong môi trường tốt, NLD sẽ thấy thoải mái tinh thần, giảm stress, phục hồi khả năng làm việc tốt hơn, qua đó động lực làm việc sẽ tăng lên. Để tạo môi trường làm việc thuận lợi cho NLD có một số hoạt động như sau:

Tạo môi trường làm việc an toàn: Để tạo được môi trường làm việc an toàn cần đầu tư cải thiện điều kiện làm việc, khắc phục các yếu tố điều kiện lao động gây ảnh hưởng xấu đến NLĐ như: bụi, hơi khí độc, vi sinh vật, trang bị các phương tiện bảo hộ lao động theo đúng quy định. Một môi trường làm việc an toàn và đảm bảo ATVSLĐ là động lực giúp NLĐ yên tâm và hăng say công tác hơn, từ đó cải thiện và nâng cao chất lượng NNL.

Đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế: Việc đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế giúp thỏa mãn nhu cầu an toàn về sức khỏe của NLĐ. Nó giúp NLĐ cảm thấy an toàn hơn trước những đe dọa về tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp và những căn bệnh có thể xảy ra trong quá trình lao động, qua đó sẽ tăng động lực lao động và nâng cao chất lượng NNL.

Đảm bảo chế độ làm việc – nghỉ ngơi hợp lý: Thông qua việc xây dựng chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành và nhu cầu cơ bản của NLĐ, tổ chức sẽ tối đa hóa được năng lực làm việc của NLĐ, đồng thời khả năng phục hồi sức lao động sau quá trình làm việc sẽ tốt hơn. NLĐ sẽ không chán nản và mệt mỏi đối với công việc.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.5.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

- Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo

Nguồn nhân lực chất lượng cao là những con người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng tạo hay chính là năng lực thực hiện của nguồn nhân lực và năng lực này chỉ được thông qua giáo dục – đào tạo, tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Cả việc tích lũy kinh nghiệm cũng phải trải qua quá trình giáo dục – đào tạo cơ bản làm bước đệm. Đây là nhân tố ảnh hưởng đến nguồn cung ứng lao động cho thị trường, ảnh hưởng trực tiếp tới nâng cao chất lượng nguồn nhân

lực tại doanh nghiệp. Tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề,... chất lượng nguồn lao động được đào tạo một cách bài bản, có hiệu quả sẽ là tiền đề cung ứng một nguồn nhân lực có chất lượng ra thị trường lao động.

- Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khoẻ

Nền tảng đầu tiên của nhân lực là thể trạng và sức khoẻ, trong mọi hoạt động đều cần có một thể chất tốt để có thể đảm bảo việc duy trì và phát triển về thể chất cũng như trí lực nhằm chuyển tải vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khoẻ cho người lao động là một trong những yếu tố chính tác động đến tình trạng thể lực của người lao động cùng với đó là chính sách bảo hiểm xã hội tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình hình thành và phát triển nguồn nhân lực. Các doanh nghiệp phải dựa trên các chính sách này để xây dựng nên các chế độ đãi ngộ cho doanh nghiệp của mình. Khi đời sống của người lao động được đảm bảo sẽ là tiền đề cho sự hoàn thiện và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Sự phát triển của khoa học kĩ thuật và quá trình toàn cầu hoá của nền kinh tế thế giới

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp trong giai đoạn kinh tế thị trường hội nhập hiện nay là rất khốc liệt nhất là khi có sự chạy đua của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài sẵn tiềm lực rất lớn. Vì vậy, khi mà khoa học càng phát triển thì các doanh nghiệp lại càng đòi hỏi đội ngũ lao động về chất lượng kiến thức, kỹ năng cũng như tay nghề tốt.

- Xu hướng nghề nghiệp và công việc

Ở mỗi giai đoạn phát triển của xã hội sẽ có một số ngành nghề được ưa chuộng, thu hút được nhiều người tham gia. Đồng thời, trong xã hội cũng có những ngành nghề mà hầu hết mọi người không ưa thích. Khi tuyển dụng các vị trí công việc mà người lao động yêu thích thì sẽ có nhiều người nộp đơn

xin việc, tổ chức không mất nhiều chi phí mà vẫn tìm được những ứng viên tài năng. Ngược lại, những công việc bị đánh giá là nhàm chán, không theo xu hướng của xã hội sẽ khó thu hút được nhiều ứng viên. Ngoài ra còn có rất nhiều yếu tố từ môi trường bên ngoài như: sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế, yêu cầu của khách hàng, sự phát triển của khoa học công nghệ... ảnh hưởng tới việc tuyển dụng nhân lực của tổ chức.

- Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng

Các chính sách và pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng nhân lực. Các doanh nghiệp có các phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành quy định của pháp luật. Doanh nghiệp phải chấp hành các quy định về đối tượng chính sách, đối tượng ưu tiên của nhà nước trong tuyển dụng. Chẳng hạn, khi nhà nước yêu cầu ưu tiên tuyển dụng quân nhân xuất ngũ thì trong trường hợp này cùng với các ứng viên có đủ tiêu chuẩn, trình độ và điều kiện như nhau, doanh nghiệp phải xếp thứ tự ưu tiên cho lực lượng lao động trên.

1.5.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

- Quan điểm của ban lãnh đạo doanh nghiệp về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Quan điểm của ban lãnh đạo sẽ quyết định vấn đề phát triển nhân lực trong mỗi tổ chức. Nếu ban lãnh đạo nhận thức được giá trị của nguồn nhân lực chất lượng cao mang lại và có đầu tư một cách phù hợp thì việc phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức đó sẽ đạt kết quả cao và ngược lại nếu giá trị đó không được ban lãnh đạo nhìn nhận và phát triển thì tổ chức đó cũng không phát triển một cách bền vững và ổn định.

•Đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Ngày nay khi nền kinh tế phát triển nhanh cả về quy mô lẫn tốc độ, cả chiều rộng lẫn chiều sâu thì các doanh nghiệp phải luôn quan tâm đến mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp để có thể phù hợp bắt kịp với nền kinh tế thị trường.

Đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp quyết định đến việc doanh nghiệp đó sẽ ưu tiên tuyển dụng lao động trong độ tuổi nào, nâng cao trí lực cho người lao động như thế nào... từ đó ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Như vậy đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp sẽ làm thay đổi cơ cấu NNL trong doanh nghiệp, có thể nâng cao hoặc cũng có thể làm giảm sút chất lượng nguồn nhân lực tùy vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Vì thế, mỗi doanh nghiệp cần nắm rõ thế mạnh chủ yếu về hoạt động sản xuất kinh doanh của mình là gì để có thể xây dựng chiến lược phù hợp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty cũng như có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp khác cùng lĩnh vực kinh doanh với mình.

Căn cứ vào chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh mà doanh nghiệp lên kế hoạch về chất lượng nguồn nhân lực: bao gồm các kiến thức, kỹ năng cần thiết, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực hiện tại, so sánh và đưa ra số lượng lao động cần thiết theo trình độ lành nghề, kỹ năng đã đạt yêu cầu của công việc đặt ra để từ đó có kế hoạch đào tạo nâng cao nhằm cải thiện chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

•Tình hình tài chính của doanh nghiệp

Mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính thực tế của doanh nghiệp và phải phù hợp với tiềm lực tài chính hiện có. Tuy nhiên nếu doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng

một chế độ đãi ngộ vượt trội nhằm thu hút nhân tài hơn là những doanh nghiệp tiềm lực về tài chính thấp.

- Bộ phận chuyên trách công tác quản trị nhân sự

Bộ phận chuyên trách về công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có một vai trò hết sức quan trọng trong tiến trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp vì họ là những người trực tiếp thực hiện các hoạt động liên quan đến nhân sự. Nếu trình độ của bộ phận chuyên trách cao, chuyên môn vững, năng lực giỏi thì các hoạt động về năng lực mới đạt hiệu quả cao qua đó giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp

Trong thực tế, khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và đối với công tác tuyển dụng nhân lực nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu phát triển, chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một sứ mạng, một mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo đuổi mục tiêu và chiến lược đó các bộ phận lại phải căn cứ vào đó để tiến hành bố trí công việc, bố trí nhân lực sao cho phù hợp.

- Quy mô, uy tín, vị thế của doanh nghiệp

Tâm lý chung của người lao động là muốn được làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, có cơ hội thăng tiến, ít bị đe dọa bị mất việc, có khả năng phát triển tài năng của mình. Đây là điều kiện tốt để một doanh nghiệp thu hút được nhiều ứng viên giỏi. Nếu doanh nghiệp có quy mô lớn, uy tín về chất lượng sản phẩm thì đồng nghĩa với việc tổ chức đang sở hữu nhiều lao động giỏi và có khả năng thu hút các ứng viên có trình độ và năng lực. Ngược lại nếu quy mô, uy tín và vị thế của doanh nghiệp bị đánh giá là thấp thì triển vọng thu hút ứng viên là thấp, khó có khả năng thu hút được ứng viên giỏi. Do đó, các doanh nghiệp cần chú ý xây dựng uy tín, vị thế của mình trên thị trường để có sức hút mạnh đối với các ứng viên đặc biệt là các ứng viên giỏi.

1.6. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tại một số công ty và bài học kinh nghiệm rút ra đối với công ty CP & ĐT khoáng sản FLC Stone

1.6.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Tổng công ty khoáng sản TKV

Tổng công ty khoáng sản TKV có địa chỉ: số 193 Nguyễn Huy Tưởng, phường Thanh Xuân Trung, quận Thanh Xuân, thành phố Hà Nội, Việt Nam. Công ty được thành lập vào năm 1986, tên viết tắt là VIMICO. Công ty luôn được khách hàng, đối tác nhớ đến là một doanh nghiệp trách nhiệm, đặt chữ tín lên hàng đầu, luôn đảm bảo quyền lợi cao nhất của mỗi cá nhân, tổ chức khi hợp tác và sử dụng dịch vụ của **VIMICO**. Với tầm nhìn, sứ mệnh của **VIMICO** sẽ trở thành tập đoàn đa quốc gia tạo ra môi trường làm việc và phát triển cho người Việt trên toàn cầu.

Công ty hoạt động trong lĩnh vực khai thác và sản xuất khoáng sản như: kim loại màu, kim loại quý, than, sắt, hoá chất cơ bản,... tại Việt Nam. **VIMICO** không ngừng đổi mới, sáng tạo để kiến tạo thế hệ sinh thái các sản phẩm dịch vụ đẳng cấp, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống người Việt và nâng tầm vị thế của thương hiệu Việt trên trường quốc tế.

Trong thời gian vừa qua, làn sóng dịch Covid-19 diễn biến phức tạp khiến nhiều dự án đầu tư của công ty gặp nhiều khó khăn hơn. Tổng cầu giảm mạnh khiến cho các đơn hàng, hợp đồng, sản lượng đều sụt giảm, khó khăn về lao động và chuyên gia. Do đó, công ty luôn quan tâm, chú trọng đến vấn đề con người và thực hiện nhiều biện pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như:

Xây dựng các phong trào thi đua để qua đó mỗi cán bộ, công nhân viên công ty tự rèn luyện, tự khắc phục sửa chữa những khuyết điểm, tồn tại phấn đấu vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ở từng vị trí công tác.

Trong năm 2013, Đảng ủy, ban lãnh đạo công ty đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo, đẩy mạnh phong trào thi đua yêu nước, lao động sáng tạo, phong trào xanh – sạch – đẹp, phong trào thực hiện an toàn vệ sinh lao động.

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

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

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

1.6.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Khoáng sản Đông Á

Công ty Cổ phần Khoáng sản Đông Á (EAMC) được thành lập vào năm 2010, hoạt động trong lĩnh vực khai thác, chế biến và xuất khẩu khoáng sản các loại, khẳng định uy tín trên thị trường Việt Nam với vai trò nhà sản xuất và cung ứng. Hiện nay, công ty đang sở hữu 2 mỏ đá vôi trắng được

đánh giá là những mỏ có chất lượng nguyên liệu tốt nhất Việt Nam hiện nay với tổng diện tích hơn 24 hecta và trữ lượng hơn 12 triệu tấn tại huyện Tân Kỳ, tỉnh Nghệ An. Với mục tiêu nhằm đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của khách hàng EAMC không ngừng đổi mới chất lượng cả về sản phẩm và dịch vụ, áp dụng các phương pháp cải tiến công nghệ kỹ thuật, vận dụng kinh nghiệm thực tiễn được đúc rút sau nhiều năm hoạt động trong ngành vào công tác sản xuất và cung ứng.

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

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

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

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

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

1.6.3. Bài học rút ra đối với Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Những thành công trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Tổng công ty khoáng sản TKV và Công ty Cổ phần Khoáng sản Đông

Á đã rút ra bài học cho Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone như sau:

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

Bố trí, sắp xếp lao động: hợp lý, đúng người đúng việc, không để xảy ra tình trạng lao động dôi dư.

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

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

Khen thưởng, kỉ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

Văn hóa doanh nghiệp: xây dựng quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh, tạo sự gắn bó giữa các cá nhân với nhau và giữa cá nhân với công ty.

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

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ KHOÁNG SẢN FLC STONE

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone*

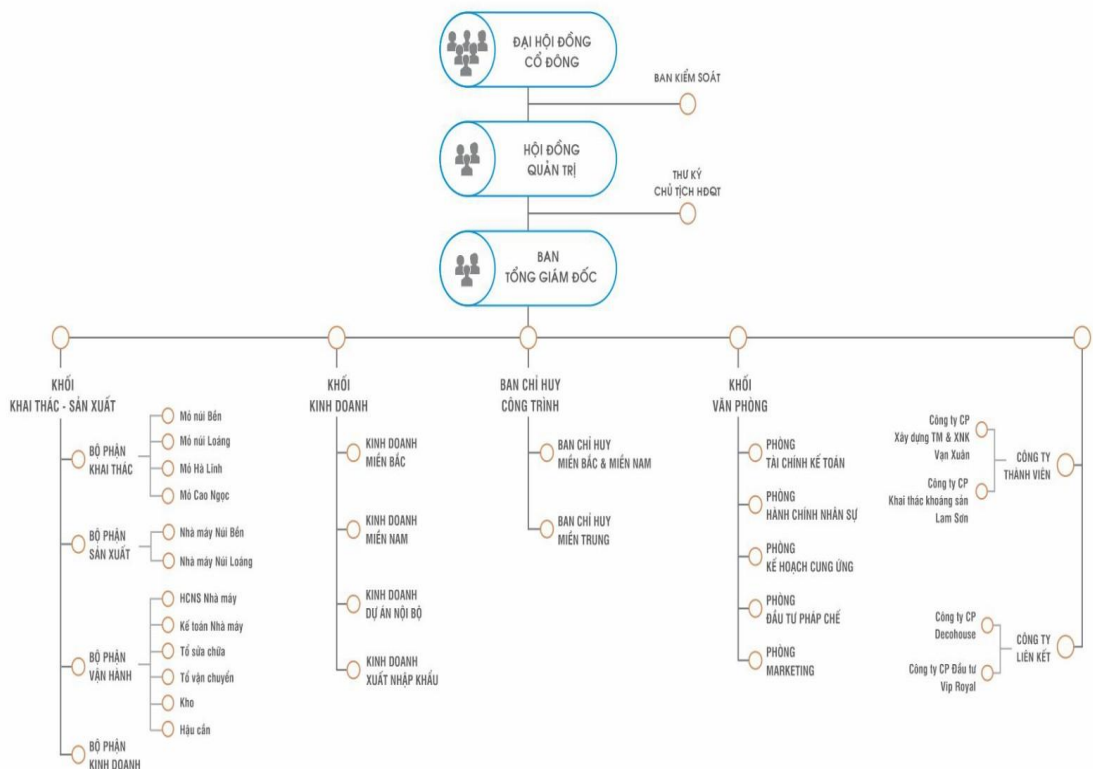
Thành lập từ năm 2007, trải qua 13 năm hình thành và phát triển Công ty Cổ Phần đầu tư và Khoáng sản FLC STONE (Một trong những công ty thuộc tập đoàn FLC Group) đã khẳng định được vị trí của mình trên thị trường Việt Nam và Quốc tế trong lĩnh vực khai thác và cung cấp các sản phẩm đá tự nhiên là đá ốp lát, đá Marble, đá hạ tầng... FLC STONE sở hữu nhiều mỏ đá marble trữ lượng lớn tại Thanh Hóa, cùng nhà máy sản xuất và chế tác đá tự nhiên quy mô lớn, trang bị hệ thống máy móc hiện đại. Sản phẩm đá tự nhiên của FLC STONE phong phú về chủng loại và màu sắc, có độ bền cao, hiện là nguồn cung hữu hiệu phục vụ cho thị trường xây dựng trong nước và xuất khẩu, đặc biệt tại những khu vực có dự án BĐS của Tập đoàn FLC.

Trên quá trình phát triển của mình để đạt được như ngày nay, Công ty Cổ phần Đầu tư và khoáng sản FLC Stone đã gặp không ít trở ngại như thị trường luôn có tính cạnh tranh cao, đội ngũ nguồn nhân lực chưa được đào tạo theo kịp yêu cầu phát triển của thế giới, kinh phí dành cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực còn eo hẹp. Trước tình hình đó, ban lãnh đạo công ty cùng toàn bộ nhân viên Công ty Cổ phần đầu tư và khoáng sản FLC Stone luôn cố gắng hoàn thành tốt công việc được giao, giúp công ty đạt được các mục tiêu đề ra. Ban lãnh đạo công ty luôn quan tâm tạo điều kiện tốt nhất cho toàn bộ nhân viên hoàn thành tốt công việc và quyết tâm đưa công ty vượt lên để phát triển trở thành một doanh nghiệp như hiện nay.

2.1.2. Cơ cấu bộ máy của Công ty

Công ty Cổ phần đầu tư và khoáng sản FLC Stone là một công ty có cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến – chức năng. Đây là mô hình mà mối quan hệ giữa cấp dưới và cấp trên là một đường thẳng, tức là cấp dưới chịu sự quản lý trực tiếp từ cấp trên nhưng đồng thời cũng có sự hỗ trợ tham mưu của các bộ phận chức năng trong công ty. Với cơ cấu này, quyền hạn và trách nhiệm của mỗi bộ phận cũng như mỗi thành viên được phân chia rõ ràng, không chồng chất. Điều này làm cho nguồn nhân lực thấy rõ được vị trí của mình, hiểu rõ chức trách nhiệm vụ công việc của mình, từ đó họ sẽ chủ động thực hiện công việc, nhiệm vụ nhanh chóng, tiết kiệm thời gian và giúp các thành viên trong tổ chức tương tác với nhau thuận lợi hơn, do đó hiệu quả công việc cao hơn.

Hình 2.1: Mô hình tổ chức Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone



Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự

Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban:

- Đại hội cổ đông là cơ quan quyết định cao nhất trong công ty có các chức năng, nhiệm vụ để thực hiện các quyền và nghĩa vụ của mình đối với hoạt động kinh doanh, tổ chức và điều hành công ty cổ phần.

+ Thông qua định hướng phát triển của công ty.

+ Quyết định loại cổ phần và tổng số cổ phần của từng loại được quyền chào bán; quyết định mức cổ tức hằng năm của từng loại cổ phần.

+ Bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm thành viên Hội đồng quản trị, Kiểm soát viên.

+ Quyết định đầu tư hoặc bán số tài sản có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản được ghi trong báo cáo tài chính gần nhất của công ty nếu Điều lệ công ty không quy định một tỷ lệ hoặc một giá trị khác.

+ Quyết định sửa đổi, bổ sung Điều lệ công ty.

+ Thông qua báo cáo tài chính hằng năm.

+ Quyết định mua lại trên 10% tổng số cổ phần đã bán của mỗi loại.

+ Xem xét và xử lý các vi phạm của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát gây thiệt hại cho công ty và cổ đông công ty.

+ Quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của Luật này và Điều lệ công ty.

- Hội đồng quản trị: Đóng vai trò quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông

- Ban tổng giám đốc: Tuyển dụng, giám sát, đánh giá và bồi dưỡng quản lý. Định hướng chiến lược và mục tiêu phát triển của tổ chức. Thiết lập hệ thống quản trị. Quản trị tổ chức và mối quan hệ được ủy thác.

- Khởi khai thác – sản xuất gồm có:

+ Bộ phận khai thác

+ Bộ phận sản xuất

+ Bộ phận vận hành

+ Bộ phận kinh doanh

- Khối kinh doanh: Xây dựng kế hoạch kinh doanh theo yêu cầu của công ty; tìm kiếm và nghiên cứu khách hàng; xử lý, giám sát và báo cáo các vấn đề kinh doanh; xây dựng mối quan hệ khách hàng.

- Ban chỉ huy công trình:

- Khối văn phòng:

+ Phòng tài chính kế toán: Có trách nhiệm thực hiện các công tác kế toán; tham mưu, giúp việc cho Giám đốc trong việc chỉ đạo thực hiện các chế độ chính sách, kinh tế tài chính tổng công ty, chỉ đạo, hạch toán kinh tế nhằm sử dụng nguồn vốn có hiệu quả, tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản, vật tư, tiền vốn; định kỳ lập Báo cáo tài chính.

+ Phòng hành chính nhân sự: Quản lý bộ máy tổ chức, đội ngũ cán bộ công nhân viên công ty theo chế độ chính sách hiện hành. Nghiên cứu cải tiến tổ chức, cải tiến tiền lương phù hợp với chế độ chính sách của Nhà nước. Lập kế hoạch và quy hoạch cán bộ; nghiên cứu, đề xuất với Giám đốc công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Nghiên cứu xây dựng định mức lao động, định mức tiền lương. Lập kế hoạch kiểm tra an toàn lao động, kiểm tra việc thực hiện chế độ bảo hộ lao động. Quản lý và bổ sung hồ sơ lý lịch cho cán bộ công nhân viên hàng năm. Quản lý và điều hành văn thư bảo mật, phương tiện vận chuyển phục vụ nhu cầu công tác của lãnh đạo công ty, vận chuyển vật tư, thiết bị phục vụ sản xuất.

+ Phòng kế hoạch cung ứng: Quản lý việc thu mua của công ty, đảm bảo nhà cung cấp cung ứng các đơn hàng phù hợp cho các nhu cầu của công ty theo đúng với các điều khoản và thỏa thuận đã được bàn giao với một mức giá phù hợp.

+ Phòng đầu tư pháp chế: Giám sát, kiểm soát các hoạt động của những bộ phận trong công ty. Hỗ trợ Hội đồng thành viên, Hội đồng quản trị, Chủ tịch công ty, Tổng giám đốc, Giám đốc doanh nghiệp góp ý đối với dự thảo văn bản quy phạm pháp luật do các cơ quan, tổ chức gửi xin ý kiến; tổng kết, đánh giá pháp luật liên quan đến lĩnh vực sản xuất, kinh doanh. Thực hiện phổ biến, giáo dục pháp luật, điều lệ, nội quy, quy chế của doanh nghiệp cho người lao động. Theo dõi, đôn đốc, kiểm tra việc thực hiện pháp luật, điều lệ, nội quy, quy chế của công ty.

+ Phòng marketing: Xây dựng, phát triển thương hiệu, hình ảnh cho công ty. Nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm. Lên kế hoạch và thực hiện các chiến lược Marketing. Quảng bá sản phẩm của công ty với khách hàng Thiết lập và duy trì mối quan hệ với báo chí, truyền thông.

2.1.3. Tình hình kinh doanh của công ty

Trong 03 năm trở lại đây, công ty luôn tập trung hoạt động kinh doanh vào một số thế mạnh mà công ty đã xây dựng. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng với sự định hướng đúng đắn của bộ máy lãnh đạo cùng quyết tâm của cán bộ, công nhân viên toàn công ty hoạt động kinh doanh đạt được những kết quả đáng khích lệ và từng bước nâng cao thu nhập cho người lao động trong công ty.

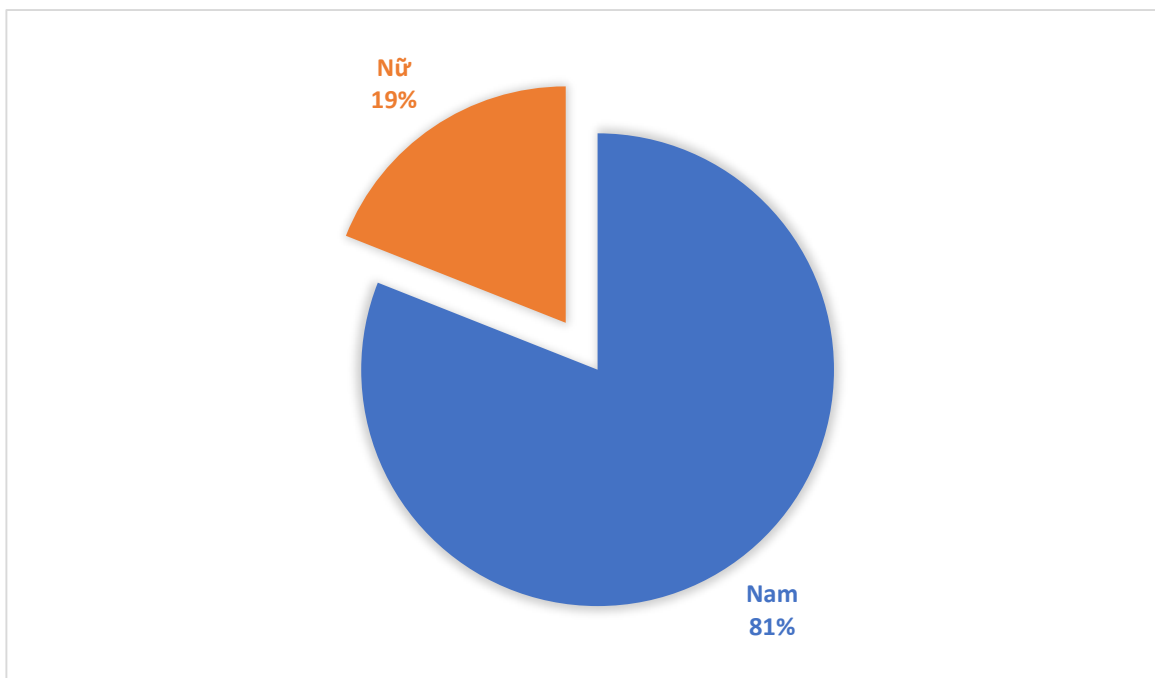
Theo điều tra của tác giả có thể thấy từ chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, tốc độ tăng doanh thu năm 2021 đạt 10.1% so với năm 2020; doanh thu năm 2022 tăng 5.8% so với doanh thu năm 2021 do tình hình kinh doanh trong năm có nhiều biến động khiến tốc độ tăng trưởng doanh thu không được như kỳ vọng. Thu nhập bình quân đầu người: Năm 2020 là 20,95 triệu đồng/người/tháng; năm 2021 là 20,875 triệu đồng/người/tháng; năm 2022 là 21 triệu đồng/người/tháng. Như vậy thu nhập bình quân người lao động trong công ty năm 2021 giảm 0.36% so với năm 2020; thu nhập bình quân năm 2022 tăng

0.6% so với năm 2021; tiền lương người lao động trong công ty tương đối ổn định qua các năm và mức lương của người lao động trong công ty cũng cao hơn mặt bằng chung của các doanh nghiệp trong ngành.

Có được kết quả như vậy là sự cố gắng của ban lãnh đạo công ty trong việc phát triển kinh doanh cũng như phát triển nguồn nhân lực bên trong doanh nghiệp.

2.1.4. Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty

Cơ cấu nguồn nhân lực công ty theo giới tính có sự chênh lệch khá cao. Theo số liệu thống kê của phòng nhân sự trung bình tính từ năm 2020 đến 2021 nam giới chiếm 81% trong tổng số nhân viên, còn lại 19% là nữ giới.



Hình 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Tuy nhiên, cũng tùy thuộc vào tính chất công việc của từng phòng ban để cơ cấu nguồn nhân lực về giới tính được coi là phù hợp hay chưa? Tại khối Khai thác – sản xuất và Ban chỉ huy công trình hoạt động nhiều về khai thác, xây dựng nên số lượng nam giới chiếm ưu thế hơn 90% nhân viên của phòng vì tính chất công việc.

Đối với phòng kế toán, hành chính – nhân sự cần số lượng nữ nhiều hơn vì công việc đòi hỏi nhanh nhẹn, gọn gàng và xử lý các tình huống tốt. Có thể nói sự chênh lệch về giới tính không ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc. Tuy nhiên, công ty sẽ gặp một số khó khăn nhất định khi bố trí sắp xếp công việc trong thời gian nghỉ chế độ thai sản...

Xét theo độ tuổi có thể thấy công ty có tỷ lệ lao động dưới 30 tuổi chiếm 33% tổng số lao động, kế tiếp là 45,5% tổng số nhân viên chính thức trong độ tuổi từ 30 đến 40, chỉ có 11,5% nằm trong khoảng từ 40 đến 50 tuổi.

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty giai đoạn 2020- 2022

STT	Độ tuổi	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Dưới 30	65	33,33	68	34,34	66	33
2	Từ 30 đến 40	90	46,15	94	47,4	91	45,5
3	Từ 40 đến 50	25	12,72	27	13,6	31	15,5
4	Từ 50 trở lên	15	7,7	9	4,54	12	6
Tổng		195	100	198	100	200	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Như vậy, đặc điểm chung nhất của nguồn nhân lực tại công ty hiện nay là tuổi đời còn trẻ nên rất năng động, làm việc hăng say và nhiệt huyết. Vận dụng tốt đặc điểm này sẽ là lợi thế để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

2.2.1. Thực trạng thể lực

Thể lực là tình trạng sức khỏe của người lao động, biểu hiện ở sự phát triển bình thường và có khả năng lao động, sức khỏe có tác động trực tiếp đến chất lượng lao động cả hiện tại và tương lai. Sức khỏe vừa là mục đích, đồng thời cũng là điều kiện của sự phát triển, nên yêu cầu và bảo vệ nâng cao sức khỏe cho NLD là đòi hỏi hết sức chính đáng mà mỗi doanh nghiệp phải đảm bảo cho họ. Vì vậy, hàng năm công ty đều tổ chức kiểm tra sức khỏe cho toàn bộ nhân viên, nhằm giúp nhân viên phát hiện sớm bệnh tật, bệnh nghề nghiệp để có hướng điều trị kịp thời, đồng thời giúp Ban lãnh đạo công ty nắm được tình hình sức khỏe của nhân viên để có thể bố trí, sắp xếp và phân công công việc phù hợp nhất, đảm bảo kế hoạch kinh doanh của công ty.

Bảng 2.2: Kết quả khám sức khỏe định kỳ của nhân viên

Đơn vị tính: Người

Số TT	Xếp loại sức khỏe	Năm 2020 (Người)	Năm 2021 (Người)	Năm 2022 (Người)
1	Loại I	72	80	71
2	Loại II	94	86	91
3	Loại III	17	22	26
4	Loại IV	12	10	12
	Tổng cộng	195	198	200

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Trong đó: Loại I: Sức khỏe tốt; Loại II: Khỏe, đủ sức khỏe để làm việc, học tập; Loại III: Sức khỏe bình thường; Loại IV: Sức khỏe chưa tốt.

Qua bảng 2.2 cho thấy: thể lực của công nhân viên đa số khỏe (loại II), có đủ sức khỏe để làm việc và học tập, cao nhất năm 2020, thấp nhất 52% năm 2021. Số lượng nhân viên sức khỏe xếp loại IV (sức khỏe chưa tốt) vẫn còn, chiếm tỷ lệ nhỏ, do vậy cần phải củng cố và nâng cao hơn nữa sức khỏe của công nhân viên trong công ty. Công ty cần phải có những biện pháp khắc phục cho những lao động có tình trạng sức khỏe không tốt làm việc ở mức độ hay làm công việc nhẹ nhàng hơn để tránh tình trạng ngày càng nhiều lao động rơi vào tình trạng sức khỏe yếu kém, ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức.

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

Định kỳ hàng năm toàn bộ NLD trong công ty được tổ chức khám sức khỏe 01 lần/năm.

Công ty còn phối hợp với tổ chức công đoàn tổ chức cho NLD đi nghỉ mát hàng năm.

Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế 01 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định.

Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho NLD được công ty quan tâm. Cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ NLD trong công ty (từ 30.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2020 lên 40.000 VNĐ/bữa/lao động năm 2022).

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

2.2.2. Thực trạng trí lực

Về cơ bản đội ngũ công nhân viên của Công ty Cổ phần và Đầu tư khoáng sản FLC Stone có mặt bằng trình độ đáp ứng yêu cầu hiện tại của ban

giám đốc công ty. Đa số kiến thức chuyên môn sâu về lĩnh vực phụ trách, am hiểu về chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội,... trong nước và quốc tế; có khả năng tiếp cận những tiên bộ, khoa học kỹ thuật, công nghệ mới để áp dụng vào phát triển công việc. Nhiều công nhân viên đã cố gắng trong việc tự nâng cao trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ, lĩnh vực sử dụng và khai thác công nghệ thông tin, khai thác và cập nhật thông tin từ mạng Internet, ngoại ngữ và nhiều lĩnh vực chuyên môn khác, kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn; kiến thức về quản lý kinh tế, quản lý xã hội trong cơ chế mới. Có nhiều công nhân viên rất năng động, sáng tạo trong công việc, biết vận dụng những tri thức khoa học mới vào cuộc sống và công việc, thích ứng nhanh với điều kiện mới, dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm trong công việc của mình.

Bảng 2.3: Trình độ học vấn của nhân lực trong Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Tiêu chí	2020		2021		2022	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Trên Đại học	25	12,72	26	13,13	26	13
Đại học	137	70,26	139	70,1	140	70
Cao đẳng	33	16,92	33	16,77	34	17
Trung cấp	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Như vậy, có thể thấy số lượng đội ngũ công nhân viên có trình độ cao đẳng, đại học chiếm phần đông so với tổng số công nhân viên trong công ty, việc khuyến khích và tăng đội ngũ công nhân viên có trình độ cao sẵn sàng đáp ứng được công việc thể hiện phải có cơ chế năng động, môi trường làm việc lành mạnh thu hút được nhưng người có trình độ chuyên môn nghiệp vụ

cao đến làm việc tại công ty và tạo điều kiện thuận lợi để cho đội ngũ công nhân viên tự phấn đấu nâng cao trình độ.

- **Trình độ Tin học:** Kiến thức tin học là yếu tố quan trọng trong việc hỗ trợ người lao động trong việc thực thi và hoàn thành tốt công việc được giao nhất là trong bối cảnh công nghệ thông tin hiện nay. Nhận thấy điều này nên ngay bản thân người lao động cùng ban lãnh đạo công ty đã rất chú trọng đến công tác bồi dưỡng kỹ năng tin học nhất là tin học văn phòng cho người lao động trong công ty.

Bảng 2.4: Trình độ tin học của lao động gián tiếp tại công ty giai đoạn 2020 -2022

Đơn vị: %

Trình độ	Năm		
	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Có chứng chỉ			
A	7	10	12,5
B	15	17	18
C	74	71	66,5
Không có chứng chỉ	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
	4	2	3

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Qua bảng 2.4 ta nhận thấy tỉ lệ lao động có chứng chỉ tin học của lực lượng lao động gián tiếp trong công ty ngày càng tăng từ 96% (năm 2020) lên 98% (năm 2021) và đến năm 2022 tăng lên 97%. Để có được kết quả trên là

do yêu cầu đầu vào về trình độ của lao động gián tiếp cũng như sự đầu tư, quan tâm của lãnh đạo công ty trong việc nâng cao trình độ tin học cho người lao động.

- Trình độ Tiếng anh: Trong bối cảnh hội nhập theo xu thế toàn cầu hóa, ngày càng nhiều công ty doanh nghiệp nước ngoài đến với Việt Nam, cũng như rất nhiều công ty Việt Nam mở rộng thêm quan hệ hợp tác cùng các đối tác nước ngoài khác, vì thế, không chỉ chuẩn bị về chuyên môn, một trong những yêu cầu cấp thiết đặt ra trong bối cảnh hiện tại chính là yêu cầu về khả năng ngoại ngữ hay cụ thể hơn là việc sử dụng thành thạo tiếng Anh hỗ trợ cho công việc cũng như trong giao tiếp, trao đổi cùng các đối tác nước ngoài. Nhận thấy được tầm quan trọng, công ty rất chú trọng bồi dưỡng kỹ năng cho NLD trong công ty.

Bảng 2.5: Trình độ Tiếng Anh của lao động tại công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị: %

Năm	Năm		
	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Trình độ			
Có chứng chỉ			
Trình độ cơ bản (A1, A2)	20	15	19
Trình độ trung cấp (B1, B2)	51	57	52
Trình độ cao cấp (C1, C2)	10	13	13
Không có chứng chỉ	19	15	16

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

2.2.3. *Thực trạng tâm lực*

Phẩm chất đạo đức của công nhân viên chức Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone bao gồm ý thức đạo đức và ứng xử đạo đức của người nhân viên. Tiêu chuẩn công nhân viên đòi hỏi phải có đạo đức và lối sống lành mạnh. Đó là những đức tính cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư, có tình yêu thương đồng chí, đồng nghiệp; kính trọng nhân dân, yêu thương giúp đỡ mọi người, biết hy sinh lợi ích cá nhân cho lợi ích chung cải cách mạng; trung thực dũng cảm, khiêm tốn, giản dị, tiết kiệm; lời nói đi đôi với làm; không tham nhũng và kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng...

Phẩm chất đạo đức nghề nghiệp của công nhân viên thường xuyên được trao đổi và tu dưỡng, thông qua các cuộc họp cơ quan sinh hoạt; đặc biệt là các cuộc họp sơ kết, tổng kết công tác hằng năm; công tác tự phê bình và phê bình đã được đa số công chức thực hiện nghiêm chỉnh; phê bình, góp ý đồng nghiệp với tinh thần cởi mở và chân thành; công chức được góp ý vui vẻ tiếp thu và nghiêm túc khắc phục những thiếu sót, tồn tại của mình.

Đánh giá về phẩm chất đạo đức của công nhân viên tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone hiện nay cơ bản là tốt, được thể hiện bằng lời nói, việc làm cụ thể và biểu hiện ở sự lãnh đạo, tổ chức thực hiện có hiện quả Nghị quyết, chương trình, kế hoạch hoạt động của tỉnh đề ra, luôn ý thức không ngừng xây dựng và nâng cao chất lượng hoạt động tỉnh ngày càng vững mạnh.

Phần thưởng cho những phẩm chất đạo đức tốt và thái độ làm việc nghiêm túc, đạt kết quả cao trong công việc của cán bộ công nhân viên trong công ty là những bằng khen, giấy khen được trao cho các cá nhân cũng như tập thể có thành tích tốt.

Bảng 2.6: Thái độ làm việc của người lao động trong Công ty*Đơn vị tính: Người*

STT	Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Không	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Vắng mặt không lý do	0	0	5	2,5	195	97,5
2	Đi muộn, về sớm	4	2	11	5,5	185	92,5
3	Làm việc riêng trong giờ	5	2,5	15	7,5	180	90
4	Rời bỏ vị trí làm việc	1	0,5	3	6	196	93,5
5	Uống bia rượu, hút thuốc lá khi đang trong giờ làm việc	0	0	0	0	0	0
6	Gây gổ, đánh nhau với đồng nghiệp	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Tự điều tra)

Qua bảng số liệu thống kê trên ta thấy số trường hợp vi phạm nội quy, kỷ luật, vi phạm phẩm chất đạo đức làm việc tăng lên trong. Có sự thay đổi tích cực là bởi công ty đã kịp thời thắt chặt quản lý, giám sát kiểm tra cán bộ công nhân viên trong việc thực hiện nội quy, quy chế làm việc. Tuy vậy, công ty vẫn cần phải nâng cao ý thức người lao động cũng như tăng thêm các chế

tài xử lý đối với các trường hợp vi phạm, đặc biệt là đối với các trường hợp làm phương hại đến uy tín và hình ảnh của công ty trên thương trường.

Kết quả thực hiện công việc là căn cứ quan trọng nhất để đánh giá chất lượng lao động cũng như chất lượng nguồn nhân lực. Thông qua kết quả thực hiện công việc, người sử dụng lao động đánh giá được hiệu quả làm việc của người lao động mà mình thuê, sự phù hợp của lao động đó với công việc được giao.

Qua quá trình điều tra cùng số liệu từ hồ sơ lưu tại Phòng hành nhân sự chức tác giả đã tổng hợp được bảng thành tích thực hiện công việc của người lao động trong ba năm từ 2020 đến 2022 như sau:

Bảng 2.7: Kết quả thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên trong công ty từ năm 2020 – 2022

Đơn vị: Người/ %

Năm Chi tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lao động (người)	Tỉ lệ (%)	Số lao động (người)	Tỉ lệ (%)	Số lao động (người)	Tỉ lệ (%)
Không hoàn thành nhiệm vụ	3	1,53	3	1.51	2	1
Hoàn thành nhiệm vụ	167	85,64	161	81,31	170	85
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	25	12,82	28	14	34	17,17
Tổng số lao động	195	100	198	100	200	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Qua số liệu đã được thống kê, kết quả thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên chức công ty được chia thành 3 mức. Trong đó, tỉ lệ hoàn thành nhiệm vụ chiếm tỷ lệ cao nhất và tăng đều qua các năm: năm 2020 đạt 85,64%, năm 2021 là 81,31% và 2022 là 85%. Tỷ lệ không hoàn thành nhiệm vụ trong năm 2020 là 1,53% (tương ứng 3 người) đến năm 2022 đã giảm xuống còn 1,51% (tương ứng 2 người). Đặc biệt, tỉ lệ lao động hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ tăng khá cao từ 12,82% năm 2020 đã tăng lên 17,70% năm 2022. Điều này cho thấy: người lao động vận dụng kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm để hoàn thành công việc tương đối tốt, năng lực làm việc được nâng cao. Ý thức, trách nhiệm, tinh thần của người lao động trong công việc được cải thiện. Kết quả đánh giá thực hiện công việc cũng là căn cứ để Công ty thực hiện khen thưởng, kỉ luật, là cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự trong công ty (như: đề bạt, thăng tiến, đào tạo lại, cho thôi việc,...). Đây cũng là một kết quả rất khả quan cho thấy công ty còn tiềm lực lớn để ngày càng phát triển trong tương lai dựa vào năng lực của đội ngũ cán bộ công nhân viên trong toàn công ty.

2.3. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

2.3.1. Thực trạng tuyển dụng tại công ty

Qua tìm hiểu thực tế hiện nay của tác giả cho thấy công tác thu hút nhân tài của công ty còn khá hạn chế. Công ty chưa có được những chính sách thiết thực để có thể thu hút được những lao động có chất lượng cao, thậm chí còn có hiện tượng “chảy máu chất xám” của một vài nhân sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ rất tốt.

Nhận thức được vai trò của đội ngũ lao động trong quá trình hoạt động và phát triển của công ty, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được ban quản trị công ty rất quan tâm và coi trọng từ tuyển dụng đầu vào đến việc đào

tạo nâng cao chất lượng nhân viên.

Công ty liên tục tuyển mới nhân viên, trung bình 3 tháng sẽ có một đợt tuyển mới với nhiều nguyên nhân khác nhau như: tuyển thay thế nghỉ việc, nghỉ chế độ, tuyển vị trí mới để mở rộng quy mô. Theo thống kê của phòng Hành chính - Nhân sự, trung bình mỗi quý có 2 người nghỉ việc do không đạt yêu cầu dẫn đến việc thiếu nhân viên. Theo đó, xảy ra tình trạng tuyển dụng không nằm trong kế hoạch, dẫn đến chi phí tuyển dụng tăng đột biến và gây khó khăn cho việc sắp xếp và bố trí nhân sự.

Từ sau khi thành lập đến nay, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã có nhiều cải tiến tích cực hơn trong công tác tuyển dụng. Công ty đã ban hành quy chế tuyển dụng lao động. Trong đó quy định rõ: nguyên tắc tuyển dụng, trình tự, phân cấp và thủ tục tuyển dụng,... nhờ vậy chất lượng nguồn nhân lực đầu vào cũng phần nào được nâng cao hơn so với trước đây, công tác tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone được thực hiện như sau:

2.3.1.1. Nguồn tuyển dụng

Chủ yếu khi cần tuyển mới nhân viên, công ty thực hiện công tác tuyển dụng và tìm kiếm ứng viên theo nhiều nguồn thông tin khác nhau. Cụ thể:

- Nguồn ứng viên bên trong công ty: Khi công ty có nhu cầu cần tuyển thêm nhân sự để bổ sung đáp ứng khối lượng công việc mới hoặc có một số vị trí trống, phòng Hành chính - Nhân sự sẽ thực hiện công tác điều chuyển nhân sự đủ điều kiện, tiêu chuẩn tại nơi thừa sang nơi thiếu. Hoặc tuyển nhân viên vào một chức vụ trống theo kiểu thăng chức nội bộ. Phòng Hành chính - Nhân sự sẽ tham mưu cho Ban lãnh đạo của công ty danh sách những ứng viên đã được quy hoạch, đào tạo và thực hiện theo một quy trình đánh giá, bổ nhiệm cho ứng viên sáng giá nhất.

- Nguồn ứng viên từ bên ngoài: Chỉ khi nào nguồn các ứng viên từ nội bộ không đáp ứng được yêu cầu công việc hoặc thiếu số lượng thì công ty

mới tuyển các ứng viên từ bên ngoài.

Để thực hiện việc tuyển dụng nguồn lao động này, công ty thường thông báo và có chính sách ưu tiên đối với ứng viên là con em cán bộ công nhân viên của công ty. Đặc biệt, việc tìm nguồn lao động bên ngoài thông qua kênh thông tin website: flcstone.vn của công ty, các trang web về tuyển dụng như: topcv.vn, vietnamwork.com, mywork.com.vn các trung tâm giới thiệu việc làm uy tín.

2.3.1.2. Tiêu chuẩn tuyển dụng

Bảng 2.8: Các tiêu chuẩn tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Chức danh Tiêu chí	Giám đốc, Phó giám đốc	Trưởng – phó các phòng ban	Nhân viên HCNS, TCKT	Nhân viên kinh doanh	Nhân viên kỹ thuật	Nhân viên khai thác	Nhân viên phục vụ (tạp vụ)
1. Tiêu chuẩn chung Phẩm chất đạo đức tốt, không có tiền án tiền sự, không mắc các tệ nạn xã hội. Sức khỏe tốt, không mắc các bệnh truyền nhiễm. Tác phong, ngoại hình khá, ưa nhìn.							
2. Tiêu chuẩn cụ thể							
2.1. Trình độ học vấn							
Đại học và trên Đại học	x	x	x	x	x		
Cao đẳng				x	x		
Trung cấp							
Trung học phổ thông						x	x
2.2. Kinh nghiệm công tác	x	x	x	x	x	x	x
2.3. Trình độ ngoại ngữ, tin học	x	x	x	x	x		

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Khoáng sản FLC Stone tiêu chuẩn tuyển dụng cơ bản mới chủ yếu xét đến trình độ học vấn và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động, các kỹ năng mềm chưa được quan tâm đúng mức. Bên cạnh đó, tùy theo từng vị trí tuyển dụng mà công ty đề ra các yêu cầu và tiêu chí cụ thể.

2.3.1.4. Kết quả tuyển dụng và kết quả đánh giá quy trình tuyển dụng

Bảng 2.9: Số lượng lao động được tuyển dụng và nhân viên rời bỏ công việc tại Công ty giai đoạn 2020-2022

STT	Năm	Tổng nhu cầu cần tuyển dụng	Số người được tuyển dụng	Số nhân viên cũ rời bỏ công việc
1	2020	20	20	15
2	2021	35	33	22
3	2022	40	40	29

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Với bảng trên ta có thể thấy, đội ngũ tuyển dụng đã thực hiện rất tốt nhiệm vụ của mình trong công tác tuyển dụng. Số lượng lao động mà công ty tuyển dụng hàng năm đáp ứng được tổng nhu cầu cần tuyển dụng. Nhưng số nhân viên rời bỏ công việc qua các năm vẫn hơi nhiều. Điều này chứng tỏ đội ngũ tuyển dụng chưa giám sát và nắm bắt kịp thời tình hình nhân sự toàn công ty. Đồng thời việc tổ chức và thực hiện các đợt tuyển dụng, bổ sung nguồn nhân lực cho các vị trí nguồn nhân lực còn tại công ty chưa được thực hiện đầy đủ.

Công tác tuyển dụng của công ty trong 3 năm vừa qua chưa đạt được nhiều hiệu quả khi số lượng nguồn nhân lực có xu hướng giảm qua các năm.

Bảng 2.10: Số liệu phân loại hợp đồng dựa trên hợp đồng lao động tại Công ty giai đoạn 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

STT	Phân loại hợp đồng	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Hợp đồng không xác định thời hạn	95	92	87
2	Hợp đồng có thời hạn từ 1-3 năm	62	70	74
3	Hợp đồng có thời hạn dưới 1 năm	38	36	39
	Tổng số	195	198	200

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Qua bảng trên có thể thấy nguồn nhân lực xác nhận ký hợp đồng không thời hạn giảm đi theo từng năm, năm 2022 giảm 8 người so với năm 2020. Đây có thể coi là đội ngũ nòng cốt nhân sự của công ty. Các nguồn nhân lực ký hợp đồng có thời hạn từ 1-3 năm thời điểm năm 2022 tăng 12 người so với năm 2020. Đây là các nhân sự có vị trí công việc xác định về thời gian làm việc trong công ty, thường liên quan đến các công việc ở mức độ quản trị thấp, các yêu cầu công việc đơn giản. Đối với các lao động có hợp đồng thời hạn dưới 1 năm thường có xu hướng tăng qua từng năm, đa phần là công nhân làm ở mỏ quặng khai thác mới được tuyển dụng.

Với kết quả tuyển dụng như trên, công ty chưa thực hiện tốt công tác tuyển dụng trong 3 năm trở lại đây. Mặc dù đã tiến hành mở rộng thêm về thị trường nhưng cần có một lượng nguồn nhân lực được bổ sung nhất định đáp ứng được nhu cầu kinh doanh. Tuy nhiên, với tình hình hiện tại, công ty cũng

tồn tại một số hạn chế trong quy trình tuyển dụng cũng như chưa đảm bảo được việc bổ sung lao động.

Bảng 2.11: Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Đơn vị tính: Người

ST T	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá		
		Tốt	Trung bình	Kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển	24	68	10
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	29	54	6
3	Hiệu quả thông báo tuyển dụng	49	15	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	39	22	8
5	HĐLĐ đầy đủ, rõ ràng theo đúng quy định Pháp luật	33	21	0

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Từ thực tiễn đó cho thấy rằng, công ty vẫn chưa thực hiện tốt lắm công tác tuyển dụng nhân sự, dẫn tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực còn nhiều hạn chế, năng suất làm việc chưa cao, hiệu quả công việc bị ảnh hưởng.

2.3.2. Thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của công ty

Không ngừng hoàn thiện và nâng cao kỹ năng, trình độ chuyên môn của mỗi người lao động cho trong công ty được xác định là một trong những nhiệm vụ quan trọng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ

phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Do đó, hàng năm công ty đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực trong công ty.

2.3.2.1. Đối tượng đào tạo

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn. Hiện nay, công ty chia làm hai đối tượng đào tạo cán bộ quản lý và nhân viên để bố trí các khóa đào tạo phù hợp.

Bảng 2.12: Số nguồn nhân lực được công ty cử đi đào tạo năm 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

STT	Tiêu chí	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Tổng lao động đào tạo	35	47	55
2	Bộ phận quản lý, điều hành	9	3	6
3	Nhân viên các bộ phận	26	44	49

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Đối với các khóa học mà người lao động được cử đi học ngắn hạn để nâng cao kiến thức thì đơn vị thường ưu tiên lựa chọn những cán bộ nguồn để đào tạo, những cán bộ có khả năng, kiến thức cao trong lĩnh vực mà công ty đang hoạt động kinh doanh. Những người này phải thỏa mãn những yêu cầu như: phải là những người có trình độ, độ tuổi chưa cao và phải ký hợp đồng dài hạn với công ty đang làm việc tại những bộ phận chính và quan trọng trong công ty.

Trong giai đoạn 2020 – 2022, đối tượng là các cán bộ quản lý của công ty được đi đào tạo có xu hướng tăng lên theo các năm. Từ năm 2020 công ty cử 9 người, năm 2021 là 3 người, đến năm 2022 là 6 người thuộc đối tượng

quản lý điều hành đi đào tạo. Số nhân viên tại các đơn vị trong công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm.

2.3.2.2. Nội dung đào tạo

Hàng năm công ty tổ chức đào tạo cho nhân viên với các nội dung chủ yếu là: nội dung đào tạo về quản trị, chuyên môn, kỹ thuật, công tác chăm sóc khách hàng kinh doanh, công nghệ thông tin, ngoại ngữ và một số nội dung khác. Trong đó, phần lớn nội dung đào tạo dành cho bộ phận chuyên môn (khôi khai thác – sản xuất), nhân viên kinh doanh, marketing và nhân viên chăm sóc khách hàng. Trong 03 năm 2020, 2021 2022 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 68.6%, 93.6% và 87.3% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của công ty.

Bảng 2.13: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của công ty giai đoạn 2020-2022

Tiêu chí	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	9	25.7	3	6.4	6	10.9
Đào tạo chuyên môn	24	68.6	44	93.6	48	87.3
Kỹ năng khác	2	5.7	0	0	1	1.8
Tổng số đào tạo	35	100	47	100	55	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

2.3.2.3. Phương pháp đào tạo

Hiện tại, công ty triển khai hai phương pháp đào tạo chủ yếu là phương pháp đào tạo trong công việc và phương pháp đào tạo ngoài công việc với nhiều hình thức cụ thể khác nhau nhằm phát huy tốt nhất năng lực sẵn có của công ty, đồng thời tiết kiệm tối đa chi phí.

2.3.2.4. Kinh phí đào tạo

Bên cạnh việc cán bộ, nhân viên được cử đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn thỏa mãn điều kiện quy định của công ty như: lao động hợp đồng không xác định thời hạn,...theo phương án được duyệt từ lãnh đạo công ty sẽ được công ty chi trả 100% chi phí. Đối với cán bộ, nhân viên tự đăng ký các khóa học tại các cơ sở đào tạo ngoài xuất phát từ nhu cầu, nguyện vọng cá nhân muốn nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ đều phải tự túc kinh phí đào tạo.

Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán - Tài chính thì nguồn kinh phí chi cho hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cho ba năm 2020, 2021 và 2022 lần lượt là 414,3 triệu đồng 442,6 triệu đồng và 457,5 triệu đồng. Như vậy, trong ba năm qua chi phí đầu tư cho hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty đều có sự tăng trưởng qua các năm. Về chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo, mức độ nâng cao về kiến thức và kỹ năng của nhân viên được thể hiện qua bảng 2.14.

Bảng 2.14: Ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng sau đào tạo*Đơn vị tính: Người*

ST T	Mức độ	Yếu	Trun g bình	Khá	Tốt	Điểm trung bình
		1	2	3	4	
1	Kỹ năng chuyên môn	12	39	41	16	27
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	7	75	15	10	26,75
3	Kỹ năng làm việc độc lập	3	29	68	5	26,25
4	Kỹ năng làm việc nhóm	2	46	25	35	27
5	Kỹ năng ra quyết định	6	36	50	12	26
6	Kỹ năng lập kế hoạch	9	42	34	21	26,5
7	Kỹ năng quản lý thời gian	8	90	5	2	26,25
8	Kỹ năng thuyết trình	28	63	8	4	25,75
9	Kỹ năng đàm phán	20	58	19	6	25,75
10	Kỹ năng giao tiếp	4	25	71	8	27

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

Theo khảo sát ý kiến đánh giá của nhân viên về kỹ năng nguồn nhân lực sau đào tạo nhận thấy nhân viên công ty đánh giá kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng chuyên môn, kỹ năng giao tiếp sau đào tạo tốt nhất (điểm trung bình 27). Kỹ năng tổng hợp thông tin của nhân viên công ty sau đào tạo cũng được đánh giá cao (điểm trung bình 26,75). Kỹ năng thuyết trình và đàm phán của nhân viên sau đào tạo vẫn ở mức thấp (điểm trung bình chỉ đạt 25,75). Việc

rèn luyện kỹ năng thuyết trình và đàm phán chưa thực sự được nhân viên quan tâm. Kỹ năng của nhân viên chưa phát triển toàn diện, một số nhóm kỹ năng đã đạt yêu cầu. Công ty nên đưa ra các giải pháp phù hợp để nhân viên hoàn thiện kỹ năng này.

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

2.3.3. Thực trạng hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của công ty

Công tác đãi ngộ nguồn nhân lực muốn đạt hiệu quả cao thì công ty cần thực hiện tốt từ việc xây dựng các chính sách đãi ngộ đến việc tổ chức thực hiện công tác đãi ngộ trong doanh nghiệp. Tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone công tác đãi ngộ được thể hiện qua:

- *Thực trạng tiền lương:*

Phân phối tiền lương, tiền thưởng luôn là vấn đề nhạy cảm, đòi hỏi cao về tính hợp lý và công bằng. Hiện nay, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã triển khai thực hiện Nghị định 24/2023/NĐ-CP ngày 14/5/2023 của Thủ tướng Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Bộ Luật lao động về tiền lương, trong xây dựng và ban hành quy chế trả lương mới cố áp dụng chế độ lương kinh doanh.

Hàng năm, Hội đồng quản trị công ty duyệt kế hoạch lao động – tiền lương trên cơ sở phương án kinh doanh hàng năm đã được Đại hội cổ đông thông qua với các mục tiêu chính: Phát triển chất lượng dịch vụ, sản phẩm tốt nhất, đảm bảo sự hài lòng tối đa cho khách hàng.

Mặt khác, công ty còn xét chế độ nâng lương hàng năm đối với các trường hợp đủ điều kiện theo quy định hiện hành. Công tác này giúp người lao động có nhiều động lực để học tập, nâng cao trình độ, tay nghề giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty.

Bảng 2.15: Tiền lương của nhân viên công ty giai đoạn 2020-2022

STT	Năm	Tổng quỹ lương (VND)		Lương bình quân (VND)	
		Số tiền	% tăng	Số tiền	% tăng
1	2020	2.409.250.000	-	20.950.000	-
2	2021	2.358.875.000	-2,09	20.875.000	-0,36
3	2022	2.374.400.000	0,66	21.200.000	1,56

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Việc tổng quỹ lương giảm nhẹ mà lương bình quân người lao động không biến động nhiều, nguyên nhân chủ yếu là do số lượng lao động trong mấy năm gần đây của công ty có xu hướng thu hẹp lại. Theo khảo sát lấy ý kiến của người lao động về “sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao” thì kết quả cho thấy: 22% cho rằng “rất phù hợp”, 31% người lao động được hỏi cho rằng “khá phù hợp” và 37% cho rằng “bình thường”, chỉ có 10% nhân viên công ty cho rằng sự tương xứng giữa tiền lương và công việc chưa phù hợp hoặc không phù hợp. Điều đó cho thấy người lao động trong công ty đã có sự hài lòng nhất định về chế độ tiền lương mà công ty đang áp dụng.

• *Thực trạng khen thưởng, phúc lợi:*

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

- Tiền thưởng cuối năm: những cá nhân có thành tích xuất sắc sẽ được đánh giá, ghi nhận và biểu dương khen thưởng xứng đáng với các mức tiền thưởng có thể lên đến 50.000.000 đồng/ cá nhân.

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

Quỹ phúc lợi được chi theo chính sách khuyến khích, động viên người lao động gắn bó tâm huyết với doanh nghiệp. Hiện tại, quỹ phúc lợi xã hội được công ty chi trả các khoản: khám sức khỏe định kỳ cho người lao động; tổ chức đi tham quan, nghỉ mát; thăm hỏi khi bản thân cán bộ nhân viên bị bệnh, ốm đau, thai sản, hiếu hỷ; chính sách khuyến học cho con em cán bộ nhân viên đạt thành tích trong học tập. Bên cạnh đó, công ty thực hiện các chính sách từ thiện xã hội, tổ chức phong trào văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao.

2.3.4. Thực trạng hoạt động tạo môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại công ty

Công ty xây dựng các khu vực giải lao, nghỉ ngơi, ăn uống tại văn phòng và khuôn viên xung quanh. Hầu hết mọi góc của văn phòng đều có các dãy ghế ngồi ăn uống hoặc nghỉ ngơi, làm việc, bên cạnh chỗ ngồi riêng chính thức của mỗi người đã có trong phòng. Công ty đã lên kế hoạch để đảm bảo nơi làm việc thoải mái nhất bằng cách bố trí các loại bàn có tính tương tác cao, các bàn làm việc vừa đứng vừa ngồi, các phòng họp đứng để nhân viên dễ dàng di chuyển và tương tác với nhau. Đồng thời cải thiện sức khỏe và sự dẻo dai. Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán - Tài chính công ty thì công tác đầu tư trang thiết bị và trang bị bảo hộ lao động năm 2020 là 2,25 tỷ đồng và tăng lên 2,74 tỷ đồng năm 2021.

Môi trường làm việc có ảnh hưởng không nhỏ đến tâm lý và động lực lao động của NLĐ. Môi trường làm việc tốt sẽ kích thích NLĐ, môi trường làm việc không tốt sẽ ảnh hưởng đến tâm lý và làm cho NLĐ cảm thấy mệt mỏi, không thoải mái, không phát huy được tốt nhất những khả năng của mình.

Điều kiện lao động: Khôi văn phòng, khôi kinh doanh thì nhân viên chủ yếu làm việc tại văn phòng nên mỗi phòng đều được bố trí rất hợp lý, phù hợp với tính chất từng công việc. Văn phòng của các phòng ban luôn được dọn dẹp vệ sinh thoáng mát, bố trí các máy móc thiết bị hiện đại phục vụ cho công việc của nhân viên. Các loại máy móc cần thiết như: máy tính, máy in, máy fax, quạt điện, điều hòa, các loại trang thiết bị khác cần thiết,... đều được bố trí khoa học và không cản trở việc đi lại hay thao tác của các nhân viên. Công ty cũng cung cấp đầy đủ điện nước, nơi nghỉ ngơi, giải quyết các nhu cầu cần thiết nhằm đảm bảo sức khỏe cho NLĐ, yên tâm công tác nâng cao hiệu quả làm việc.

Bảo hộ lao động: Các thiết bị phòng cháy chữa cháy được bố trí với mật độ đều ở hành lang các phòng làm việc và được kiểm tra định kỳ đúng quy định. Các thiết bị điện được sắp xếp gọn gàng, an toàn, đi theo hệ thống và có bộ phận cách điện tốt. Riêng khối Khai thác – Sản xuất và Ban quản lý công trình làm việc ngoài trời được trang bị đầy đủ các thiết bị bảo hộ như: quần áo, mũ, giày dép,... nhằm đảm bảo an toàn tuyệt đối cho nhân viên. Công ty luôn quan tâm và cải thiện điều kiện lao động của NLĐ như: thường xuyên bảo dưỡng, sửa chữa máy móc, trang thiết bị, thường xuyên kiểm tra các thông số về an toàn kỹ thuật ở môi trường làm việc để tạo điều kiện thuận lợi nhất cho NLĐ.

Thời gian làm việc: Công ty có quy định rõ ràng thời gian làm việc như sau: 24 ngày công chế độ trong 1 tháng (chưa tính thời gian nghỉ theo chế độ

quy định). Người lao động phải đảm bảo hoàn thành khối lượng, chất lượng công việc theo chức trách, nhiệm vụ được giao.

+ Thời gian làm việc: Buổi sáng: từ 8 giờ đến 12 giờ, buổi chiều: từ 13 giờ 30 phút đến 17 giờ 30 phút.

+ Thời gian nghỉ ngơi: Công ty quy định NLD được nghỉ trưa từ 12h00 đến 13h30 và mỗi tháng người lao động được nghỉ phép 01 ngày nhận nguyên lương. Các ngày nghỉ hưởng nguyên lương khác tuân theo quy định của Pháp luật.

2.4. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

2.4.1. Các nhân tố bên ngoài Công ty

Ngành công nghiệp khai thác khoáng sản có lịch sử lâu đời, từng đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế, tuy nhiên đóng góp của ngành vào GDP và lao động đang có xu hướng giảm trong những năm gần đây. Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cho thấy việc quản trị tài nguyên khoáng sản tại Việt Nam vẫn đang tồn tại nhiều bất cập. Số lượng lao động ngành khai thác tại Việt Nam giai đoạn 2022-2020 có xu hướng giảm, đặt ra bài toán về giải quyết việc làm đối với những lao động không còn làm việc trong ngành khai khoáng. Đặc biệt, trong bối cảnh chuyển dịch năng lượng đang diễn ra trên phạm vi toàn cầu và ngay tại Việt Nam thì vấn đề này càng trở nên cấp thiết hơn.

2.4.1.1. Thị trường lao động khai thác và sản xuất khoáng sản

Về cơ bản lao động mà Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone sử dụng chủ yếu là nhân sự về khối khai thác – sản xuất. Các loại lao động này không phải thuộc loại khan hiếm, được đào tạo tương đối phổ biến tại các trường cao đẳng và trường nghề. Chính vì vậy mà nguồn cung lao động trên thị trường là khá lớn, tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng nguồn

nhân lực của công ty đối với các nhân viên công trình và nhân viên văn phòng.

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

2.4.1.2. Đối thủ cạnh tranh của Công ty

Hiện nay, thị trường khai thác và sản xuất khoáng sản đang có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị tham gia cung cấp dịch vụ. Điều đó đòi hỏi mỗi doanh nghiệp trong thị trường khai thác và sản xuất khoáng sản cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh của mình một cách tối đa. Trong đó, vẫn phải thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là đặc biệt quan trọng.

Thực tế hiện nay cho thấy các đối thủ cạnh tranh như Công ty Cổ Phần Khoáng Sản Công Nghiệp Yên Bái, Công ty khoáng sản và xây dựng Bình Dương, Công ty khoáng sản và thương mại Hà Tĩnh, Tập đoàn Rạng Đông, Tổng công ty Khoáng sản Việt Nam,... là những đơn vị có thương hiệu lớn trong lĩnh vực khai thác – sản xuất. Họ cũng có những chính sách thu hút nhân tài và chế độ đãi ngộ tốt hơn tại công ty, nên đã có tình trạng người lao động chuyển công tác sang các đơn vị hoạt động cùng lĩnh vực nêu trên. Đó chủ yếu là những lao động có chất lượng. Vì vậy, bài toán đặt ra hiện tại cùng như tương lai đối với công ty là làm sao để có thể giữ chân và thu hút được những lao động có trình độ, kỹ năng tốt làm việc và gắn bó với công ty.

2.4.2. Các nhân tố bên trong Công ty

2.4.2.1. Chiến lược phát triển của Công ty

Mục tiêu và định hướng phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư và

Khoáng sản FLC Stone là xây dựng Công ty trở thành một trong những công ty khai thác và sản xuất khoáng sản hàng đầu tại Việt Nam. Đi đôi với việc phát triển và mở rộng quy mô công ty là việc đảm bảo đời sống của người lao động, xây dựng môi trường làm việc thân thiện và phát huy tối đa năng lực của từng nhân viên. Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone chủ trương tối đa hóa lợi nhuận trên cơ sở sử dụng một cách hợp lý nguồn tài nguyên của công ty. Với mục tiêu và định hướng như vậy, công ty chắc chắn sẽ cần xây dựng chính sách tạo động lực phù hợp để thu hút nhân tài. Bởi yếu tố con người là chìa khóa thành công, đặc biệt là trong lĩnh vực khai thác, sản xuất, phân phối, xuất khẩu, thi công, chăm sóc và bảo dưỡng các sản phẩm đá tự nhiên trên bình diện chất lượng.

2.4.2.2. Quan điểm lãnh đạo và chính sách nhân sự của Công ty

Tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, các lãnh đạo trong Hội đồng quản trị, Ban điều hành đều là những người có thâm niên trong ngành khai thác – sản xuất. Họ hiểu rõ về khai thác – sản xuất khoáng sản và các xu hướng phát triển khai thác – sản xuất khoáng sản trên thế giới. Không những vậy, các lãnh đạo công ty cũng luôn chú trọng vào những chính sách đầu tư, khuyến khích thích đáng cho nguồn nhân lực công ty. Những chính sách nhân sự cũng luôn được quan tâm và đảm bảo đem lại những giá trị tốt cho đội ngũ nguồn nhân lực trong công ty. Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone luôn xây dựng các chính sách nhân sự và các chế độ đãi ngộ cho nguồn nhân lực dựa trên luật lao động được ban hành bởi Nhà nước, tùy vào từng vị trí công việc và tính chất nghề nghiệp mà các nhân sự trong doanh nghiệp có những chế độ khác nhau và luôn đảm bảo phù hợp, công bằng. Các chính sách đào tạo, thù lao tiền lương và các chế độ chăm sóc sức khỏe, bảo hiểm...luôn được các nhà quản trị của công ty ưu tiên thực hiện. Tất cả vì mục tiêu phát triển nguồn nhân lực và đạt được thành tựu cũng như hoàn thành mục tiêu kinh doanh, tạo ra lợi nhuận, đem lại phát triển kinh tế.

2.4.2.3. Nhận thức của nhân lực Công ty

Hiện nay, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone sở hữu đội ngũ nguồn nhân lực trẻ, năng động, trí tuệ và tràn đầy nhiệt huyết. Nhu cầu của đội ngũ nguồn nhân lực hiện nay là được tôn trọng và nhu cầu tự hoàn thiện; muốn được ghi nhận, tạo cơ hội phát triển bản thân để nâng cao năng lực; nhu cầu được trưởng thành và phát triển, hoặc là nhu cầu đạt được các thành tích mới; nhu cầu sáng tạo. Chính vì vậy, Ban lãnh đạo công ty luôn có những hành động, chính sách động viên nhân viên công ty chủ động nâng cao năng lực bản thân như tổ chức các hoạt động thể thao, giao lưu văn nghệ, giảm KPI đối với những nhân viên tham gia các khóa học nâng cao kiến thức công việc.

2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

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

Qua phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở trên, cho thấy Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã thu được một số kết quả nhất định về chất lượng nguồn nhân lực.

- Với nguồn nhân lực trong nhóm tuổi từ 20-40 tuổi chiếm tỷ lệ 65% là lực lượng nòng cốt của công ty. Có thể nói đây là lực lượng lao động vừa hội tụ được kinh nghiệm làm việc, trình độ chuyên môn, có sức sáng tạo trong lao động, hiệu quả công việc cao, vừa có sức lao động tốt.

- Nhân lực có trình độ đại học và trên đại học chiếm 71% là nguồn nhân lực chất lượng cao và cốt lõi của công ty. Đây chính là một thế mạnh, điều kiện cốt lõi để công ty phát triển bền vững.

- Quy trình tuyển dụng của công ty được xây dựng tương đối đầy đủ và bám sát với kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, các bước tuyển dụng được phân định rõ ràng.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động luôn được chú trọng. Hàng năm, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực, công ty đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho công tác đào tạo. Nội dung, chương trình đào tạo hướng đến nhiều đối tượng và bảo đảm công ty đã có sự quan tâm đến đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Công tác đãi ngộ nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã thực hiện đầy đủ về các chế độ tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp, phúc lợi khác. Tuy chế độ đãi ngộ vẫn chưa thực sự nổi trội nhưng đã góp phần tạo động lực kích thích người lao động làm việc, và nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân và gắn bó hơn với công ty. Qua đó cho thấy, công ty đã có những chú trọng nhất định đối với công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua chế độ đãi ngộ và giữ chân nhân tài.

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

2.5.2. Những hạn chế còn tồn tại

- *Những hạn chế về thể lực:* Đa số nguồn nhân lực trong công ty vẫn là lao động cỡ Loại II- sức khỏe trung bình, điều này phần nào ảnh hưởng đến thể lực người lao động, đặc biệt là bộ phận khai thác – sản xuất trong các dự án mà công ty triển khai.

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

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

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

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

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

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

- *Những hạn chế về tâm lực:* Hoạt động đãi ngộ (tiền lương, khen thưởng, ưu đãi,...) chưa thật sự hấp dẫn, nổi trội hơn so với các doanh nghiệp khác trong cùng lĩnh vực thị trường khai thác – sản xuất và đầu tư khoáng sản. Hoạt động đãi ngộ còn hạn chế vì một số nguyên nhân sau:

+ Việc trả lương cho người lao động tại công ty gắn với chức danh công việc và hệ số hoàn thành công việc. Tuy nhiên, việc đánh giá chất lượng công việc chưa hoàn thiện, còn chủ quan, dựa trên ý kiến của người đánh giá, chưa có trao đổi giữa người được đánh giá và người đánh giá.

+ Việc xây dựng các chính sách, chế độ liên quan đến quyền lợi vật chất và tinh thần của người lao động còn mang tính thụ động, chưa mạnh dạn đầu tư tài chính cho các công tác liên quan đến tạo động lực lao động. Công ty hiện chỉ thực hiện các chế độ phúc lợi bắt buộc, các hoạt động về đời sống tinh thần còn đơn điệu, không tạo được kết nối cho người lao động.

- Khi xét tăng lương thường mang tính chất định tính, chưa xây dựng được bảng tiêu chí đánh giá lao động để đạt mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ nên không có căn cứ để kiểm tra lại những lao động được xét hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

+ Môi trường làm việc còn một số hạn chế, nhiều trang thiết bị máy móc đã cũ, lạc hậu cần đổi mới để theo kịp sự phát triển của khoa học công nghệ.

+ Các hoạt động kích thích tinh thần cho người lao động còn ít, chưa đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

- Các chính sách phúc lợi: Hiện nay công ty mới chỉ áp dụng các loại hình phúc lợi bắt buộc. Trong khi đó nhóm đối tượng cán bộ cấp trung trở lên lại có nhu cầu ưu tiên về chế độ phúc lợi, vì thế công ty sẽ cần khắc phục hạn chế này.

- Việc kiểm tra, giám sát thực hiện nội quy, quy chế của công ty còn hạn chế chủ yếu do người lao động mỗi bộ phận, đơn vị giám sát nhau. Công

tác đánh giá kết quả thực hiện công việc còn mang tính hình thức và ý kiến chủ quan nên tính khách quan trong đánh giá chưa được đảm bảo.

2.5.3. Nguyên nhân

Hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone tuy đã có nhiều thành tựu đạt được, tuy nhiên còn nhiều hạn chế do các nguyên nhân khác nhau, nhưng chủ yếu xuất phát từ những nguyên nhân chính sau:

- *Chiến lược phát triển của doanh nghiệp:*

Công ty hiện nay vẫn chưa xây dựng được các chiến lược tuyển dụng và đào tạo hàng năm hoặc dài hạn theo chiến lược phát triển của công ty. Việc tuyển dụng và đào tạo hiện nay thực hiện khi có nhu cầu phát sinh, không mang tính kế hoạch dẫn đến hoạt động tuyển dụng, đào tạo bị động, không thực sự đạt được kết quả như mong muốn.

- *Quan điểm của lãnh đạo và các chính sách quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:*

Ban lãnh đạo công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công ty. Tuy nhiên, các chính sách quản trị nguồn nhân lực của công ty còn nhiều hạn chế gây khó khăn cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Công ty hiện nay đã có các chính sách về tuyển dụng, đào tạo và đãi ngộ, nhưng những chính sách này chưa theo sát tình hình hoạt động kinh doanh của công ty. Việc thực hiện các chính sách trên tại công ty chưa thực sự nghiêm túc, nhiều khi việc thực hiện chỉ mang tính hình thức, đối phó.

- *Nhận thức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của bản thân người lao động còn hạn chế:*

Người lao động chưa chủ động trong việc nâng cao chất lượng nhân lực, còn thụ động, ỷ lại vào các khóa học ngắn hạn của công ty và chất lượng sau đào tạo chưa cao do người lao động có ý thức học cho có.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ KHOÁNG SẢN FLC STONE

3.1. Phương hướng và quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

3.1.1. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Để có thể thực hiện thắng lợi các mục tiêu đề ra, Ban lãnh đạo Công ty xác định rõ nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng quyết định thành công. Do vậy, phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty đến năm 2023 như sau:

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

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

- Thực hiện tốt các chính sách phát hiện, tuyển chọn, coi trọng công tác đãi ngộ để thu hút và giữ chân những lao động chất lượng cao.

- Nâng cao năng lực cạnh tranh lành mạnh giữa các cá nhân trong doanh nghiệp và không ngừng nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động.

- Xây dựng và thực hiện chính sách cán bộ lãnh đạo linh hoạt và mềm dẻo, nâng cao chất lượng quản lý, làm tốt công tác quy hoạch cán bộ để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng lâu dài.

3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone bảo đảm phù hợp pháp luật và chính sách của nhà nước về công tác tuyển dụng người lao động trong từng thời kỳ, đặc biệt phải phù hợp với sự phát triển chung của công ty và định hướng của ban lãnh đạo.

Đầu tư thích đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên; áp dụng nhiều hình thức đào tạo; hướng tiếp cận khoa học công nghệ mới, tiên tiến; chú trọng đào tạo đội lập trình viên, chuyên viên thiết kế đồ họa, kỹ sư,...

Nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ nhân viên và người lao động.

3.1.2.1. Mục tiêu chung

Xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone có phẩm chất đạo đức tốt, có kiến thức chuyên môn và kỹ năng nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Bảo đảm cơ cấu hợp lý, đáp ứng được yêu cầu phát triển của công ty ngày càng lớn mạnh, ngang tầm với vị thế của một trong những đơn vị gia công phần mềm, đồ họa lớn.

3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể

Để đáp ứng yêu cầu phát triển cán bộ nhân viên, chuyên viên, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone có mục tiêu cụ thể:

- Xây dựng vị trí việc làm là tiền đề, cơ sở cho việc quản lý và sử dụng cán bộ nhân viên, người lao động một cách hiệu quả.

- Sửa đổi và hoàn thiện quy chế đánh giá lao động làm căn cứ chi trả lương, khen thưởng và kỷ luật đúng quy định của Nhà nước và của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Bên cạnh đó tạo động lực để người lao động hoàn thiện và nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ.

- Trong công tác đào tạo, bồi dưỡng phát triển cán bộ nhân viên, người lao động: Trang bị và bổ sung kiến thức xã hội, chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ và quản lý, nâng cao kỹ năng và phương pháp thực hiện nhiệm vụ được giao nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên, người lao động thành thạo về chuyên môn nghiệp vụ, có trình độ tốt, chuyên môn giỏi.

- Nâng cao về khả năng ngoại ngữ cho cán bộ nhân viên, người lao động để tăng cường khả năng giao dịch, tiếp cận công nghệ, kỹ thuật mới, nghiên cứu tài liệu nước ngoài thuộc lĩnh vực chuyên môn.

- Trang bị và nâng cao kiến thức về hội nhập quốc tế cho cán bộ nhân viên, người lao động của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone trong tình hình mới hiện nay. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên, người lao động của công ty theo căn cứ vào vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và nhu cầu phát triển nguồn nhân lực của công ty.

- Đào tạo, bồi dưỡng phát triển cán bộ nhân viên, người lao động, đặc biệt là việc xây dựng đội ngũ chuyên gia giỏi, từng bước thay thế và bổ sung cho đội ngũ chuyên gia đã hết thời gian công tác. Những chuyên gia này sẽ là đội ngũ nòng cốt, có khả năng tiếp thu và áp dụng cũng như chuyển giao kỹ năng, kiến thức tiên tiến trong lĩnh vực sản xuất gia công phần mềm đồ họa vào điều kiện thực tiễn của công ty.

- Công tác chăm sóc sức khỏe: tiếp tục phối hợp với Công đoàn Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone thông báo và tổ chức khám bệnh cho cán bộ nhân viên, người lao động định kỳ 2 lần/năm để kịp thời phát hiện và khám chữa bệnh nhằm nâng cao sức khỏe cho lao động. Tổ chức các hoạt

động vui chơi, giải trí, nghỉ mát,... để người lao động có cơ hội được nghỉ dưỡng, giao lưu và đoàn kết hơn.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

3.2.1. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua tuyển dụng tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

3.2.1.1. Xây dựng các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp

Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone cần xây dựng được một quy chế tuyển dụng dựa trên các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp với tính chất, đặc điểm công việc, đặc điểm đội ngũ nguồn nhân lực ứng tuyển. Cụ thể:

- Tuyển dụng theo nhu cầu có kế hoạch. Đây là nhu cầu được xây dựng từ nền tảng là chiến lược kinh doanh, chiến lược nhân sự của công ty.

- Tuyển dụng các đối tượng nguồn nhân lực có chất lượng ngay từ đầu vào tránh lãng phí nguồn lực sau này đối với các tác nghiệp trong quản trị nguồn nhân lực.

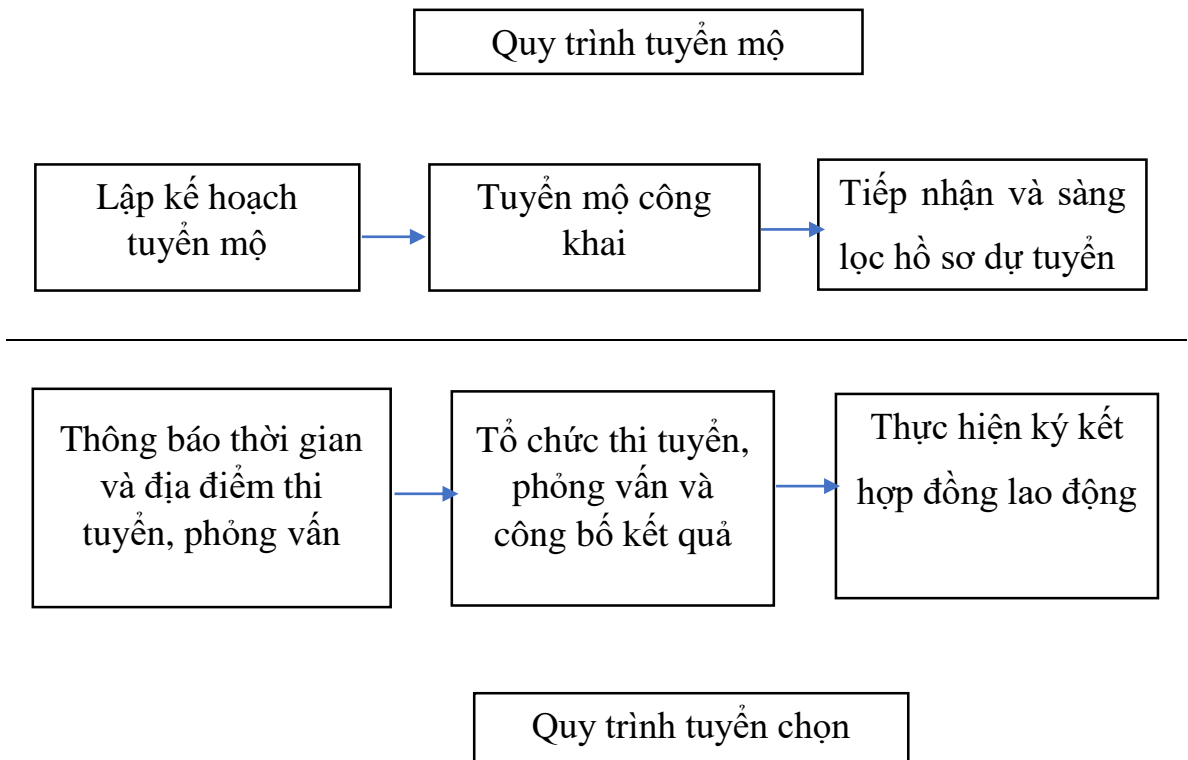
- Tuyển dụng phải có điều kiện, tiêu chuẩn rõ ràng. Các nhà tuyển dụng của công ty cần đảm bảo sự công bằng, chính xác trong tất cả các vị trí tuyển dụng, với tất cả các cá nhân tham gia ứng tuyển. Thông tin tuyển dụng phải đầy đủ rõ ràng, đánh giá người ứng viên cần đầy đủ, chính xác, dựa trên các tiêu chuẩn công việc và năng lực hành vi.

3.2.1.2. Hoàn thiện quy trình tuyển dụng của Công ty

Các nhà quản trị xác định tuyển dụng là biện pháp giúp phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên, công ty cần phải hoàn thiện quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực để có thể lọc ra được đội ngũ nguồn nhân lực có chất lượng, hiệu quả, thực sự có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và tay nghề cao.

Trước hết cần xác định rõ hai bước lớn trong công tác tuyển dụng, đó là

tuyển mộ và tuyển chọn. Tuyển mộ là để thu hút một số lượng lớn hồ sơ của các ứng viên đăng ký ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng, từ đó lọc ra các hồ sơ đạt đủ yêu cầu tuyển dụng. Tiếp tục đưa vào vòng tuyển chọn. Đối với công ty, tùy theo vị trí tuyển dụng mà có những bước tuyển chọn cùng như tiêu chí tuyển chọn phù hợp với từng tính chất nguồn nhân lực. Bài luận văn đề xuất một quy trình tuyển dụng với các bước như sau:



Hình 3.1: Đề xuất quy trình tuyển dụng đầy đủ cho Công ty

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

i. Quy trình tuyển mộ:

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ

- Xác định nhu cầu tuyển mộ và nguồn tuyển mộ:

Hiện tại, công ty đã thực hiện được việc xác định nhu cầu tuyển dụng cũng như tuyển mộ, tuy nhiên, việc xác định được nguồn tuyển mộ lại chưa

được hoàn thiện. Bài luận văn đề xuất một số cách xác định nguồn tuyển mộ cho Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, cụ thể:

- Nguồn tuyển mộ bên trong: Đối với nguồn tuyển dụng bên trong, tùy vào từng vị trí tuyển dụng mà công ty sẽ xem xét và đưa ra các kế hoạch cùng như tìm các ứng viên phù hợp, có thể là các ứng viên trong chính phòng ban, bộ phận có vị trí tuyển dụng, hoặc là các ứng viên từ phòng ban khác nhưng có những đặc điểm thỏa mãn yêu cầu của công việc. Phương pháp chủ yếu của nguồn này là thông tin nội bộ

- Nguồn tuyển dụng bên ngoài: Đối với Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, nguồn tuyển dụng bên ngoài có thể đến từ các trung tâm lao động và giới thiệu việc làm. Các sinh viên, học sinh, nghiên cứu sinh, thạc sĩ,... cả trong nước và ngoài nước đang cần tìm kiếm việc làm liên quan đến ngành nghề của công ty. Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone có một vài phương pháp như thông qua giới thiệu của nhân viên trong công ty, thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, thông qua các trung tâm môi giới việc làm. Phương pháp sử dụng các phương tiện thông tin đại chúng như thông báo qua truyền hình, các trang mạng như vietnamworks.com.vn, tuyendung.vn, timviccnhanh.vn... đây là phương pháp được công ty áp dụng nhiều và được coi là phương pháp chủ lực.

ii. Xây dựng nội dung tuyển mộ:

Nội dung tuyển mộ sẽ bao gồm các thông tin về đợt tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, bao gồm các thông tin cơ bản về:

- Thông báo tuyển dụng
- Lý do tuyển dụng
- Vị trí tuyển dụng
- Số lượng người cần tuyển

- Tiêu chuẩn cơ bản
- Thời gian và địa điểm tuyển dụng
- Thành lập hội đồng tuyển dụng

Hội đồng tuyển dụng là một cơ cấu được Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone thành lập mỗi khi tổ chức công tác tuyển dụng nhân sự. Hội đồng tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone bao gồm:

- Tổng Giám đốc Công ty làm chủ tịch hội đồng
- Trưởng phòng Hành chính Nhân sự là ủy viên thường trực
- Trưởng các phòng, Bộ phận liên quan là ủy viên
- Các thành phần khác như cán bộ quản lý vĩ chuyên viên (nếu cần)

Điều hành hội đồng tuyển dụng là chủ tịch hội đồng tuyển dụng. Tùy vào yêu cầu từng đợt tuyển dụng mà thành viên hội đồng tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone là khác nhau.

Bước 2: Tuyển mộ công khai

Sau khi tiến hành kế hoạch tuyển dụng, việc cần làm tiếp theo của phòng Hành chính Nhân sự là thông báo công khai về số lượng, các tiêu chuẩn cơ bản, chuyên môn, ngành nghề, vị trí tuyển dụng cho người lao động đang cần tìm kiếm việc làm. Đối với Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone hiện đang có những kênh thông báo sau:

- Tại bảng tin của văn phòng Công ty.
- Trên các website: timviecnhanh.com. vietnamwork.com...

Tùy thuộc vào từng chức danh công việc cụ thể mà phòng Hành chính nhân sự sẽ lựa chọn kênh thông báo. Đối với các vị trí cấp độ quản lý, bản thông báo sẽ được gửi đến các lãnh đạo, các trưởng phòng, phó phòng và sau đó niêm yết trên bảng tin. Trong trường hợp sau 10 ngày chưa tìm được ứng viên phù hợp sẽ tiếp tục đăng tải lên các phương tiện truyền thông. Đối với

các vị trí nhân viên, phòng Hành chính nhân sự sẽ đăng tải lên các phương tiện truyền thông, tại các bảng tin tuyển dụng.

Dựa trên những kênh thông báo này, các ứng viên có nhu cầu tìm kiếm việc làm sẽ có cơ hội đánh giá bản thân dựa trên những tiêu chuẩn mà công ty đề ra. Từ đó ra quyết định nộp hay không nộp hồ sơ dự tuyển cho công ty.

Bước 3: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ dự tuyển

Sau khi ra thông báo công ty sẽ bắt đầu tiếp nhận hồ sơ dự tuyển của các ứng viên. Phòng Hành chính nhân sự tùy vào từng đợt tuyển dụng sẽ có những tiêu chuẩn bị bộ hồ sơ dự tuyển cùng như các yêu cầu mà các ứng viên cần phải có. Các ứng viên cần phải xem xét bản thân có đáp ứng được các tiêu chuẩn cơ bản mà công ty đã đề ra hay không, rồi từ đó chuẩn bị hồ sơ và đem đến nộp tại phòng Hành chính nhân sự. Từ đây, nhân viên phòng Hành chính nhân sự sẽ phân loại các hồ sơ đạt yêu cầu hay không đạt, tổng hợp danh sách và báo lại cho trưởng phòng Hành chính nhân sự. Danh sách này sau khi được trưởng phòng phê duyệt sẽ trình lên ban Giám đốc công ty.

Cách sàng lọc hồ sơ đối với các chức danh bất kỳ.

- Kiểm tra giấy tờ trong hồ sơ theo quy định.
- Kiểm tra mức độ phù hợp dựa trên mô tả và yêu cầu công việc.
- Xem xét quá trình làm việc để dự đoán năng lực của ứng viên trong thời gian làm việc tại công ty.
- Chú ý đến các kỹ năng cứng và kỹ năng mềm mà ứng viên có cũng như mức độ phù hợp với vị trí tuyển dụng.

(iii) Quy trình tuyển chọn

Bước 4: Thông báo thời gian và địa điểm thi tuyển, phỏng vấn

Sau khi danh sách những ứng viên đạt yêu cầu về hồ sơ dự tuyển được Tổng Giám đốc phê duyệt, phòng Hành chính nhân sự sẽ họp và ra quyết định về thời gian, phỏng vấn và thi tuyển như kế hoạch tuyển dụng đã đề ra lúc

đầu, thống nhất và trình lên Tổng giám đốc Công ty. Sau đó, phòng Hành chính nhân sự sẽ thông báo thời gian và địa điểm thi tuyển đến các ứng viên qua các điện thoại và email của các ứng viên.

Phòng Hành chính nhân sự sẽ gồm báo thời gian và địa điểm thi tuyển đúng với kế hoạch tuyển dụng đã đề ra, không lãng phí thời gian cũng như các nguồn lực khác. Địa điểm thi tuyển cũng sẽ được ấn định để cho các ứng viên dễ dàng tìm kiếm và đảm bảo đủ các yêu cầu cho một đợt thi tuyển. Thường trong các đợt tuyển dụng phòng Hành chính nhân sự sẽ bố trí một không gian tại văn phòng làm việc của công ty đó làm địa điểm phỏng vấn và thi tuyển. Cán bộ phòng Hành chính nhân sự sẽ cân nhắc và thực hiện với tiêu chí đảm bảo yêu cầu, điều kiện cho thi tuyển cũng như không lãng phí các nguồn lực của công ty, tiết kiệm các chi phí liên quan.

Bước 5: Hội đồng tuyển dụng tổ chức phỏng vấn và thi tuyển

Sau khi đã công bố thời gian và địa điểm thi tuyển, hội đồng tuyển dụng sẽ sử dụng bộ đề thi và câu hỏi đã được soạn thảo trước đó, kiểm tra lại lần cuối cùng và sau đó đến đúng thời gian thi tuyển đã công bố, hội đồng tuyển dụng sẽ tổ chức thi tại địa điểm đã định, coi thi và chấm thi công bằng, nghiêm túc, đảm bảo các quy định của công ty cũng như quy định của pháp luật về thi tuyển dụng không bị vi phạm, đảm bảo công bằng, khách quan, dân chủ cho tất cả các ứng viên dự thi.

Kết quả thi tuyển là điều mà các ứng viên mong đợi sau khi hoàn thành bài thi chuyên môn. Đây cũng chính là căn cứ để hội đồng tuyển dụng của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone lựa chọn những ứng viên xứng đáng nhất. Sau khi các ứng viên hoàn thành bài thi, hội đồng tuyển dụng tiến hành chấm thi và tiến hành thông báo công khai kết quả này đến các ứng viên.

Trong quy trình tuyển chọn của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, ngoài việc thành lập hội đồng và tổ chức thi tuyển thì phỏng vấn cũng là một bước rất quan trọng. Sau khi ứng viên vượt qua vòng thi tuyển sẽ được tiến vào vòng phỏng vấn. Đây là vòng cuối cùng đánh giá năng lực ứng viên trước khi Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone quyết định có tiếp nhận ứng viên vào làm việc hay không.

Sau khi các ứng viên hoàn thành vòng phỏng vấn, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone sẽ đưa ra lịch hẹn thông báo kết quả phỏng vấn đến từng ứng viên. Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone thường dành ra một khoảng thời gian từ 3-5 ngày để cân nhắc lựa chọn ứng viên và thông báo kết quả cho họ. Việc thông báo kết quả ở vòng phỏng vấn khác với thông báo kết quả ở vòng thi tuyển. Bất kể ứng viên nào dù vượt qua vòng phỏng vấn hay không cũng sẽ được người đại diện của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone gọi điện trực tiếp hoặc gửi email thông báo. Việc thông báo đến cả những ứng viên được Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone tiếp nhận và những ứng viên chưa đủ điều kiện vào làm việc tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone sẽ giúp ứng viên có thiện cảm với công ty về sự quan tâm mà công ty dành cho từng ứng viên. Điều này giúp công ty vừa có được nguồn lực phù hợp yêu cầu công việc mà còn tạo được thiện cảm cho những ứng viên và các lao động khác.

Bước 6: Thực hiện ký kết hợp đồng lao động

Thời hạn thử việc trung bình đối với nhân viên tại công ty có trình độ chuyên môn kỹ thuật, kỹ thuật trung cấp, công nhân kỹ thuật, nhân viên nghiệp vụ là 30 ngày. Đối với nguồn nhân lực chuyên môn nghiệp vụ có trình độ chuyên môn, kỹ thuật từ cao đẳng trở lên không quá 60 ngày tùy thuộc vào yêu cầu để đánh giá xem xét và sự cần thiết của vị trí chức danh công việc.

Sau khi trải qua giai đoạn thử việc và nhân viên thử việc đã được xác

nhận phù hợp với vị trí công việc đang làm. Tổng Giám đốc công ty sẽ thực hiện ký kết hợp đồng lao động với các nhân viên này theo quy định của luật lao động và quy chế tổ chức và hoạt động của công ty.

Hợp đồng lao động sẽ được ký kết bằng văn bản theo quy định của công ty. Phòng Hành chính nhân sự sẽ đưa ra các loại hợp đồng căn cứ theo đối tượng áp dụng.

Đối với quy trình tuyển dụng này, có thể từ đó sàng lọc ra những ứng viên có đầy đủ những đặc điểm phù hợp với vị trí tuyển dụng mà công ty mong muốn. Điều này đảm bảo cho việc phát triển nguồn nhân lực về số lượng, cũng như đánh giá đúng cá nhân đó để có thể bố trí nguồn nhân lực vào đúng vị trí công việc, và sử dụng hiệu quả khả năng làm việc của nguồn nhân lực. Đồng thời với bước tuyển chọn với mức độ khắt khe và đầy đủ hơn sẽ chọn được các ứng viên có chất lượng nguồn nhân lực tốt ngay từ đầu, tạo thuận lợi cho việc phát triển chất lượng nguồn nhân lực sau này.

3.2.2. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua đào tạo tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn tay nghề cho nguồn nhân lực, công ty cần xây dựng quy trình đào tạo rõ ràng, với các tiêu chí yêu cầu cụ thể đối với từng nhóm đối tượng quản lý. Đối với quy trình đào tạo hiện hành của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Bài luận văn đề xuất giải pháp hoàn thiện quy trình này bằng một số bổ sung cụ thể vào từng bước trong quy trình, cụ thể:

Thứ nhất, xác định nhu cầu đào tạo: Phân tích nhu cầu đào tạo cho công ty một cách chính xác, phải xem kế hoạch kinh doanh trong thời gian tới công ty cần những loại lao động nào và đối chiếu xem công ty đã đáp ứng đủ chưa. Lập kế hoạch đào tạo dựa trên các hoạt động có liên quan như là phân tích công việc, đánh giá tình hình thực hiện công việc và hoạt động kế hoạch hoá nguồn nhân lực.

Thứ hai, xác định rõ đối tượng đào tạo.

- Đối ngũ giáo viên đào tạo

Giảng viên bên ngoài: là giảng viên của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng từ trường đào tạo doanh nhân như FPT, Tâm Việt...

Giảng viên nội bộ: là các chuyên viên cấp cao của công ty, ban lãnh đạo công ty, các trưởng phòng, phó phòng nghiệp vụ...

Giảng viên đào tạo có kinh nghiệm thực tiễn và trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có phương pháp sư phạm và đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Phòng Hành chính nhân sự đã phối hợp với các Ban giám đốc của công ty quy định tiêu chuẩn cụ thể đối với giảng viên, bồi dưỡng giảng viên nội bộ và phối hợp với phòng Tài chính kế toán quy định các chế độ cho các giảng viên nội bộ và các học viên. Giảng viên nội bộ được hưởng các chế độ đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các chế độ khác theo quy định.

Vấn đề giảng viên đào tạo cũng gặp chút khó khăn khi phải thuê phần lớn giảng viên ngoài; giảng viên và người học chưa tìm được một cách học phù hợp nhất, chưa thực sự hiểu nhau trong các vấn đề. Kinh phí dành cho giảng viên bên ngoài tương đối lớn nên làm cho chi phí đào tạo cao, hiệu quả chung của đào tạo phát triển cũng bị ảnh hưởng.

- Các đối tượng được đào tạo trong công ty

Đối với lao động gián tiếp (nhân viên khối văn phòng): Do kỹ năng xử lý công văn chậm, chưa sử dụng hiệu quả công nghệ tin học vào quản lý gây ảnh hưởng tới tiến độ và hiệu quả thực hiện công việc nên công ty sẽ tổ chức các lớp tin học nâng cao để gia tăng khả năng sử dụng phần mềm tin học vào công tác quản lý của mình. Với lợi thế là một công ty về công nghệ thông tin, công ty sắp xếp các nhân viên có trình độ cao về tin học văn phòng trong công ty trực tiếp hướng dẫn.

Đối với nhân viên: Do có nhiều nhân viên trẻ kinh nghiệm còn non kém nên thực hiện công việc còn chậm trễ và gặp nhiều sai sót nên chủ yếu sẽ là đào tạo nâng cao kinh nghiệm, kỹ năng cho nhân viên. Công ty giao cho giám đốc các khối tiến hành lựa chọn người thích hợp tùy theo năng lực cần đào tạo, tùy theo nhu cầu của nhân viên, tùy theo trình độ và khả năng tiếp nhận của nhân viên. Trước khi tiến hành công tác đào tạo thì công ty tổ chức kỳ thi sát hạch, nhân viên phải đạt tiêu chuẩn về thời gian thử việc, trình độ nắm bắt công việc và nếu qua phần thi này thì mới được tham gia đào tạo. Mặt khác, để giải quyết nhu cầu trước mắt thì công ty sẽ tiến hành phương pháp kèm cặp hướng dẫn tại chỗ, để những nhân viên lâu năm có kinh nghiệm, kỹ năng kèm cặp chỉ bảo để những người này học được kỹ năng sau một thời gian ngắn và họ có thể nhanh chóng đáp ứng nhu cầu công việc.

Để đảm bảo được yêu cầu của công việc hiện nay, công ty cần tăng cường mở các lớp đào tạo chuyên sâu về chuyên môn, nhiệm vụ và chú trọng đến các kỹ năng mềm của người lao động. Nội dung đào tạo phải sát thực với công việc của người được đào tạo, không để tình trạng đào tạo bồi dưỡng không phù hợp với nội dung công việc đảm nhận. Chương trình đào tạo phải thật sự cụ thể, linh hoạt và phù hợp với từng loại đối tượng đào tạo.

Phương pháp đào tạo phải ngắn gọn, xúc tích để hiểu và có hiệu quả cao, kích thích được sự sáng tạo của các học viên tham gia đào tạo. Thời gian đào tạo ngắn không ảnh hưởng lớn tới quá trình sản xuất kinh doanh của công ty song vẫn phải đảm bảo yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng đặt ra.

Công ty có chính sách tận dụng những cán bộ nhân viên giỏi lâu năm, mời họ tham gia giảng dạy nghiệp vụ cho các lớp đào tạo nhân viên kỹ thuật. Đối với nhân viên hành chính, khối lao động gián tiếp trong công ty: khuyến khích, hỗ trợ nhân viên đi học nâng cao trình độ, giảm tỷ lệ nhân viên làm việc trái ngành. Để tăng động lực học tập cho nhân viên cần áp dụng các

chính sách hỗ trợ trong quá trình học tập, kết hợp hỗ trợ động viên bằng tinh thần với hỗ trợ bằng vật chất. Như vậy, không những tạo động lực cho người học mà còn tăng thêm niềm tin, sự gắn bó giữa người lao động với công ty.

Công ty cần có những ưu đãi hợp lý cho các đối tượng được đào tạo. Được tạo điều kiện về thời gian, kinh phí học tập, được bố trí đúng ngành nghề sau đào tạo và hưởng lương theo cấp bậc ngành nghề được đào tạo.

Công ty phải thường xuyên tiến hành tổng kết đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực xem chương trình đào tạo của mình có đạt được những kết quả, có những ưu điểm gì và những nhược điểm gì cần khắc phục, cần theo dõi và đánh giá công tác đào tạo trong một thời gian dài mới thấy hết được kết quả của đào tạo và phát triển.

Phải thu thập thông tin phản hồi từ sau các khóa đào tạo. Tìm hiểu sự phản ánh, thái độ của học viên sau mỗi chương trình về giáo trình, phương pháp giảng dạy, chất lượng giáo viên,...

3.2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua hoạt động đãi ngộ tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone

Khi các chính sách, hoạt động đãi ngộ nguồn nhân lực của công ty có chất lượng cao sẽ kích thích tinh thần người lao động làm việc hăng say, sáng tạo trong công việc, thu hút và giữ chân nhân tài cho công ty. Được nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị, lãnh đạo công ty cần tiếp tục đổi mới tư duy, quan điểm nhìn nhận, đánh giá giá trị vật chất do lao động của công ty sáng lập ra để có chính sách phù hợp hơn nhằm nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động. Đối với chế độ đãi ngộ hiện hành của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone, bài luận văn đề xuất giải pháp hoàn thiện chế độ đãi ngộ này bằng một số bổ sung cụ thể sau.

3.2.3.1 Hoàn thiện công tác tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc

Tiền lương là một đòn bẩy kinh tế có tác dụng kích thích lợi ích vật

chất đối với người lao động, khiến họ vì lợi ích vật chất của bản thân và gia đình mình mà lao động một cách tích cực với chất lượng, kết quả ngày càng cao.

Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã thực hiện hoạt động tiền lương khá tốt, sử dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc được sử dụng để tính lương hàng tháng của người lao động, theo đó tiền lương chức danh được điều chỉnh tương ứng với hệ số KPI. Tuy nhiên, việc tổ chức tiền lương của công ty vẫn còn tồn tại một số bất cập. Vì vậy, công ty cần có những biện pháp để hoàn thiện hơn nữa hoạt động tiền lương như sau:

- Các hình thức trả lương và việc trả lương cần phải được tiến hành một cách chi tiết, cụ thể, công bằng, chính xác: Phòng Hành chính nhân sự phụ trách quản lý việc trả lương có trách nhiệm phải giải thích được những ý kiến của người lao động về tiền lương của họ khi họ có thắc mắc.

- Xây dựng văn bản quy định rõ ràng về tiêu chuẩn, điều kiện tăng lương, đảm bảo công khai, minh bạch: Phòng Hành chính nhân sự cần xây dựng văn bản quy định những tiêu chuẩn cụ thể, điều kiện xét duyệt tăng lương được ban lãnh đạo công ty phê duyệt, có văn bản đến từng bộ phận, phòng ban. Bảo đảm phổ biến đến toàn bộ nguồn nhân lực trong công ty và thực hiện nghiêm túc.

- Xây dựng những tiêu chí cụ thể đánh giá cho từng nhân viên để trả lương cho đúng người đúng việc. Với mỗi vị trí chức danh công việc có những yêu cầu riêng, và công ty cần xây dựng những tiêu chí cụ thể để đánh giá được hiệu quả công việc của từng người lao động. Đồng thời, cần bổ sung thêm tiêu chí thâm niên công tác đối với những người lao động đã gắn bó với công ty nhiều năm.

- Xây dựng bản mô tả công việc một cách chính xác với từng chức danh công việc: bản mô tả công việc phù hợp với năng lực, khả năng và chuyên

môn của người lao động đáp ứng được yêu cầu của công việc đó. Từ đó, từng bước hợp lý hóa về phân công bố trí lao động cho đúng người đúng việc để người lao động nhận biết được công việc cụ thể họ phải làm, hoàn thành tốt và tạo động lực cho họ làm việc.

- Tăng cường bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn của các cán bộ phụ trách hoạt động tiền lương: trình độ chuyên môn của các cán bộ phụ trách tiền lương cần không ngừng trau dồi, hoàn thiện để phù hợp với sự phát triển và đổi mới có thể xây dựng được một quy chế trả lương chính xác, hợp lý và đạt hiệu quả cao.

3.2.3.2. Xây dựng chế độ khen thưởng và phúc lợi phù hợp

Để nâng cao tác dụng kích thích của công tác khen thưởng đến động lực làm việc của người lao động, Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone có thể thực hiện một số giải pháp sau:

- Để có thể giảm chi phí, tăng lợi nhuận, công ty cần có chính sách thưởng cho những lao động biết tiết kiệm điện, văn phòng phẩm.

- Xác định rõ tiêu chí khen thưởng: Do tính chất công việc khác nhau nên tiêu chí thưởng của từng vị trí việc làm cũng khác nhau. Vì vậy, đối với từng nhóm công việc cần thiết phải xác định rõ những tiêu chí thưởng mang tính chất riêng biệt của từng nhóm. Khi tính thưởng cuối năm công ty nên xét đến cả hiệu quả công việc của nhân viên trong công ty.

- Quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc: thời gian từ khi người lao động có thành tích cho đến khi được khen thưởng càng sớm càng tốt. Nếu chưa thể trao phần thưởng ngay thì cũng phải có những lời khen ngợi, biểu dương ngay đối với những thành tích xuất sắc mà người lao động đạt được. Nếu quyết định quá xa với thời điểm người lao động có thành tích, thì họ có thể cho rằng doanh nghiệp đã không nhìn nhận đúng những đóng góp của họ. Điều đó có thể làm giảm lòng tin, tăng sự thất vọng dần tới hành vi kế tiếp sẽ giảm mức độ tập trung và nỗ lực làm việc.

- Quyết định khen thưởng phải được tiến hành công khai: công ty cần công khai tiến hành thực hiện quyết định khen thưởng nhằm nêu một tấm gương sáng cho những người khác noi theo và học tập, cũng như khích lệ tinh thần của người được khen thưởng, thỏa mãn nhu cầu được tôn trọng của người lao động. Việc trả thưởng công bằng, hợp lý sẽ có tác dụng khuyến khích người lao động nỗ lực làm việc, đóng góp nhiều hơn cho doanh nghiệp.

Các quy định khen thưởng, mức khen thưởng cần được công bố rộng rãi cho toàn thể người lao động được biết để phấn đấu nỗ lực hơn trong công việc.

Công ty cần thu hút người lao động tham gia đóng góp ý kiến trong việc xây dựng chương trình khen thưởng để có thể xây dựng được chương trình khen thưởng phù hợp với nguyện vọng của người lao động. Mặt khác, cũng làm cho người lao động hiểu rõ hơn về chương trình khen thưởng và có kế hoạch phấn đấu.

Thực hiện chế độ thưởng thâm niên: đối với những người lao động làm cho công ty lâu năm thì cuối năm có thể thưởng cho họ theo một mức quy định nào đó để khuyến khích họ gắn bó với công ty.

Đa dạng hóa các loại hình phúc lợi: hiện nay công ty mới chỉ áp dụng các loại hình phúc lợi bắt buộc. Để tạo động lực hơn nữa cho người lao động, công ty cần đa dạng các loại hình phúc lợi, luận văn đưa ra một số giải pháp sau:

+ Tạo ra các dịch vụ cơ bản cho người lao động như mở căng tin. Thông qua việc làm này công ty vừa kinh doanh thêm, lại thuận tiện cho người lao động, người lao động có thể ăn uống ngay trong căng tin. Như thế sẽ có nhiều thời gian để nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe hơn.

Công ty nên tổ chức các buổi tư vấn về pháp luật lao động, chính sách của công ty để người lao động có thể hiểu, tin tưởng, thực hiện tốt những

chính sách mà công ty đưa ra. Khi làm tốt việc làm này sẽ là cơ sở tăng cường kỷ luật lao động, giúp hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đi vào nề nếp và có quy củ.

+ Đưa ra những chính sách động viên giúp đỡ người lao động khi có các vấn đề khó khăn phát sinh xảy ra giúp người lao động nhanh chóng khắc phục những khó khăn và trở lại công việc. Ngoài việc trợ cấp tốt các nhu cầu về vật chất công ty cần tổ chức thăm hỏi, động viên người lao động nhằm tạo sự tin tưởng của lao động đối với công ty, giúp họ an tâm khi làm việc, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Mức chi cụ thể phải được công bố công khai.

+ Thực hiện chế độ khen thưởng cho con em cán bộ công nhân viên đạt thành tích giỏi trong quá trình học tập.

Việc công ty quan tâm khen thưởng, động viên thành tích học tập cho con em các cán bộ công nhân viên trong công ty là việc làm hết sức thiết thực. Từ đó, người lao động sẽ tự hào hơn về công ty khi họ được chia sẻ về gia đình, do đó sẽ tạo động lực rất lớn cho người lao động.

+ Nội dung của các chương trình phúc lợi dịch vụ cần được người lao động tham gia đóng góp ý kiến nhằm tạo sự hứng khởi cho các chương trình. Vì phúc lợi cho người lao động nên cần thăm dò ý kiến của người lao động.

3.2.3.3. *Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi*

Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone đã dần dần xây dựng cơ sở vật chất, hạ tầng tạo điều kiện cho công việc của người lao động. Công ty trang bị tương đối đầy đủ trang thiết bị làm việc bao gồm: máy tính cá nhân, bàn, ghế, văn phòng phẩm, điều hòa... Tuy nhiên chất lượng cũng chỉ ở mức trung bình, vì thời gian sử dụng đã lâu năm. Hệ thống mạng máy tính hoạt động chưa ổn định khiến cho ứng dụng các phương thức truyền tải thông tin qua mạng máy tính như thư điện tử, quảng cáo qua website,... đặc biệt công việc lập trình, thiết kế phần mềm bị gián đoạn vào những thời gian cao

điểm.

Để đạt được hiệu quả hơn nữa trong việc xây dựng môi trường làm việc cho người lao động, tác giả đề xuất một số giải pháp để xây dựng môi trường làm việc thuận lợi như sau:

- Đầu tư trang thiết bị, công cụ, dụng cụ làm việc phù hợp: đây là việc cần làm thường xuyên, trang bị mới dần trong hai năm tới. Trước mắt có thể lựa chọn lĩnh vực cấp bách nhất để thực hiện. Trong thời gian tới công ty cần khẩn trương đầu tư nâng cấp các trang thiết bị bảo hộ, đồ dùng cá nhân cần thiết cho các công nhân làm việc ở khu vực khai thác.

- Thường xuyên vệ sinh, kiểm tra sửa chữa, cải thiện cơ sở vật chất: bàn, ghế hỏng cần được sửa; thường xuyên bảo hành điều hòa, máy vi tính, thang máy... cần đảm bảo vệ sinh các thiết bị làm việc của người lao động; cải tạo hệ thống hút mùi, khử mùi. Thảm trải sàn cần được định kỳ vệ sinh, đảm bảo không khí làm việc trong lành cho người lao động.

- Áp dụng ứng dụng công nghệ thông tin vào công việc để tiết kiệm thời gian và công sức cho người lao động tại công ty. Chẳng hạn như phần mềm chấm công, phần mềm quản lý đào tạo, các loại văn bản nội bộ đã được nén lên phần mềm, nhân viên cán bộ liên quan cần sử dụng chỉ cần tài về.

3.2.3.4 Tăng cường các biện pháp kích thích tinh thần cho người lao động

Tinh thần luôn là yếu tố đóng vai trò quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả lao động của người lao động. Để kích thích tinh thần cho người lao động, tác giả đề xuất một số giải pháp như sau:

Tạo môi trường làm việc thân thiện, đoàn kết: công ty nên tổ chức những buổi gặp mặt, giao lưu, chia sẻ kinh nghiệm trong công việc để người lao động được học hỏi lẫn nhau, và cũng là cơ hội để họ được hiểu nhau hơn, đoàn kết và gắn bó với nhau hơn. Các trưởng bộ phận cần hiểu nhân viên của mình, kịp thời phát hiện và trực tiếp hòa giải khi có những mâu thuẫn xảy ra trong quan hệ đồng nghiệp, nếu mâu thuẫn xảy ra giữa các phòng ban thì trực

tiếp lãnh đạo công ty sẽ đứng ra hòa giải, trên tinh thần hiểu, thông cảm và chia sẻ để hoàn thiện hơn nữa môi trường làm việc thân thiện và đoàn kết trong công ty.

Đầu tư kinh phí cho tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao cho người lao động. Hoạt động này tạo điều kiện cho người lao động được tham gia các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao được nghỉ ngơi, thư giãn sẽ tái tạo sức lao động, nâng cao thể lực tăng cường hiệu quả lao động.

Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên đưa gia đình mình cùng tham gia các hoạt động của công ty. Để tạo sự gắn bó giữa người lao động và công ty, ban lãnh đạo nên khuyến khích gia đình các cán bộ công nhân viên trong công ty cùng có thể tham dự các hoạt động của công ty. Để làm được điều này, công ty có thể chức các bữa tiệc, hoặc tổ chức chương trình giao lưu cho các nhân dịp Trung thu, ngày Quốc tế thiếu nhi. Khuyến khích mọi thành viên trong gia đình cán bộ nhân viên cùng tham gia.

Xây dựng giá trị văn hóa mới và tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp. Cần xây dựng các chính sách, chuẩn mực về văn hóa doanh nghiệp. Ban lãnh đạo cũng cần tuyên truyền nhân viên nhớ các giá trị tập thể, tạo dựng và củng cố niềm tin của nhân viên, tạo mối quan hệ đoàn kết và hợp tác; có như vậy mới tạo ra bầu không khí văn hóa tốt, cảm thấy tự hào gắn bó, coi doanh nghiệp như ngôi nhà thứ hai của mình. Xây dựng một nền văn hóa lành mạnh, có cá tính riêng, có tinh thần đoàn kết cao. Trong đó người lao động cảm thấy vui vẻ, biết quan tâm tới nhau trong cả công việc và trong cuộc sống và họ sẽ cố gắng làm việc tích cực hơn để đạt mục tiêu của doanh nghiệp.

Lãnh đạo Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone cần giao cho phòng hành chính nhân sự chịu trách nhiệm xây dựng sổ tay văn hóa doanh nghiệp quy định cụ thể về quyền, lợi ích, nghĩa vụ của toàn bộ cán bộ

nhân viên làm việc tại công ty để toàn bộ nguồn nhân lực tại công ty được hiểu rõ hơn. Từ đó, cùng xây dựng công ty phát triển và vững mạnh trong tương lai.

Nhằm phát huy hiệu quả của công tác tạo động lực trong lao động, công ty cần phải đưa ra những chính sách phù hợp với điều kiện và khả năng thực hiện của đơn vị và đáp ứng kịp thời nhu cầu, tâm tư, nguyện vọng của người lao động.

KẾT LUẬN

Trong thời đại khoa học công nghệ phát triển mạnh mẽ cùng với sự hội nhập sâu và rộng như hiện nay, để làm chủ những tiến bộ khoa học và sự phát triển bền vững thì yếu tố giữ vai trò quyết định đó chính là nguồn lực con người, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao. Vì vậy, mỗi quốc gia nói chung và mỗi tổ chức nói riêng phải luôn luôn quan tâm, chú trọng công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng được với sự thay đổi đó.

Công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với mỗi tổ chức. Sau khi nghiên cứu, luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone” đã hệ thống hóa và làm rõ những lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Từ đó, luận văn đã tiến hành thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone.

Trên cơ sở phân tích, đánh giá, chỉ ra những thành công đạt được, những hạn chế và tìm ra những nguyên nhân của các hạn chế trong hoạt động nâng cao Công ty Cổ phần đầu tư và Khoáng sản FLC Stone. Luận văn đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đảm bảo mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty trong hiện tại cùng như trong tương lai. Các giải pháp chủ yếu tập trung đó là: Thực hiện tốt công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài; Đẩy mạnh hiệu quả công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; Chính sách, chế độ đãi ngộ đối với nguồn nhân lực; Thực hiện giữ chân nhân tài; Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty và các giải pháp mang tính điều kiện nhằm đảm bảo tính hiệu quả của hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

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

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cao Tuấn Anh (2015), “*Quản trị nhân sự tại Công ty Cổ phần Kinh doanh khí hoá lỏng miền Bắc*”, Luận văn thạc sĩ Đại Học Quốc Gia Hà Nội, Trường Đại học Kinh Tế.
2. Vũ Đình Dũng (2019), Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính cấp tỉnh tại Bắc Kạn
3. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Nguồn nhân lực tập 1, 2*, Trường Đại học Lao động – Xã hội, NXB Lao động - Xã hội. Hà Nội.
4. Nguyễn Duy Hùng (2012), Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế
5. Phạm Thị Kiên (2022), Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, Phát triển nguồn nhân lực số trong các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay
6. Lê Văn Kỳ (2018), Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ngành công nghiệp của tỉnh Thanh Hóa
7. Ninh Thị Hoàng Lan (2022), Giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong bối cảnh nền kinh tế số tại Việt Nam
8. Nguyễn Thị Tuyết Mai (2016), Một số vấn đề phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ở Việt Nam – Trường Đại học Nội vụ
9. Trần Thị Kiều Nga (2019), Phát triển nguồn nhân lực khoa học ở học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
10. Nguyễn Tiệp (2008), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, Trường Đại học Lao động – Xã hội, NXB Lao động - Xã hội. Hà Nội.
11. Nguyễn Ngọc Quân & Nguyễn Vân Điềm (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.
12. Phạm Văn Sơn (2015) “7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”, Báo giáo dục thời đại.

13. Luận văn tốt nghiệp Khoa Quản lý nguồn nhân lực, Trường đại học Lao động - Xã hội.
14. Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty Cổ phần Khoáng sản và Đầu tư FLC Stone.
15. Phòng Kế toán – Tài chính Công ty Cổ phần Khoáng sản và Đầu tư FLC Stone.
16. Grill Palmer, Howard F. Gospel, (1993), British Industrial Relations
17. Ian Saunders, (1996), Understanding quality leadership
18. William R. Racey, (1991), The Complete Desk Reference for Human Resources Executives, Managers, and Practitioners

PHỤ LỤC

Phụ lục 01

PHIẾU ĐIỀU TRA

Kính thưa ông/bà:

Tôi là Nguyễn Vương Diệu Linh - học viên lớp Cao học K11-QT2 - Chuyên ngành Quản trị nhân lực, trường Đại học Lao Động - Xã Hội.

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

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

Xin chân thành cảm ơn!

A. Thông tin cá nhân

1. Họ và tên:
2. Ngày tháng năm sinh: Giới tính: Nam/ Nữ
3. Trình độ học vấn:
4. Số năm công tác:
5. Chức danh công việc:

B. Nội dung khảo sát

(Lưu ý: Với mỗi câu trả lời chỉ ghi 01 đáp án duy nhất)

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

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

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

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

3. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng khi được yêu cầu làm thêm giờ?

- a. Rất sẵn sàng
- b. Sẵn sàng
- c. Bình thường
- d. Không muốn làm

4. Xin ông/bà cho biết mức độ cố gắng khi phải tự giải quyết khó khăn trong công việc?

- a. Rất cố gắng
- b. Cố gắng
- c. Bình thường
- d. Không cố gắng

5. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của công ty

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

6. Xin ông/bà cho biết mức độ tương xứng giữa mức lương và công việc được giao?

- a. Rất phù hợp
- b. Khá phù hợp
- c. Bình thường
- d. Chưa phù hợp

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

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

8. Xin ông/bà cho biết mức độ hài lòng của CBNV đối với môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại công ty?

- a. Rất phù hợp
- b. Phù hợp
- c. Bình thường
- d. Không phù hợp

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

Phụ lục 02

BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ PHIẾU ĐIỀU TRA

Số phiếu phát ra: 200

Số phiếu thu về: 197

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

STT	Tiêu chí	Rất thấp	Thấp	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kiến thức về chuyên môn	0	0	35	78	84
2	Kiến thức về quản trị nguồn nhân lực	28	35	51	69	14
3	Kiến thức về thị trường	7	21	40	28	12
4	Kiến thức chung về văn hóa - xã hội - pháp luật	12	15	39	36	6
5	Kiến thức về khách hàng	7	9	37	38	17
6	Kiến thức về đối thủ cạnh tranh	9	7	23	31	38

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

STT	Tiêu chí	Thường xuyên	Thỉnh thoảng	Ít khi	Không
1	Nghỉ làm	3	22	47	32
2	Đi muộn	2	18	31	59
3	Bỏ vị trí làm việc	1	22	40	42
4	Làm việc riêng trong giờ làm việc	5	29	35	43
5	Tán gẫu trong giờ làm việc	25	53	24	19
6	Tranh cãi với đồng nghiệp trong giờ làm việc	3	20	52	26

3. Xin ông/bà cho biết mức độ sẵn sàng khi được yêu cầu làm thêm giờ?

STT	Mức độ	Số người
1	Rất sẵn sàng	32
2	Sẵn sàng	40
3	Bình thường	65
4	Không sẵn sàng	60

4. Xin ông/bà cho biết mức độ cố gắng khi phải tự giải quyết khó khăn trong công việc?

STT	Mức độ	Số người
1	Rất cố gắng	66
2	Cố gắng	70
3	Bình thường	51
4	Không cố gắng	10

5. Xin ông/bà cho biết mức độ đánh giá về quy trình tuyển dụng của công ty

STT	Quy trình tuyển dụng	Mức đánh giá				
		Rất tốt	Tốt	Trung bình	Kém	Rất kém
1	Xác định đúng nguồn tuyển mộ	10	24	68	10	0
2	Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng	23	29	54	6	0
3	Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	30	49	15	9	9
4	Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	43	39	22	8	0
5	Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và phù hợp quy định pháp luật	58	33	21	0	0

6. Xin ông/bà cho biết mức độ tương xứng giữa mức lương và công việc được giao?

STT	Mức độ	Số người
1	Rất phù hợp	32
2	Phù hợp	65
3	Bình thường	72
4	Chưa phù hợp	28

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

STT	Mức độ	Rất yếu	Yếu	Trung bình	Khá	Tốt
		1	2	3	4	5
1	Kỹ năng chuyên môn	0	12	39	41	16
2	Kỹ năng tổng hợp thông tin	1	7	75	15	10
3	Kỹ năng làm việc độc lập	3	3	29	68	5
4	Kỹ năng làm việc nhóm	0	2	46	25	35
5	Kỹ năng ra quyết định	4	6	36	50	12
6	Kỹ năng lập kế hoạch	2	9	42	34	21
7	Kỹ năng quản lý thời gian	3	8	90	5	2
8	Kỹ năng thuyết trình	5	28	63	8	4
9	Kỹ năng đàm phán	5	20	58	19	6
10	Kỹ năng giao tiếp	0	4	25	71	8

8. Xin ông/bà cho biết mức độ hài lòng của CBNV đối với môi trường, điều kiện làm việc và nghỉ ngơi tại công ty?