

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Thị Bình

**CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN
TỈNH BẮC GIANG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

HÀ NỘI – NĂM 2021

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Thị Bình

**CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN
TỈNH BẮC GIANG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

MÃ SỐ: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN: GS.TS BÙI XUÂN PHONG

HÀ NỘI - NĂM 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn: “**Chất lượng nguồn nhân lực tại Bru điện tỉnh Bắc Giang**” là do bản thân tôi nghiên cứu và hoàn thành dưới sự hướng dẫn của GS.TS. Bùi Xuân Phong.

Các số liệu, thông tin thu thập và kết quả nghiên cứu trong đề tài là trung thực.

Tôi xin chịu trách nhiệm về lời cam đoan này.

Ngày.....tháng 11 năm 2021

Học viên thực hiện

Nguyễn Thị Bình

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, Em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới tập thể các Thầy Cô giáo thuộc Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông đã trang bị cho em kiến thức trong suốt quá trình học tập. Đặc biệt, Em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất tới thầy giáo **GS.TS. Bùi Xuân Phong**, người đã tận tình, trực tiếp hướng dẫn em trong suốt quá trình thực hiện luận văn tốt nghiệp.

Nhân đây, cũng xin được gửi lời cảm ơn tới Ban lãnh đạo, các Phòng ban chức năng của Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã nhiệt tình giúp đỡ, cung cấp số liệu và tạo điều kiện giúp em hoàn thành luận văn tốt nghiệp.

Xin trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, tháng 11 năm 2021

Người thực hiện

Nguyễn Thị Bình

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC BẢNG.....	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ HÌNH VẼ.....	viii
I. MỞ ĐẦU	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	1
2. TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU.....	2
3. MỤC ĐÍCH VÀ NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU.....	3
3.1 Mục đích nghiên cứu:.....	3
3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu.....	3
4. ĐỐI TƯỢNG, PHẠM VI NGHIÊN CỨU	4
4.1 Đối tượng nghiên cứu:	4
4.2 Phạm vi nghiên cứu:.....	4
5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	4
6. KẾT CẤU LUẬN VĂN	4
CHƯƠNG I: LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	5
1.1 TỔNG QUAN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	5
1.1.1 Doanh nghiệp và các hoạt động cơ bản của doanh nghiệp.....	5
1.1.2 Nguồn nhân lực của doanh nghiệp.....	12
1.2 CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC.....	14
1.2.1 Quan điểm về chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	14
1.2.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp ...	17
1.3 CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	21

1.3.1 Nhân tố chủ quan	21
1.3.2. Các nhân tố khách quan.....	23
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG	27
2.1 GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG	27
2.1.1 Sơ lược về Bưu điện tỉnh Bắc Giang	27
2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang.....	28
2.1.3 Kết quả hoạt động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn 2017-2020	38
2.2. THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG	39
2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo chức năng.....	39
2.2.2. Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi.....	40
2.2.3. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn	41
2.2.4. Trình độ tin học, ngoại ngữ, lý luận chính trị	42
2.3. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG.....	43
2.3.1. Phương pháp nghiên cứu	43
2.3.2. Kết quả nghiên cứu.....	44
2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG.....	53
2.3.2. Kết quả đạt được	53
2.3.3. Hạn chế.....	55
2.3.4 Nguyên nhân của hạn chế:	56
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG	60
3.1 MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA BUỒU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG.....	60

3.1.1 Mục tiêu của Bưu điện tỉnh:	60
3.1.2 Phương hướng.....	60
3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG.....	62
3.2.1 Hoàn thiện công tác quy hoạch, tuyển dụng nhân lực	62
3.2.2 Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp. ...	65
3.2.3 Hoàn thiện công tác đánh giá nguồn nhân lực	67
3.2.4 Hoàn thiện các chế độ chính sách đãi ngộ.....	68
3.3 KIẾN NGHỊ.....	73
3.3.1 Kiến nghị với Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.....	73
3.3.2 Đối với chính quyền địa phương:.....	74
KẾT LUẬN	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	78
PHỤ LỤC.....	79

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

BĐT	Bưu điện tỉnh
BHXH	Bảo hiểm xã hội
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CBCNV-LĐ	Cán bộ công nhân viên-lao động
CMNV	Chuyên môn nghiệp vụ
CNTT	Công nghệ thông tin
CSKH	Chăm sóc khách hàng
KHKT	Khoa học kỹ thuật
NNL	Nguồn nhân lực
NLĐ	Người lao động
TTSX	Trực tiếp sản xuất
SXKD	Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1 Doanh thu của Bưu điện tỉnh từ năm 2017-2020	38
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo chức năng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang (giai đoạn 2017-2020)	39
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính và đội tuổi tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang (Giai đoạn 2018-2020)	40
Bảng 2.4: Trình độ lao động của CBCNV-LĐ trong đơn vị.....	41
Bảng 2.5: Trình độ tin học, ngoại ngữ của CBCNV-LĐ	42
Bảng 2.6: Trình độ lý luận chính trị của CBCNV-LĐ.....	43
Bảng 2.8: Tình hình sức khỏe của CBCNV-LĐ năm 2020	46
Bảng 2.9: Đánh giá chất lượng CBCNV thực hiện công việc trong tháng	47
Bảng 2.10: Thái độ của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang tại nơi làm việc	49
Bảng 2.11: Áp lực công việc đối với nguồn nhân lực của Bưu điện	51
Bảng 2.12: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Bưu điện Bắc Giang giai đoạn 2017 -2020	52

DANH MỤC SƠ ĐỒ HÌNH VẼ

Sơ đồ 2.1 Bộ máy, cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang.....	28
---	----

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Chúng ta đều thấy rằng, con người, trong mọi thời đại luôn được coi là một tài sản quý báu, là bộ phận cấu thành và quyết định đến năng suất lao động, hiệu quả của quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay, Việt Nam ra nhập WTO, cạnh tranh ngày càng diễn ra mạnh mẽ và quyết liệt, nguồn nhân lực là nhân tố đặc biệt quan trọng, có vai trò quyết định đối với sự tăng trưởng và phát triển của doanh nghiệp, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển đòi hỏi phải có đội ngũ cán bộ quản lý giỏi, đội ngũ lao động chất lượng cao. Nếu trình độ của nguồn nhân lực thấp thì tài nguyên, vốn, công nghệ cũng sẽ trở nên lãng phí và tất yếu dẫn đến hiệu quả kinh tế không cao. Chỉ có sự bố trí, sử dụng nguồn lao động có chất lượng một cách hợp lý mới tạo nên sự đột phá trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bưu điện tỉnh Bắc Giang là đơn vị trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam, hạch toán phụ thuộc. Bưu điện tỉnh Bắc Giang có nhiệm vụ phát triển mạng Bưu chính công cộng, cung cấp các dịch vụ Bưu chính công ích, kinh doanh các dịch vụ, ngành nghề khác theo quy định của pháp luật và được Tổng công ty cho phép; phục vụ sự chỉ đạo của các cấp uỷ Đảng, chính quyền và nhu cầu của nhân dân địa phương, đồng thời thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch được Tổng công ty Bưu điện Việt Nam giao. Sự phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang gắn liền với sự phát triển của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam nói riêng và của ngành Bưu chính Viễn thông & Công nghệ thông tin nói chung. Vì vậy, để tồn tại và phát triển bền vững, đòi hỏi đơn vị phải không ngừng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý và đội ngũ lao động, giỏi về kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, hiểu biết xã hội, ổn định về chính trị, gắn bó với nghề, với đơn vị trước biến động của cơ chế thị trường, nhằm đảm bảo cho sự phát triển bền vững của đơn vị và đáp ứng yêu cầu của thị trường.

Từ những lý do trên, tôi đã chọn đề tài nghiên cứu: **“Chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang”** làm đề tài luận văn Thạc sỹ.

2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu.

Vấn đề về chất lượng nguồn nhân lực đã được các nhà quản trị kinh doanh, các nhà nghiên cứu kinh tế, các nhà hoạch định chính sách, quản lý quan tâm nghiên cứu. Liên quan đến vấn đề này thì ở nước ta đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học đề cập và được giải quyết. Dưới đây, là một số công trình tiêu biểu:

Tô Ngọc Hưng và Nguyễn Đức Trung (2010), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho ngành ngân hàng giai đoạn 2010-2020*, Tạp chí KH & ĐT Ngân hàng, Số 96, trang 57. Bài viết nghiên cứu thực trạng nguồn nhân lực đưa ra các yếu tố giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho ngành ngân hàng.

Phạm Thành Nghị, Vũ Hoàng Ngân (2004), *Quản lý nguồn nhân lực ở Việt Nam một số vấn đề và thực tiễn*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội, trang 139, 242, 367. Tác giả chỉ ra thực trạng nguồn nhân lực Việt Nam trong giai đoạn chuyển mình, chỉ ra các vấn đề ưu và còn thiếu sót trong đào tạo, quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

Lê Thị Mỹ Linh (2009), *“Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”*, Luận án Tiến sĩ kinh tế trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội. Tác giả đã nêu ra những đặc điểm NNL trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, phân tích và đánh giá những mặt được và chưa được về phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp này.

Lê Thị Thu Hà (2016), *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Quân Đội chi nhánh Thái nguyên”*, Luận văn thạc sĩ Quản nhân lực trường đại học kinh tế và quản trị kinh doanh, Thái Nguyên. Đề tài tập trung nghiên cứu phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Quân Đội chi nhánh Thái nguyên giai đoạn 2013-2015 từ đó đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Phạm Công Nhất (2008), *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế”*, Tạp chí Cộng sản số 786, tháng 4/2008. Tác giả đã chỉ rõ thực trạng NNL nước ta hiện nay, cả về số lượng và chất lượng. Bên cạnh đó, tác giả cũng chỉ ra những hạn chế yếu kém về chất lượng nhân lực, nguyên nhân

của những hạn chế đó và đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước.

Hoàng Minh Anh (2020), “Chất lượng nguồn nhân lực ngân hàng TMCP Phương đông”. Luận văn Thạc sĩ QTKD. Luận văn này đề cập đến nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nói chung, Đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Phương Đông, trên cơ sở đó đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đơn vị.

Những nghiên cứu đã đề cập ở trên đã đề cập được các vấn đề về chất lượng nguồn nhân lực cũng như những giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các tổ chức và doanh nghiệp.

Nhận thấy được tính cấp thiết và tình hình thực tiễn chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề: ***“Chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang”***. Vì vậy, tôi đã chọn đề tài này và đề tài sẽ kế thừa những nghiên cứu trên. Đồng thời, đề tài sẽ đưa ra những nghiên cứu cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn cũng như đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực góp phần giải quyết một số bất cập còn tồn tại trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.

3.1 Mục đích nghiên cứu:

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.
- Nghiên cứu, đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1 Đối tượng nghiên cứu:

Luận văn nghiên cứu những vấn đề lý luận, thực tiễn và giải pháp liên quan đến chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

4.2 Phạm vi nghiên cứu:

Nghiên cứu đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang để từ đó đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Phạm vi về không gian: Bưu điện tỉnh Bắc Giang bao gồm Bưu điện tỉnh và các Bưu điện huyện/thành phố, Trung tâm khai thác vận chuyển.

- Phạm vi về thời gian: Nghiên cứu từ năm 2018-2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng các phương pháp khác nhau mang tính chất truyền thống trong nghiên cứu kinh tế làm cơ sở cho việc nghiên cứu.

- Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp: Các số liệu thống kê được thu thập thông qua các giáo trình, sách, báo chí, tài liệu tham khảo... và các tài liệu thống kê, báo cáo đã được công bố.

- Phương pháp nghiên cứu thu thập số liệu sơ cấp thông qua điều tra

+) Phương pháp điều tra bảng hỏi: Thu thập số liệu và các thông tin liên quan đến thực trạng trong quá trình nghiên cứu

+) Phương pháp thống kê: Thống kê số liệu và đưa ra kết luận về đối tượng sau khi điều tra

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Lý luận cơ bản về chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

CHƯƠNG I: LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

Chương 1 khái quát cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực bao gồm: Các khái niệm, các tiêu chí đánh giá, các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

1.1 Tổng quan về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1 Doanh nghiệp và các hoạt động cơ bản của doanh nghiệp

1.1.1.1 Khái niệm.[1]

Doanh nghiệp là khái niệm chung nhất để chỉ các loại hình doanh nghiệp.

Doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật nhằm mục đích thực hiện các hoạt động kinh doanh. (Theo Luật Doanh nghiệp 2005).

1.1.1.2 Loại hình doanh nghiệp [5]

Tuỳ theo căn cứ (tiêu chí) phân loại, có thể phân chia doanh nghiệp theo nhiều cách khác nhau:

- Theo ngành sản xuất kinh doanh: có doanh nghiệp công nghiệp, doanh nghiệp nông nghiệp, doanh nghiệp lâm nghiệp, doanh nghiệp giao thông vận tải...
- Theo quy mô có doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ.
- Theo hình thức sở hữu có doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp dân doanh (ngoài quốc doanh). Trong đó, theo luật doanh nghiệp quy định thì doanh nghiệp nhà nước là doanh nghiệp trong đó nhà nước sở hữu trên 50% vốn điều lệ.
- Theo nguồn gốc vốn đầu tư thì có doanh nghiệp có vốn đầu tư trong nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài.

Luật doanh nghiệp số 60/2005/QH11 ngày 29/11/2005 (có hiệu lực thi hành từ ngày 01/7/2006) cho phép thành lập và hoạt động của các loại hình doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế, bao gồm:

- Doanh nghiệp nhà nước
- Doanh nghiệp tư nhân
- Công ty (TNHH, cổ phần, hợp danh)
- Nhóm công ty (Công ty mẹ-công ty con, Tập đoàn KT, Các hình thức khác)
- DN có vốn nước ngoài (Liên doanh, 100% vốn nước ngoài)
- Hợp tác xã

❖ **Doanh nghiệp nhà nước**

- Là DN trong đó Nhà nước sở hữu trên 50% vốn điều lệ.
- DNNN là tổ chức KT do Nhà nước sở hữu trên 50% vốn điều lệ hoặc có cổ phần, góp vốn chi phối, được tổ chức dưới hình thức công ty nhà nước, công ty cổ phần, công ty TNHH.

❖ **Doanh nghiệp tư nhân**

- Là đơn vị KD có mức vốn không thấp hơn vốn pháp định, do một cá nhân làm chủ và tự chịu trách nhiệm vô hạn bằng toàn bộ tài sản của mình đối với các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- DNTN không được phát hành bất kỳ loại chứng khoán nào.

- Mỗi cá nhân chỉ được quyền thành lập một DNTN.

- DNTN được đặt tên theo ngành, nghề KD hoặc đặt tên riêng. Trên bảng hiệu, hoá đơn, quảng cáo, báo cáo, tài liệu, giấy tờ giao dịch khác của DNTN phải ghi tên DN, kèm theo các chữ “DNTN” và số vốn đầu tư ban đầu của DN.

❖ **Công ty**

* *Công ty TNHH*

Căn cứ vào số lượng thành viên, Công ty TNHH được chia thành 2 loại:

- Công ty TNHH một thành viên là DN do một tổ chức hoặc một cá nhân làm chủ sở hữu (sau đây gọi là chủ sở hữu c.ty); chủ sở hữu công ty chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của c.ty trong phạm vi vốn điều lệ của công ty. Công ty TNHH một thành viên có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

- Công ty TNHH hai thành viên trở lên là doanh nghiệp, trong đó thành viên có thể là tổ chức, cá nhân; số lượng thành viên không vượt quá 50 thành viên chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn cam kết góp vào doanh nghiệp.

Công ty TNHH có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

Công ty TNHH không được quyền phát hành chứng khoán.

* Công ty cổ phần

Công ty cổ phần là DN, trong đó có những đặc điểm sau:

Vốn điều lệ được chia thành nhiều phần bằng nhau gọi là cổ phần. Có thể có nhiều loại cổ phần. Cổ phần được tự do chuyển nhượng.

Số lượng TV tối thiểu là ba và không hạn chế số lượng tối đa. TV c.ty là người sở hữu cổ phần, được gọi là cổ đông.

Trách nhiệm của cổ đông giới hạn trong phạm vi vốn đã góp vào công ty. Công ty cổ phần có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

Công ty cổ phần được phát hành chứng khoán các loại để huy động vốn.

* Công ty hợp danh

Là loại hình DN mới xuất hiện tại VN từ năm 2000. Cho đến nay, số lượng DN loại này không nhiều và có đặc điểm sau:

- Có ít nhất 2 thành viên là chủ sở hữu chung của công ty, cùng nhau kinh doanh dưới một tên chung; ngoài các thành viên hợp danh có thể có thành viên góp vốnlà cá nhân, trong đó phải có ít nhất một thành viên hợp danh. Ngoài thành viên hợp danh có thể có thành viên góp vốn. Thành viên hợp danh phải là cá nhân, thành viên góp vốn có thể là cá nhân hoặc tổ chức.

- Thành viên hợp danh chịu trách nhiệm liên đới và vô hạn bằng toàn bộ tài sản của mình đối với các khoản nợ và nghĩa vụ khác của DN; Thành viên góp vốn chỉ chịu trách nhiệm trong phạm vi giá trị số vốn góp vào công ty. Thành viên hợp danh có quyền quản lý và điều hành hoạt động KD của công ty; thành viên góp vốn không có quyền quản lý công ty.

Trường hợp thành viên góp vốn tham gia quản lý điều hành công ty thì thành viên đó được coi là thành viên hợp danh.

- Công ty hợp danh có tư cách pháp nhân.
- Công ty hợp danh không được phát hành chứng khoán.

❖ **Nhóm công ty**

Nhóm công ty là tập hợp các công ty có mối quan hệ gắn bó lâu dài với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác.

Nhóm công ty bao gồm các hình thức sau:

- Công ty mẹ - công ty con
- Tập đoàn kinh tế
- Các hình thức khác

❖ **Doanh nghiệp có vốn nước ngoài**

Công ty liên doanh: Do 2 hoặc nhiều bên cùng đứng ra góp vốn để thành lập, trên cơ sở hợp đồng liên doanh giữa 2 bên hoặc theo sự ký kết giữa chính phủ các nước, trong đó một bên là chính phủ Việt Nam.

Nguyên tắc liên doanh: Các bên sẽ góp vốn theo quy định của Nhà nước Việt Nam.

Công ty nước ngoài góp tối đa là 70%, Việt Nam góp tối thiểu 30% (chủ yếu là đất đai)

DN liên doanh chia lãi theo % số vốn.

Công ty 100% vốn nước ngoài: Là DN do các tổ chức, cá nhân nước ngoài đầu tư 100% vốn và phải được chính phủ Việt Nam cho phép thành lập.

Công ty 100% vốn nước ngoài đầu tư vào Việt Nam có thể thuê đất của các địa phương

Tài sản của DN thuộc sở hữu của tổ chức, cá nhân nước ngoài

Có tư cách pháp nhân và bình đẳng với DNVN trong sản xuất, kinh doanh
NNVN chỉ quản lý bằng giấy phép đầu tư và hệ thống pháp luật=> TLLT là tài sản của DN này.

❖ Hợp tác xã

Là tổ chức kinh tế tự chủ do những nguồn nhân lực có nhu cầu, lợi ích chung, tự nguyện cùng góp vốn, góp sức lập ra theo quy định của pháp luật để phát huy sức mạnh của tập thể của từng xã viên nhằm giúp nhau thực hiện có hiệu quả hơn các hoạt động sản xuất, kd, dịch vụ và cải thiện đời sống, góp phần phát triển KTXH của đất nước.

HTX thoả mãn nhu cầu sản xuất KD ở quy mô nhỏ nhưng cùng hợp tác với nhau, chia sẻ rủi ro và thành công trong sản xuất, kinh doanh.

Đặc điểm

- Góp vốn bằng tiền hoặc phương tiện
- Trường hợp góp vốn phương tiện thì tài sản vẫn mang tính cá nhân, không phải là tài sản chung.
- HTX không có quy mô lớn nhưng ổn định

Các loại hình Hợp tác xã

HTX nông nghiệp

HTX công nghiệp (HTX vận tải)

HTX tiểu thủ công nghiệp (HTX mây tre đan)

HTX dịch vụ...

1.1.1.3 Các hoạt động cơ bản của doanh nghiệp [5,6]

** Hoạt động Marketing trong doanh nghiệp*

Marketing là quá trình xúc tiến tới thị trường nhằm thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của con người thông qua trao đổi. Marketing bao gồm: lập kế hoạch và tiến hành các hoạt động nghiên cứu thị trường để có được các ý tưởng về các sản phẩm và dịch vụ; nghiên cứu sản xuất sản phẩm và tạo các dịch vụ cần thiết; xác định giá cả thị trường, tổ chức phân phối trao đổi và khuyến mại để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng là các tổ chức cũng như các cá nhân trên thị trường. Mục tiêu chính của hoạt động Marketing trong doanh nghiệp là làm tăng tối đa lượng hàng hóa và dịch vụ bán ra trên thị trường thông qua việc thu hút khách hàng, thâm nhập, chiếm lĩnh và mở rộng thị trường.

** Hoạt động quản lý tài chính trong doanh nghiệp*

Hoạt động tài chính trong một doanh nghiệp bao gồm những hoạt động liên quan đến việc ra các quyết định đầu tư, huy động và sử dụng vốn cho đầu tư và điều hành các hoạt động tài chính của doanh nghiệp. Như vậy, hoạt động tài chính được trải ra trên rất nhiều mặt với những nội dung hoạt động khác nhau. Quản lý tài chính tập trung vào các vấn đề chính như:

- Phân tích khả năng sinh lời trong các dự án đầu tư, kinh doanh, từ đó lựa chọn các phương án, hình thức đầu tư thích hợp.
- Phân tích và lập kế hoạch về tài chính trong một doanh nghiệp cho các hoạt động kinh doanh trong những thời kỳ nhất định.

- Quản lý vốn và ngân quỹ cũng như luồng tiền của doanh nghiệp trong mọi quá trình và hoạt động kinh doanh.

**Hoạt động quản trị nguồn nhân lực*

Nguồn nhân lực được quản lý trong doanh nghiệp tập trung vào việc tạo ra lực lượng lao động cần thiết, sử dụng và phát triển nguồn nhân lực nhằm tạo ra một nguồn nhân lực tốt làm việc trong doanh nghiệp, phát triển nguồn nhân lực trong và cho quá trình làm việc ở doanh nghiệp. Quá trình đó được thực hiện qua các nội dung cơ bản đó là:

- Tuyển chọn lao động.
- Bố trí sắp xếp nhân sự, phân công lao động.
- Tổ chức nơi làm việc và xây dựng các tiêu chuẩn, định mức lao động.
- Đào tạo nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực.
- Đánh giá quá trình làm việc.
- Trả lương, thưởng và đảm bảo phúc lợi cho nguồn nhân lực.
- Thực hiện các chính sách chế độ bảo hiểm xã hội đối với nguồn nhân lực.
- Kỷ luật lao động, chuyển chuyển và sa thải nguồn nhân lực.

Quản trị nguồn nhân lực, bên cạnh các hoạt động chức năng như trên, đây còn là vấn đề về quản lý một nguồn lực quan trọng nguồn lực con người của mọi bộ phận, mọi cấp nên quản trị nhân sự còn trực tiếp liên quan đến mọi cán bộ quản lý trong tất cả các bộ phận, các cấp trong doanh nghiệp.

**Hoạt động Quản trị các hoạt động sản xuất, tác nghiệp*

Các hoạt động sản xuất, tác nghiệp trong một doanh nghiệp được quản lý và kiểm soát một cách có hệ thống quá trình sản xuất, quá trình hoạt động để tạo ra sản phẩm, dịch vụ cuối cùng nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Quá trình sản xuất, tác nghiệp tập trung vào:

- Lập kế hoạch cho quá trình sản xuất, tác nghiệp để tạo ra sản phẩm, dịch vụ.
- Tổ chức quá trình sản xuất, tác nghiệp.
- Kiểm soát tình hình và quá trình sản xuất, tác nghiệp để tạo ra các sản phẩm và dịch vụ.
- Quản lý chất lượng các sản phẩm được sản xuất, các dịch vụ được tạo ra.
- Các hoạt động đảm bảo cung ứng vật tư nguyên liệu v.v... và bảo quản, bảo đảm hàng hóa dịch vụ sản xuất ra.
- Các hoạt động hỗ trợ khác.

Quản lý quá trình sản xuất tác nghiệp phải trả lời những câu hỏi: Làm thế nào đạt được kế hoạch đã đề ra, cần các nguyên vật liệu, năng lượng cần thiết hay các yếu tố đầu vào nào? Khi nào thì cần các yếu tố đó? quá trình sản xuất hay tác nghiệp phải được tổ chức như thế nào? v.v... Các câu hỏi này được lặp đi lặp lại cho mỗi chu kỳ sản xuất sản phẩm, tạo ra dịch vụ.

1.1.2 Nguồn nhân lực của doanh nghiệp

1.1.2.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Thuật ngữ nguồn nhân lực (human resources) xuất hiện vào thập niên 80 của thế kỷ XX khi mà có sự thay đổi căn bản về phương thức quản lý, sử dụng con người trong kinh tế lao động. Có khá nhiều những định nghĩa khác nhau về “nguồn nhân lực” như:

Theo giáo trình nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - Xã hội do PGS. TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, năm 2005 thì: “Nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động” [9.Tr. 7]. Khái niệm này chỉ nguồn nhân lực với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội.

“Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động” [9. Tr. 7,8]. Khái niệm này chỉ khả năng đảm đương lao động chính của xã hội.

Theo giáo trình kinh tế nguồn nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân do PGS.TS. Trần Xuân Cầu, PGS.TS. Mai Quốc Chánh chủ biên, năm 2008 thì:

“Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định” [1. Tr. 12]. “Nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội” [1. Tr. 13].

Mặc dù vậy, các khái niệm đã nêu chủ yếu tập trung mô tả nguồn nhân lực trong giới hạn của xã hội hay của một cộng đồng. Trong khi, luận văn cần đặt trọng tâm nhiều hơn vào vấn đề nguồn nhân lực trong một tổ chức, doanh nghiệp.

Theo GS.TS Bùi Văn Nhơn định nghĩa: “Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương” [5, tr.72]. Tuy nhiên, với việc Bộ Luật lao động (2012) chính thức cho phép hoạt động “thuê ngoài lao động”; sẽ tồn tại một bộ phận lao động làm việc tại doanh nghiệp, là nguồn lực đóng góp trực tiếp vào sự phát triển của doanh nghiệp, nhưng không thuộc danh sách doanh nghiệp đó trực tiếp quản lý và trả lương. Do đó, trong tình hình mới, định nghĩa trên cần sự biện luận nhiều hơn nhằm gia tăng tính thuyết phục.

Theo luận án tiến sĩ (2009) của TS. Lê Thị Mỹ Linh thì: “Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những nguồn nhân lực làm việc trong tổ chức đó có sức khỏe và trình độ khác nhau, họ có thể tạo thành một sức mạnh hoàn thành tốt mục tiêu của tổ chức nếu được động viên, khuyến khích phù hợp” [4, tr.11]. Đây có thể xem là một định nghĩa tương đối đầy đủ và toàn diện. Nhưng khái niệm này vẫn chưa nêu rõ ưu điểm nổi trội của nguồn nhân lực so với các nguồn lực khác trong doanh nghiệp.

Vì vậy, trong luận văn này, khái niệm nguồn nhân lực được hiểu như sau: Nguồn nhân lực của một tổ chức là khả năng làm việc của toàn bộ nguồn nhân lực trong tổ chức đó, có khả năng lao động và tiềm năng sáng tạo vô hạn, cần được quản lý và phát triển không ngừng nhằm đáp ứng vai trò nguồn lực hạt nhân trong quá trình thực thi sứ mạng của tổ chức.

1.1.2.2. Vai trò của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Vai trò quan trọng của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thể hiện qua các nội dung sau:

Thứ nhất, nguồn nhân lực là nhân tố trực tiếp tham gia vào quá trình hoạch định chiến lược; thiết lập các kế hoạch, chương trình, dự án; xây dựng các quy trình nghiệp vụ, các quy tắc ứng xử; là nền tảng định hướng cho toàn bộ các hoạt động trong doanh nghiệp.

Thứ hai, nguồn nhân lực là chủ thể vận hành hệ thống: điều khiển hạ tầng công nghệ; thực thi các kế hoạch theo quy trình đã định; làm việc với cơ quan Nhà nước, với đối tác và các khách hàng; tương tác với đồng nghiệp; kiểm soát các dòng luân chuyển tiền tệ và các nguồn lực khác thuộc trách nhiệm quản lý của doanh nghiệp.

Thứ ba, nguồn nhân lực là nguồn sản sinh các ý tưởng mới, các sáng kiến giúp ngày càng hoàn thiện quy trình nghiệp vụ, từ đó nâng cao hiệu suất hệ thống, tiết kiệm chi phí, giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp.

Thứ tư, nguồn nhân lực là năng lượng để từng bước kết tinh lên các giá trị văn hoá doanh nghiệp; dựng xây và gìn giữ thương hiệu, bản sắc của mỗi doanh nghiệp.

Thứ năm, nguồn nhân lực với khả năng vận động tự thân kết hợp với chính sách phát triển nguồn nhân lực của tổ chức, liên tục thay đổi để thích nghi với môi trường mới, công nghệ mới; đặc biệt, thông qua đó, bồi dưỡng lên những cá nhân ưu tú, những chuyên gia hàng đầu trong các lĩnh vực.

1.2 Chất lượng nguồn nhân lực

1.2.1 Quan điểm về chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

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

Theo PGS. TS. Nguyễn Tiệp thì “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tố chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ánh trình độ phát triển kinh tế - xã hội cũng như mức sống, dân trí của dân cư.”[4, tr10]

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện ở các mặt sau:

- Sức khỏe;
- Trình độ văn hóa;
- Trình độ chuyên môn – kỹ thuật;
- Năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp;
- Tính năng động xã hội (khả năng sáng tạo, thích ứng, linh hoạt, nhanh nhạy với công việc;
- Phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc và môi trường làm việc;
- Hiệu quả hoạt động lao động của nguồn nhân lực;
- Thu nhập, mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân của nguồn nhân lực.

Còn theo quan điểm PGS.TS Trần Xuân Cầu và PGS.TS Mai Quốc Chánh thì chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực”. [1, tr55]

Trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh cao và hội nhập sâu rộng thì chất lượng nguồn nhân lực được coi là chỉ tiêu quan trọng phản ánh trình độ phát triển kinh tế và đời sống của con người trong một xã hội nhất định.

Theo PGS.TS. Phùng Rân thì chất lượng nguồn nhân lực được đo bằng 2 tiêu chí: “là năng lực hoạt động của NNL và phẩm chất đạo đức của NNL đó” [10,tr 2]. Năng lực hoạt động có được thông qua đào tạo, qua huấn luyện, qua thời gian làm việc được đánh giá bằng học hàm, học vị, cấp bậc công việc và kỹ năng giải quyết

công việc. Phẩm chất đạo đức là khả năng giám nghĩ, giám làm, giám chịu trách nhiệm và khó có tiêu chí nào làm thước đo để đánh giá phẩm chất đạo đức của NNL.

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

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

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

- Đạo đức, phẩm chất là những đặc điểm quan trọng trong yếu tố xã hội của nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ những tình cảm, tập quán phong cách, thói quen, quan niệm, truyền thống, các hình thái tư tưởng, đạo đức và nghệ thuật..., gắn liền với truyền thống văn hóa. Một nền văn hóa với bản sắc riêng luôn là sức mạnh nội tại của một dân tộc. Kinh nghiệm thành công trong phát triển kinh tế của Nhật Bản và các nước NICs châu Á là tiếp thu kỹ thuật phương Tây trên cơ sở khai thác và phát huy giá trị tốt đẹp của nền văn hóa dân tộc để đổi mới và phát triển.

Các yếu tố này có quan hệ chặt chẽ, tác động qua lại, là tiền đề phát triển của nhau. Muốn nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phải nâng cao cả ba mặt: thể lực, trí lực và đạo đức, phẩm chất. Tuy nhiên mỗi yếu tố trên lại liên quan đến một lĩnh vực rất rộng lớn. Thể lực và tình trạng sức khỏe gắn với dinh dưỡng, y tế và chăm sóc sức khỏe. Trí lực gắn với lĩnh vực giáo dục đào tạo, còn đạo đức phẩm chất chịu ảnh hưởng của truyền thống văn hóa dân tộc, nền tảng văn hóa và thể chế chính trị... Do vậy, để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực thường xem xét trên ba mặt: sức khỏe, trình độ văn hóa và chuyên môn kỹ thuật, năng lực phẩm chất của nguồn nhân lực.

Trong luận văn này chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: “Chất lượng nguồn nhân lực là toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: Thể lực, trí lực, tâm lực. Tất cả các mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành nên chất lượng nguồn nhân lực. Trong đó cả 3 yếu tố: thể lực, trí lực và tâm lực đều là yếu tố quan trọng trong việc xem xét đánh giá chất lượng nguồn nhân lực”

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

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế, quá trình quốc tế hoá sản xuất và phân công lao động diễn ra ngày càng sâu sắc, việc tham gia vào mạng sản xuất và chuỗi giá trị toàn cầu đã trở thành yêu cầu cấp thiết đối với các nền kinh tế. Do đó chất lượng nguồn nhân lực sẽ là yếu tố quyết định nâng cao năng lực cạnh tranh và sự thành công của mỗi quốc gia.

Chất lượng nguồn nhân lực (NNL) là toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: thể lực, trí lực, tinh thần. Ba mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành chất lượng nguồn nhân lực. Trong đó, thể lực là nền tảng, là phương tiện để truyền tải tri thức, trí tuệ là yếu tố quyết định chất lượng nguồn nhân lực, ý thức tác phong làm việc là yếu tố chi phối hoạt động chuyên hóa của thể lực trí tuệ thành thực tiễn.

1.2.2.1 Thể lực

Thể lực là tình trạng sức khỏe của NNL bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài. Chất

lượng NNL được cấu thành bởi năng lực tinh thần và năng lực thể chất, tức là nói đến sức mạnh và tính hiệu quả của những khả năng đó, trong đó năng lực thể chất chiếm vị trí vô cùng quan trọng. Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc; thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực; bởi nếu không chịu được sức ép của công việc cũng như không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của NNL được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của NNL phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế-xã hội, phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

Hiến chương của tổ chức Y tế thế giới (WHO) đã nêu: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật.

Thể lực là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất lẫn tinh thần (sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần). Thể lực là năng lực lao động chân tay; sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, là khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hành động thực tiễn.

Thể lực được phản ánh bằng một hệ thống các chỉ tiêu cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

1.2.2.2 Trí lực

Tri thức là yếu tố cơ bản của trí lực, là sự tổng hợp khái quát kinh nghiệm cuộc sống, là nhận thức lý tính. Nắm bắt được nó sẽ có lợi trong việc chỉ đạo thực tiễn, có lợi trong việc nâng cao khả năng phân tích và lý giải vấn đề.

Trí lực là sự kết tinh của tri 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 chất 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. Hay nói một cách cụ thể hơn, trí lực được phân tích theo hai góc độ sau:

**Về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn nghiệp vụ*

Trình độ văn hóa là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì sự sống. Trình độ văn hóa được cung cấp thông qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy; qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ (CMNV) là kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện yêu cầu công việc của vị trí đang đảm nhận.

Trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực (NLD) trong doanh nghiệp là một chỉ tiêu rất quan trọng để đánh giá chất lượng NNL, bởi lẽ trình độ học vấn cao tạo ra những điều kiện và khả năng để tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào thực tiễn sản xuất kinh doanh; sáng tạo ra những sản phẩm mới góp phần thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp đó nói riêng và nền kinh tế - xã hội nói chung. Thực tế cho thấy, ở phần lớn các doanh nghiệp NLD có trình độ chuyên môn cao thì doanh nghiệp đó phát triển nhanh. Tuy nhiên, cũng có những doanh nghiệp mặc dù NLD có trình độ chuyên môn cao, nhưng chưa tận dụng hết được tiềm năng này, nên tốc độ phát triển cũng như năng suất lao động của họ chưa cao, đó là do cơ chế quản lý, khai thác và sử dụng NNL chưa được tốt.

Khi nói tới nhân lực, ngoài thể lực và trí lực của con người cũng cần phải nói tới kinh nghiệm sống, năng lực hiểu biết thực tiễn; bởi vì kinh nghiệm sống, đặc biệt là những kinh nghiệm nếm trải trực tiếp của con người, đó là nhu cầu và thói quen vận dụng tổng hợp tri thức và kinh nghiệm của mình, của cộng đồng vào việc tìm tòi, cách tân các hoạt động, các giải pháp mới trong công việc như một sự sáng tạo văn hóa; đồng thời, nói đến nguồn lực tức là nói đến con người thì yếu tố quan trọng không thể bỏ qua đó là phẩm chất đạo đức, thái độ và phong cách làm việc của con người. Trước đây chúng ta thường hiểu nguồn lực đơn giản chỉ là sức người với thể lực và trí lực của họ.

**Kỹ năng mềm*

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

Tại một số doanh nghiệp hiện nay tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong đơn vị bằng cách sử dụng quy định về Quản lý thực hiện công việc bao gồm các hoạt động: lập kế hoạch, giao việc, theo dõi, đánh giá kết quả thực hiện công việc của đơn vị và cá nhân (bộ công cụ đánh giá chất lượng lao động BSC-KPI). Định hướng cho các cấp quản lý và CBCNV những hành vi và kết quả công việc cần thiết để đạt mục tiêu chung của đơn vị. Khích lệ tinh thần làm việc và hành vi ứng xử của CBCNV hướng đến mục tiêu chung. Đảm bảo hiệu quả kinh doanh, duy trì những giá trị cốt lõi, giá trị văn hóa của doanh nghiệp đồng thời hướng đến phát triển năng lực cá nhân. Làm cơ sở cho công tác trả lương, đào tạo, bố trí nhân sự, khen thưởng, kỷ luật và định hướng tuyển dụng.

1.2.2.3 Tâm lực

Chất lượng NNL còn được thể hiện qua những yếu tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số cụ thể như: ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong lao động, biết tiết kiệm, có tinh thần trách nhiệm trong việc nghiên cứu các sản phẩm, có tinh thần hợp tác, tác phong làm việc khẩn trương, chính xác, có lương tâm nghề nghiệp... nhưng lại là những yếu tố rất quan trọng quy định bản tính của NNL và đóng vai trò quyết định sự phát triển bền vững của quốc gia, doanh nghiệp. Tất cả những phẩm chất đó nằm trong phạm trù đạo đức của con người.

Khi nhắc đến NNL, người ta thường nhấn mạnh đến các phẩm chất văn hóa, đạo đức và truyền thống kinh doanh, tác phong làm việc công nghiệp... như là một

nhân tố cấu thành nên đặc thù NNL riêng. Bên cạnh việc nâng cao số lượng NNL thì việc nâng cao chất lượng NNL là một yếu tố quan trọng không thể không nhắc đến. Vì vậy, việc xây dựng truyền thống văn hoá trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam nói chung là những nội dung cơ bản để nâng cao chất lượng NNL.

Tiêu chí đánh giá về ý thức của nguồn nhân lực tại Bru điện tỉnh được xây dựng giao mục tiêu KPI của cá nhân trong tháng, nếu vi phạm cá nhân sẽ bị trừ điểm KPI trong tháng đó và tiền lương sẽ bị giảm trừ theo. Hoặc nếu cá nhân được điểm thưởng, thì tùy theo mức điểm sẽ được thưởng đơn giá tiền lương theo quy định của đơn vị.

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1 Nhân tố chủ quan

1.3.1.1 Đào tạo và phát triển nhân lực

Trí lực của nguồn nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của nguồn nhân lực. Nâng cao trí lực chính là nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của nguồn nhân lực. Vì vậy, để nâng cao trí lực nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho nguồn nhân lực nhằm nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và kinh nghiệm làm việc cho nguồn nhân lực. Đào tạo và phát triển là chính sách quan trọng tác động trực tiếp đến nâng cao nguồn nhân lực trong một tổ chức. Đào tạo giúp nguồn nhân lực nâng cao trình độ chuyên môn, nâng cao kỹ năng, tay nghề và theo kịp sự phát triển của khoa học, kỹ thuật tiên tiến trên thế giới. Đây là điều kiện đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao. Đào tạo nguồn nhân lực có nhiều hình thức và phương pháp khác nhau, tùy thuộc vào việc vận dụng và thực hiện chính sách đào tạo của từng doanh nghiệp để lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo nào đem lại hiệu quả nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng như nâng cao hiệu quả công việc. Phát triển là quá

trình chuẩn bị và cung cấp những năng lực cho doanh nghiệp trong tương lai. Phát triển và đào tạo là hai hoạt động song hành, nếu như đào tạo chủ yếu liên quan đến mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trước mắt thì phát triển lại hướng đến tương lai. Các doanh nghiệp cần có chính sách đào tạo phát triển bài bản, được thực hiện thường kỳ vì nó sẽ thay đổi căn bản chất lượng nguồn nhân lực nội bộ. Đặc biệt cần chú ý đến xu hướng mới trong đào tạo, phát triển nguồn nhân lực theo các tiêu chuẩn của các nước tiên tiến trong khu vực và quốc tế để đáp ứng các yêu cầu về nguồn nhân lực khi hội nhập như: kỹ năng mềm, ngoại ngữ,...

1.3.1.2 Tuyển chọn nhân lực:

Chính sách thu hút nguồn nhân lực thể hiện quan điểm về mục đích, yêu cầu, đối tượng và cách thức tuyển chọn lao động của doanh nghiệp nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ số lượng và chất lượng nguồn nhân lực với cơ cấu phù hợp để thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ của mình trong giai đoạn hiện tại hay tương lai. Doanh nghiệp cần có chiến lược phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược/kế hoạch phát triển kinh doanh của doanh nghiệp. Các hoạt động đào tạo cần phản ánh tầm nhìn, chiến lược của tổ chức.

Tuyển dụng nhân lực Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp không phải là nguồn lực đóng mà chúng ta hoàn toàn có thể thu hút các nguồn nhân lực từ bên ngoài để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua tuyển dụng. Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nguồn nhân lực có chất lượng, phù hợp với nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp. Tuyển dụng gồm 2 khâu tuyển mộ và tuyển chọn. Tuyển mộ giúp thu hút và tìm kiếm các ứng viên tốt, có năng lực, trình độ chuyên môn, phẩm chất đạo đức tốt. Tuyển chọn là quá trình sàng lọc tìm kiếm người thực sự phù hợp với doanh nghiệp. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau để hướng đến mục tiêu chung lựa chọn được ứng viên có chất lượng. Tuyển dụng nguồn nội bộ hay bên ngoài tùy theo chiến lược của doanh nghiệp và vị trí tuyển dụng. Công tác tuyển dụng có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng cung cấp đầu vào nhân lực cho doanh nghiệp, ảnh hưởng đến sử dụng nhân lực. Nếu công tác tuyển dụng

được thực hiện tốt thì sẽ lựa chọn được người thực sự có năng lực nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Bên cạnh những hoạt động tuyển dụng thường kỳ khi có nhu cầu, các doanh nghiệp vẫn thường thực hiện hoạt động "săn đầu người" thu hút nhân tài, lãnh đạo giỏi có thể làm thay đổi sâu sắc chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao.. Ngược lại, nếu công tác tuyển dụng còn nhiều hạn chế thì sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả thực hiện công việc và giảm sút chất lượng lao động. Thời kỳ hội nhập doanh nghiệp sẽ yêu cầu cao hơn đối với nguồn nhân lực với tiêu chí tuyển dụng cao hơn, quy trình khắt khe hơn đòi hỏi nguồn nhân lực phải có nhiều kỹ năng khác ngoài kiến thức chuyên môn như: khả năng giao tiếp, khả năng làm việc nhóm, kỹ năng báo cáo hay trình độ tin học. ..

1.3.2. Các nhân tố khách quan

1.3.2.1 Khoa học công nghệ

Quá trình hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới, thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa theo kiểu rút ngắn như nước ta hiện nay thì điều quan trọng là phải “đi tắt, đón đầu”, tận dụng tối đa những thành tựu mà cuộc cách mạng khoa học, công nghệ mang lại. Để tận dụng triệt để lợi thế, giảm thiểu tối đa những điều bất lợi thì khoa học công nghệ được xem là một giải pháp hữu dụng nhất. Ứng dụng, tích hợp và thích nghi được những thành tựu của cuộc cách mạng công nghệ hiện đại hiện nay vào sản xuất là lời giải bài toán cho bài toán phát triển của Việt Nam. Nhân tố quyết định khả năng cạnh tranh của nền kinh tế hiện nay là trình độ khoa học công nghệ, trọng tâm là đội ngũ trí thức - lực lượng nòng cốt của nguồn nhân lực chất lượng cao. Khoa học công nghệ và nền kinh tế tri thức có tác động trực tiếp đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, làm thay đổi quá trình tổ chức, trình độ chuyên môn và là động lực thúc đẩy nguồn nhân lực không ngừng học hỏi, tự đào tạo, tự trao dồi kiến thức

1.3.2.2 Trình độ phát triển Kinh tế

Trình độ phát triển kinh tế - xã hội tạo động lực, nền tảng quan trọng để nâng cao mọi mặt đời sống dân cư của một quốc gia. Kinh tế tăng trưởng và phát

triển tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, khoản ngân sách Nhà nước nói chung và nguồn kinh tế dư thừa trong gia đình nói riêng không ngừng tăng lên, con người có điều kiện để đầu tư, tái tạo lại sức lao động thông qua vai trò giáo dục. Ngược lại, khi giáo dục và đào tạo phát triển, hệ quả tất yếu kéo theo là sự gia tăng hàm lượng trí tuệ được mã hóa nhiều hơn ở nguồn nhân lực, ở nguồn nhân lực, tức là chất lượng nguồn nhân lực được cải thiện và nâng cao.

1.3.2.3 Văn hóa tổ chức

Văn hóa của tổ chức được xem là một nhận thức chỉ tồn tại trong một tổ chức chứ không phải trong một cá nhân. Vì vậy, các cá nhân có những nền tảng văn hóa, lối sống, nhận thức khác nhau, ở những vị trí làm việc khác nhau trong một tổ chức, có khuynh hướng hiển thị văn hóa tổ chức đó theo cùng một cách hoặc ít nhất có một mẫu số chung. Văn hóa của tổ chức có liên quan đến cách nhận thức và lối hành xử của các thành viên đối với bên trong và bên ngoài tổ chức đó. Đồng thời, văn hóa của tổ chức chính là sự hiện diện sinh động và cụ thể nhất của tổ chức đó mà mọi người có thể dễ dàng nhận ra. Hình ảnh đó có thể do nhiều yếu tố cấu thành nên. Vì thế, chỉ cần một yếu tố có sự thay đổi, thì về lý thuyết, hình ảnh về tổ chức đó sẽ bị khác đi. Do đó, trên phương diện lý thuyết, sẽ không có tổ chức này có văn hóa giống tổ chức kia, dù họ có thể giống nhau nhiều điểm

1.3.2.4 Giáo dục đào tạo

Tuyên truyền, giáo dục ý thức lao động, một trong những giải pháp hàng đầu để xây dựng được mối quan hệ lao động hài hòa, ổn định, tiến bộ trong mỗi doanh nghiệp là phải nâng cao hiểu biết về pháp luật cho nguồn nhân lực. Có hiểu biết pháp luật thì nguồn nhân lực mới có ý thức chấp hành và có thể bảo vệ quyền lợi hợp pháp của mình, nhờ đó mới hạn chế được các mâu thuẫn trong mối quan hệ giữa chủ doanh nghiệp với nguồn nhân lực. Mục đích của việc tuyên truyền, nâng cao ý thức lao động cho nguồn nhân lực nhằm từng bước hình thành thói quen hành động theo pháp luật; giúp nguồn nhân lực giải quyết hài hòa các mối quan hệ xã hội theo pháp luật; hạn chế tình trạng xung đột trong mối quan hệ với

người sử dụng lao động. Để nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyên truyền, phổ biến giáo dục pháp luật, các cấp công đoàn cụ thể hóa các nội dung của các văn bản pháp luật để tuyên truyền, phổ biến thông qua nhiều hình thức đa dạng, phong phú, phù hợp với đặc điểm từng doanh nghiệp, từng ngành nghề, lứa tuổi, điều kiện làm việc của nguồn nhân lực như tập huấn, đối thoại, tọa đàm... Ngoài ra, các cấp công đoàn thường xuyên phối hợp với các ngành chức năng tiến hành kiểm tra việc thực hiện Bộ luật Lao động và Luật BHXH tại các doanh nghiệp. Trong quá trình kiểm tra các đoàn kiểm tra đã kết hợp tư vấn, hướng dẫn các chủ doanh nghiệp thực hiện tốt các quy định của Bộ luật Lao động, đồng thời yêu cầu các doanh nghiệp đủ điều kiện chưa có tổ chức công đoàn thành lập tổ chức công đoàn, thực hiện nghiêm các quy định của Bộ luật 25 Lao động và Luật BHXH khi tham gia quan hệ lao động; đảm bảo các chế độ, chính sách cho nguồn nhân lực theo quy định của pháp luật.

1.3.2.5 Các nhân tố xã hội và điều kiện tự nhiên

Các hoạt động được coi là hợp pháp nếu nó được thông qua các luật lệ nhà nước ban hành. Bất kỳ một doanh nghiệp, tổ chức nào hoạt động trong nền kinh tế quốc dân đều phải tuân theo các luật lệ của Nhà nước đó như luật lao động, đầu tư, liên doanh... Và do đó, để nâng cao hiệu quả công tác phát triển nguồn nhân lực phù hợp cũng cần phải tuân thủ các quy định này. Đồng thời thể chế chính sách tại mỗi quốc gia cũng ảnh hưởng tới nhân sự của mỗi doanh nghiệp. Nếu quốc gia nào có các chính sách bảo đảm quyền lợi của nguồn nhân lực thì sẽ tạo điều kiện cho người lao động trong các doanh nghiệp phát huy khả năng của mình và do đó họ sẽ phấn đấu hết mình vì mục tiêu phát triển của doanh nghiệp đó.

Kết luận chương 1

Nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp. Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố tạo nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực trong mỗi tổ chức. Để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực có thể căn cứ và sử dụng các tiêu chí là thể lực, trí lực và tâm lực. Có nhiều yếu tố tác động đến chất lượng nguồn nhân lực, như nhân tố bên trong và nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.

Trên cơ sở các lý thuyết này có thể nghiên cứu, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

Chương 2, nghiên cứu thực trạng nguồn nhân lực và thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang. Từ đó đưa ra được kết quả: những mặt đạt được, những hạn chế và nguyên nhân gây ra những hạn chế đó. Từ kết quả nghiên cứu được ở chương 2, sẽ là cơ sở để đưa ra những đề xuất giải pháp cho chương 3.

2.1 Giới thiệu khái quát về Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.1.1 Sơ lược về Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Bắc Giang là tỉnh miền núi với diện tích tự nhiên 3.849,7 km², dân số 1.657.600 người, mật độ dân số 430 người/km², có 9 huyện và 01 Thành phố, thu nhập bình quân đầu người ước đạt 1.850USD/năm. Cơ cấu kinh tế là nông - lâm nghiệp, vườn đồi, giá trị sản lượng công nghiệp thấp. Hiện nay, triển vọng phát triển kinh tế xã hội có khả quan, nông nghiệp đang chuyển dịch cơ cấu theo hướng tích cực, các khu, cụm công nghiệp phát triển, đang thu hút nhiều nhà đầu tư trong và ngoài nước.

Bưu điện tỉnh Bắc Giang nằm tại trung tâm thành phố Bắc Giang, được thành lập từ ngày 01/01/2008 theo Quyết định số 527/QĐ-TCCB/HĐQT ngày 06/12/2007 của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Là đơn vị thành viên thuộc Tổng Công ty Bưu điện Việt Nam, hạch toán phụ thuộc.

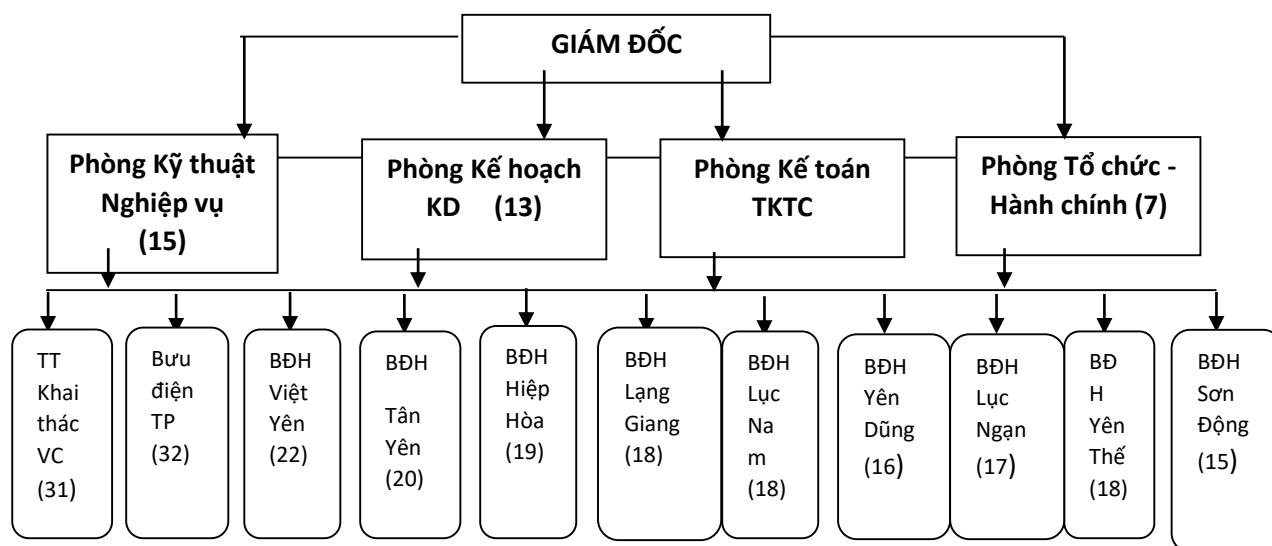
- Tên doanh nghiệp: Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Địa chỉ doanh nghiệp: Số 151, đường Hùng Vương, thành phố Bắc Giang, tỉnh Bắc Giang.
- Chức năng nhiệm vụ: Bưu điện tỉnh Bắc Giang có nhiệm vụ thiết lập, quản lý, khai thác và phát triển mạng Bưu chính công cộng, cung cấp các dịch vụ Bưu chính công ích, kinh doanh các dịch vụ Bưu chính dành riêng, kinh doanh các dịch vụ Bưu chính, chuyển phát, phát hành báo chí, vận tải hàng hóa bằng đường bộ, kinh doanh bất động sản, tài chính ngân hàng, tài chính Bưu chính mới, hợp tác với các

doanh nghiệp Viễn thông cung cấp, kinh doanh các dịch vụ Viễn thông - CNTT trên địa bàn; tư vấn, nghiên cứu đào tạo và ứng dụng tiến bộ KHKT trong lĩnh vực Bưu chính, chuyển phát; Tổ chức kinh doanh các ngành nghề khác theo quy định của pháp luật và được Tổng Công ty cho phép; phục vụ sự chỉ đạo của các cấp uỷ Đảng, chính quyền và nhu cầu của nhân dân địa phương, đồng thời thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch được Tổng công ty Bưu chính Việt Nam giao.

Về tổ chức Đảng: Đảng bộ Bưu điện tỉnh có 04 chi bộ trực thuộc, gồm 64 đảng viên. BCH Đảng bộ gồm 07 đồng chí. (09 Bưu điện huyện có 56 đảng viên trực thuộc 09 huyện uỷ).

Công đoàn Bưu điện tỉnh có 12 Công đoàn cơ sở trực thuộc; các tổ chức đoàn thể trong đơn vị gồm: Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, Hội Cựu chiến binh, Nữ công. Các tổ chức hoạt động theo Điều lệ và phối hợp hoạt động theo chỉ đạo của Đảng uỷ Bưu điện tỉnh, hàng năm đều được đánh giá “Vững mạnh”.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang



Sơ đồ 2.1 Bộ máy, cơ cấu tổ chức của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

(Nguồn: phòng Tổ chức-Hành chính, Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

2.1.2.1. Phòng Kế hoạch - Kinh doanh

Định biên: 13 người

***Chức năng:**

Là phòng có chức năng tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị trong việc:

- Triển khai thực hiện các chủ trương, quy định, các chỉ đạo và hướng dẫn của Tổng công ty về các lĩnh vực: kế hoạch, kinh doanh và đầu tư - xây dựng cơ bản tại đơn vị.

- Xây dựng kế hoạch, các chương trình kinh doanh, tổ chức triển khai, hướng dẫn, chỉ đạo, điều hành, kiểm tra các đơn vị trực thuộc về kế hoạch, kinh doanh và đầu tư - xây dựng cơ bản.

- Trực tiếp tổ chức kinh doanh, tiếp thị, bán hàng tại các địa bàn trọng điểm, các đối tác khách hàng lớn của đơn vị.

- Tổng hợp thông tin thuộc lĩnh vực do Phòng quản lý, xây dựng các báo cáo phục vụ lãnh đạo quản lý, điều hành, của đơn vị và Tổng công ty.

*** Nhiệm vụ:**

a) Lĩnh vực kế hoạch:

- Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm của đơn vị, phương án giao kế hoạch sản xuất kinh doanh cho các đơn vị trực thuộc, cho bộ phận bán hàng chuyên trách tại Bưu điện tỉnh, thực hiện phân kỳ kế hoạch kinh doanh cho các đơn vị. Chỉ đạo, hướng dẫn các đơn vị trực thuộc giao kế hoạch SXKD cho các bưu cục, tổ, đội, điểm BD-VHX, nguồn nhân lực.

- Tổ chức xây dựng các quy chế, quy định về công tác kế hoạch; xây dựng các định mức kinh tế kỹ thuật, cung ứng vật tư khi được Tổng công ty phân cấp.

- Cân đối nguồn vốn chi phí thường xuyên, hướng dẫn các đơn vị trực thuộc thực hiện kế hoạch chi phí phục vụ cho sản xuất kinh doanh của đơn vị.

b) Lĩnh vực kinh doanh:

- Tổ chức triển khai kinh doanh các dịch vụ của Tổng công ty trên toàn địa bàn thuộc đơn vị quản lý, theo chỉ đạo của Tổng công ty.

- Nghiên cứu thị trường, thu thập thông tin về đối thủ cạnh tranh, nhu cầu khách hàng trên địa bàn, phân tích lợi thế cạnh tranh của các sản phẩm, dịch vụ do Tổng công ty và đơn vị đang cung cấp.

- Xây dựng kế hoạch kinh doanh, tiếp thị các sản phẩm, dịch vụ do Tổng công

ty và đơn vị cung cấp trên địa bàn.

- Nghiên cứu, đề xuất các giải pháp, chính sách kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ do Tổng công ty cung cấp.

- Tổ chức các chương trình tiếp thị, bán hàng, quản lý khách hàng, chăm sóc khách hàng trên toàn địa bàn. Trực tiếp điều hành và thực hiện tiếp thị tới các khách hàng lớn và hỗ trợ công tác tiếp thị, bán hàng tại các đơn vị trực thuộc.

- Triển khai, quản lý, theo dõi các hợp đồng kinh tế, hợp đồng các khách hàng sử dụng dịch vụ do Bưu điện tỉnh ký.

- Hướng dẫn, tổ chức lực lượng triển khai các hoạt động kinh doanh, tiếp thị, bán hàng tại đơn vị. Đề xuất bổ sung, điều động nhân sự, đảm bảo thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của Phòng.

c) Lĩnh vực đầu tư - xây dựng cơ bản:

- Làm đầu mối xây dựng và triển khai kế hoạch đầu tư xây - dựng cơ bản hàng năm của đơn vị trình Tổng công ty phê duyệt.

- Quản lý và tổ chức việc lập, thẩm định các dự án đầu tư, thiết kế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công và tổng dự toán các công trình, hồ sơ mời thầu, kết quả đấu thầu các gói thầu thuộc thẩm quyền của đơn vị theo phân cấp của Tổng công ty.

- Là đầu mối trong quan hệ với các cơ quan, ban ngành của địa phương để thực hiện các thủ tục pháp lý liên quan đến đất đai, đền bù giải tỏa, thỏa thuận địa điểm, xin thỏa thuận quy hoạch, kiến trúc đối với các dự án của đơn vị và Tổng công ty trên địa bàn.

- Tổ chức thực hiện ký kết hợp đồng, giám sát thi công, nghiệm thu bàn giao công trình đưa vào sử dụng và phối hợp, theo dõi thủ tục thanh quyết toán vốn đầu tư các hạng mục công trình đầu tư tại đơn vị.

- Thực hiện báo cáo về sử dụng đất đai dùng chung giữa Viễn thông và BĐT (nếu có).

- Lưu giữ hồ sơ, chứng từ tài liệu có liên quan đến lĩnh vực đầu tư của đơn vị.

d) Quản lý, điều hành đối với đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh không có con dấu:

- Trực tiếp xây dựng, giao kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch SXKD, đầu tư -

xây dựng cơ bản của các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh không có con dấu (Bưu điện trung tâm, Trung tâm Giao dịch, Trung tâm Khai thác vận chuyển).

- Chủ trì phối hợp với các đơn vị trực thuộc BĐT không có con dấu tổ chức kinh doanh, tiếp thị đối với khách hàng lớn trên địa bàn thành phố/thị xã tỉnh lỵ.

2.1.2.2. Phòng Kế toán thống kê - Tài chính:

Định biên: 09 người

* **Chức năng:** có chức năng tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị trong việc:

- Quản lý, điều hành các nguồn lực tài chính tại đơn vị đảm bảo hiệu quả và kiểm soát rủi ro tài chính đối với các nguồn lực tài chính tại đơn vị.

- Tổ chức công tác thống kê các nguồn lực kinh tế của Bưu điện tỉnh.

- Phản ánh toàn diện các nghiệp vụ kinh tế, tổ chức xây dựng hệ thống thông tin kế toán - tài chính, khai thác thông tin kế toán, phân tích, đánh giá, kiến nghị, đề xuất phục vụ ra quyết định quản lý, điều hành.

* **Nhiệm vụ:**

- Nghiên cứu, triển khai và hướng dẫn việc thực hiện các quy định của Nhà nước, Tổng công ty về tài chính, kế toán, thống kê kinh tế, thuế và các lĩnh vực liên quan áp dụng trong đơn vị.

- Triển khai chế độ kế toán của Nhà nước, Tổng công ty tại đơn vị bao gồm: tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản kế toán, xây dựng các phương pháp định giá, định mức, giá thành, chế độ báo cáo hỗ trợ hiệu quả việc xây dựng, quản lý hệ thống thông tin, kiểm soát, quản lý các nguồn lực tài chính, quá trình kinh doanh.

- Xây dựng các quy định quản lý nội bộ về tài chính - kế toán phù hợp với quy định về tài chính, kế toán thống kê của Nhà nước, của Tổng công ty và đặc thù tổ chức, hoạt động của đơn vị để thực hiện chức năng quản lý tài chính, cung cấp thông tin kế toán và hỗ trợ hiệu quả các hoạt động kinh doanh, quản lý trong phạm vi đơn vị.

- Thực hiện việc tổ chức bộ máy tài chính - kế toán, đổi mới tổ chức bộ máy tài chính - kế toán trong phạm vi đơn vị bao gồm: xác định cấu trúc bộ máy, nhân lực làm công tác kế toán, áp dụng công nghệ, kỹ thuật vào công tác kế toán đảm bảo phù

hợp với mô hình tổ chức, năng lực, trình độ người làm công tác kế toán, trình độ kỹ thuật - công nghệ áp dụng cho công tác kế toán tại đơn vị.

- Tổ chức công tác thống kê các nguồn lực kinh tế của Bưu điện tỉnh.

- Xây dựng kế hoạch quản lý và phương án sử dụng vốn, các quỹ được Tổng công ty giao; cân đối nguồn vốn tài trợ cho tài sản ngắn hạn phục vụ kinh doanh đảm bảo cơ cấu nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu phù hợp với định hướng chung của Tổng công ty.

- Đề xuất phương án huy động vốn trên cơ sở kế hoạch vốn đầu tư và kinh doanh; triển khai kế hoạch vay vốn tại địa phương theo hướng dẫn của Tổng công ty.

- Xây dựng kế hoạch sử dụng vốn đầu tư phát triển trên cơ sở kế hoạch đầu tư, kế hoạch vốn được Tổng công ty phê duyệt; thực hiện đề xuất cấp vốn đầu tư các dự án, thanh toán, quyết toán vốn đầu tư các dự án đúng quy định.

- Xây dựng, cân đối nhu cầu vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh, thực hiện điều phối, điều hành, khai thác hiệu quả vốn lưu động trong toàn Bưu điện tỉnh.

- Xây dựng kế hoạch thu chi tài chính toàn Bưu điện tỉnh, điều hành hiệu quả thu - cấp dòng tiền kinh doanh, dòng tiền tài chính bưu chính theo đúng cơ chế tài chính của Bưu điện tỉnh.

- Xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện việc đầu tư tài chính ngắn hạn đối với nguồn tiền nhàn rỗi tại Bưu điện tỉnh theo đúng quy định của Tổng công ty, đảm bảo khả năng thanh toán, nghĩa vụ thu, nộp với Ngân sách Nhà nước, với Tổng công ty.

- Thực hiện quản lý hiệu quả, đúng quy định tài sản, các nguồn lực tài chính, công nợ phải thu, phải trả tại Bưu điện tỉnh; đầu mối theo dõi quản lý các cơ sở nhà, đất thuộc phạm vi quản lý của Bưu điện tỉnh.

- Thực hiện hiệu quả quản lý tài chính trong sản xuất, kinh doanh các dịch vụ, triển khai các hợp đồng, dự án kinh doanh, dự án đầu tư.

- Thực hiện báo cáo và quyết toán thuế với cơ quan thuế tại địa phương theo quy định của pháp luật, bao gồm cả thuế thu nhập cá nhân hàng năm.

- Tổ chức triển khai thực hiện và tổng hợp, báo cáo kết quả công tác quyết toán tài chính, kiểm kê tài sản, nguồn vốn định kỳ của các đơn vị trực thuộc và toàn Bưu

điện tỉnh theo quy định. Kịp thời phát hiện và xử lý tổn thất tài sản phát sinh theo phân cấp.

- Kiểm soát các rủi ro tài chính đối với từng nguồn lực tài chính, từng quá trình sản xuất kinh doanh; xử lý kịp thời các tồn tại tài chính phát sinh đảm bảo bảo toàn, phát triển vốn.

- Tổ chức các quy trình thu thập, phản ánh, tập hợp, phân loại thông tin kế toán, tổ chức các cơ sở dữ liệu kế toán; áp dụng hiệu quả công nghệ tin học trong quản lý, khai thác thông tin; xây dựng hệ thống dữ liệu thông tin kế toán, thống kê, tài chính tại đơn vị đáp ứng yêu cầu điều hành kinh doanh tại đơn vị và yêu cầu quản lý của Tổng Công ty.

- Triển khai và tổng hợp, phân tích thông tin kế toán, thống kê, tài chính định kỳ, bất thường theo quy định của Nhà nước và yêu cầu quản lý của đơn vị, của Tổng công ty. Triển khai, tổng hợp quyết toán tài chính, lập báo cáo tài chính giữa niên độ và hàng năm của đơn vị về Tổng công ty.

- Trực tiếp quản lý và thực hiện toàn bộ công tác kế toán, thống kê, tài chính cho Bưu điện trung tâm/Trung tâm Giao dịch/Trung tâm Khai thác vận chuyển tại Thành phố/Thị xã tỉnh lỵ (các đơn vị không có con dấu) thuộc Bưu điện tỉnh.

2.1.2.3. Phòng Tổ chức - Hành chính:

Định biên 7 người

*** Chức năng:**

Phòng Tổ chức - Hành chính do Giám đốc Bưu điện tỉnh quyết định thành lập, có chức năng tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị trong việc:

- Triển khai thực hiện theo hướng dẫn, chỉ đạo của Tổng công ty về lĩnh vực: Tổ chức, cán bộ, đào tạo, lao động, tiền lương; bảo hộ lao động, chế độ chính sách cho nguồn nhân lực; tổng hợp; thanh tra - quân sự - bảo vệ; thi đua - truyền thống; hành chính - quản trị.

- Điều hành, quản lý và tổ chức thực hiện công tác: tổ chức, cán bộ, đào tạo, lao động, tiền lương; bảo hộ lao động, chế độ chính sách cho nguồn nhân lực; thanh tra - quân sự - bảo vệ; thi đua - truyền thống; hành chính - quản trị của đơn vị.

- Tổng hợp chương trình, kế hoạch công tác hàng tháng, hàng quý, hàng năm của BĐT và lịch làm việc tuần của Lãnh đạo BĐT.

- Tổng hợp thông tin thuộc lĩnh vực do Phòng quản lý, xây dựng báo cáo phục vụ lãnh đạo quản lý, điều hành, của đơn vị và Tổng công ty.

*** *Nhiệm vụ:***

a) Lĩnh vực tổ chức, cán bộ:

- Tổ chức xây dựng, trình ban hành và hướng dẫn thực hiện các quy định về: chức năng nhiệm vụ của các phòng chức năng và các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh; triển khai thực hiện Quy chế tổ chức và hoạt động của đơn vị do Tổng công ty ban hành.

- Xây dựng, trình ban hành nội quy lao động, các quy định về phân công, phân cấp; nghiên cứu xây dựng mới và sửa đổi, bổ sung các quy định, quy chế nội bộ của đơn vị theo lĩnh vực được phân công.

- Nghiên cứu và trình Giám đốc triển khai áp dụng công tác đổi mới tổ chức quản lý theo chỉ đạo của Tổng công ty. Nghiên cứu đề xuất mô hình tổ chức sản xuất tại các đơn vị trực thuộc, tổ chức lao động khoa học trong các dây truyền sản xuất tại Bưu điện tỉnh; đề xuất việc thành lập, giải thể các đơn vị sản xuất trực thuộc theo phân cấp và hướng dẫn của Tổng công ty.

- Thực hiện quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, luân chuyển, điều động, tuyển dụng, ký kết hợp đồng lao động, chấm dứt hợp đồng lao động đối với cán bộ, công nhân viên chức thuộc Bưu điện tỉnh quản lý.

b) Lĩnh vực lao động, tiền lương:

- Nghiên cứu xây dựng, sửa đổi bổ sung định mức lao động cho phù hợp với thực tế sản xuất của đơn vị; quản lý định mức lao động; tổ chức, hướng dẫn, kiểm tra thực hiện định mức lao động đã ban hành.

- Trình Giám đốc xét duyệt việc tuyển dụng, điều động, bố trí lao động đáp ứng yêu cầu công tác quản lý và sản xuất kinh doanh của đơn vị.

- Giải quyết chế độ chính sách đối với cán bộ công nhân viên theo quy định của pháp luật, của Tổng công ty và Quy chế nội bộ đơn vị; thực hiện công tác tổ chức việc xếp lương, nâng lương, thi nâng bậc công nhân, thi chuyển chức danh, nâng

ngạch viên chức theo hướng dẫn của Tổng công ty hoặc theo phân cấp.

- Nghiên cứu xây dựng, sửa đổi, bổ sung quy chế phân phối tiền lương áp dụng tại Bưu điện tỉnh và các đơn vị theo hướng dẫn của Tổng công ty.

c) Lĩnh vực đào tạo:

Xây dựng, tổ chức và triển khai thực hiện kế hoạch, chương trình đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ công nhân viên.

d) Lĩnh vực thanh tra - quân sự - bảo vệ:

- Xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình thanh tra, kiểm tra theo kế hoạch hoặc theo yêu cầu đột xuất của Giám đốc Bưu điện tỉnh.

- Nghiên cứu thẩm tra, xác minh và đề xuất kiến nghị các phương án giải quyết khiếu nại tố cáo của công dân thuộc thẩm quyền của Giám đốc Bưu điện tỉnh; hướng dẫn kiểm tra đơn vị trực thuộc giải quyết khiếu nại, tố cáo thuộc thẩm quyền.

- Hướng dẫn, triển khai thực hiện công tác quân sự, bảo vệ.

đ) Lĩnh vực thi đua - truyền thống:

- Tổ chức thực hiện công tác thi đua khen thưởng, lịch sử truyền thống theo chỉ đạo, hướng dẫn của Tổng công ty.

- Tham mưu, quản lý, tổ chức thực hiện công tác thi đua khen thưởng, lịch sử truyền thống của đơn vị đảm bảo đúng quy định của pháp luật và của Tổng công ty.

e) Lĩnh vực hành chính - quản trị:

- Tổ chức thực hiện công tác văn thư, lưu trữ; hành chính quản trị, tiếp tân, khánh tiết; quản lý và điều hành đội xe khối quản lý, quản lý trụ sở làm việc của đơn vị.

- Thực hiện công tác sửa chữa, bảo trì, bảo dưỡng cơ sở vật chất, trang thiết bị đảm bảo điều kiện làm việc cho đơn vị.

- Tổ chức, thực hiện công tác pháp chế trong đơn vị đảm bảo đúng quy định của pháp luật; hệ thống hoá các văn bản quy phạm pháp luật, văn bản hành chính các cấp liên quan đến hoạt động của đơn vị.

- Quản lý con dấu của đơn vị và các loại con dấu khác theo chế độ quy định hiện hành của Nhà nước, của Tổng công ty và của đơn vị.

2.1.2.4. Phòng Kỹ thuật nghiệp vụ

Định biên: 15 người

* **Chức năng:** có chức năng tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị trong việc:

- Triển khai thực hiện theo hướng dẫn, chỉ đạo của Tổng công ty về các lĩnh vực: công nghệ thông tin, quản lý và điều hành mạng lưới, thực hiện quy trình nghiệp vụ các dịch vụ, quản lý và nâng cao chất lượng các dịch vụ, thực hiện đối soát số liệu sản lượng, doanh thu các dịch vụ.

- Lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành, tổ chức thực hiện công tác: công nghệ thông tin, quản lý và điều hành mạng lưới, thực hiện quy trình nghiệp vụ các dịch vụ, quản lý và nâng cao chất lượng các dịch vụ tại đơn vị, đối soát số liệu sản lượng, doanh thu các dịch vụ.

- Tổng hợp thông tin thuộc lĩnh vực do Phòng quản lý, xây dựng các báo cáo phục vụ lãnh đạo quản lý, điều hành, của đơn vị và Tổng công ty.

* **Nhiệm vụ:**

a) Lĩnh vực quản lý mạng lưới:

- Quản lý, điều hành hoạt động mạng lưới Bưu chính của Tổng công ty trên địa bàn.

- Thực hiện chức năng điều hành cơ sở trong hệ thống quản lý, điều hành khai thác vận chuyển Bưu chính do Tổng công ty quy định.

- Thực hiện phương án do Tổng công ty phê duyệt về tổ chức mạng vận chuyển, mạng các điểm phục vụ, mạng khai thác trong nước.

- Quản lý thời gian đóng cửa, mở cửa các điểm phục vụ trên mạng lưới của BDT.

- Đề xuất đầu tư phương tiện vận chuyển, tổ chức dự phòng, bảo dưỡng trang thiết bị mạng lưới trong phạm vi đơn vị quản lý.

- Xây dựng các phương án đảm bảo thông tin bưu chính phục vụ an ninh, quốc phòng; phương án phòng, chống thiên tai, tìm kiếm cứu nạn trong phạm vi được phân cấp và tổ chức hướng dẫn các đơn vị cơ sở thực hiện.

- Thực hiện chức năng tổ chức sản xuất, bố trí mặt bằng sản xuất cho phù hợp

với khối lượng bưu gửi khai thác của từng đơn vị sản xuất (Trung tâm Khai thác vận chuyển, Bưu điện trung tâm, Bưu điện huyện, thị).

- Trực tiếp giải quyết các vấn đề phát sinh xảy ra trên mạng trong các trường hợp đặc biệt như: lụt, bão, khối lượng bưu gửi tăng đột biến; tổ chức thực hiện và đôn đốc kiểm tra các đơn vị vận chuyển lưu thoát bưu gửi đường bay, đường bộ.

b) Lĩnh vực quản lý nghiệp vụ:

- Tổ chức triển khai, tập huấn, hướng dẫn, kiểm tra việc thực hiện các quy định, quy trình cung cấp các dịch vụ, về khai thác các dịch vụ thuộc các lĩnh vực: Bưu chính chuyển phát, Tài chính bưu chính, Viễn thông - Công nghệ thông tin, về quy phạm quản lý kỹ thuật của Tổng công ty tại đơn vị.

- Xây dựng và tổ chức mạng điểm phục vụ đáp ứng đúng yêu cầu của Nhà nước và của Tổng công ty để cung cấp các dịch vụ đáp ứng yêu cầu kinh doanh các dịch vụ trên địa bàn đơn vị.

- Xây dựng và tổ chức vận hành mạng vận chuyển cấp 2, 3, mạng khai thác cấp 2, 3 của đơn vị khớp nối với đường thư cấp 1 của Tổng công ty đảm bảo việc lưu thoát bưu gửi.

- Chủ trì việc thanh tra, kiểm tra các đơn vị trực thuộc về các lĩnh vực nghiệp vụ, quản lý chất lượng, quản lý công nghệ thông tin bảo đảm chỉ tiêu chất lượng các dịch vụ theo quy định của Tổng công ty. Phối hợp tham gia các chương trình kiểm tra, thanh tra do Tổng công ty triển khai về các lĩnh vực nghiệp vụ, quản lý chất lượng và quản lý công nghệ thông tin trên địa bàn Bưu điện tỉnh phụ trách.

c) Lĩnh vực công nghệ thông tin:

- Quản lý hạ tầng mạng tin học phục vụ cho công tác quản lý điều hành và hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

- Tổ chức thực hiện các quy định, quy chế về quản lý, khai thác các hệ thống thông tin theo quy định của Tổng công ty.

- Triển khai các ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ công tác quản lý và kinh doanh của đơn vị.

- Tổ chức và quản lý các thiết bị dự phòng, phương án dự phòng để đảm bảo

kết nối mạng. Xây dựng kế hoạch bổ sung trang thiết bị. Định kỳ cập nhật thông tin về mạng lưới, nguồn tài nguyên, địa chỉ mạng, tài nguyên hệ thống thông tin. Định kỳ thực hiện việc sao lưu và chịu trách nhiệm an toàn số liệu của mạng lưới tại đơn vị.

- Tổ chức quản lý trang thiết bị kỹ thuật và công nghệ thông tin trong toàn đơn vị. Hướng dẫn thực hiện các chế độ quản lý kỹ thuật, nghiệp vụ mạng và thiết bị viễn thông - tin học phục vụ sản xuất và quản lý của đơn vị.

- Lập kế hoạch và xây dựng các quy trình, quy phạm bảo dưỡng, vận hành, sửa chữa các trang thiết bị tin học hiện có trên mạng. Xây dựng phương hướng nhiệm vụ phát triển, củng cố, cải tạo nâng cấp mạng lưới tin học đáp ứng theo yêu cầu và tốc độ phát triển các dịch vụ theo quy định. Tham mưu đề xuất mua sắm các trang thiết bị phục vụ cho mạng tin học và các hệ thống thông tin bưu chính của đơn vị.

- Tổ chức các hoạt động khoa học kỹ thuật, sáng kiến cải tiến tại đơn vị.

2.1.3 Kết quả hoạt động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong giai đoạn 2017-2020

Bảng 2.1 Doanh thu của Bưu điện tỉnh từ năm 2017-2020

Tiêu chí	Năm			
	2017	2018	2019	2020
Doanh thu (tỷ đồng)	156,483	223,77	285,27	289,629
So với năm trước	140,11%	143%	127%	102%
Năng suất lao động (trđ/người/năm)	628.45	860.65	990.52	1060.91
Thu nhập bình quân(trđ/người/tháng)	9.19	10.1	10.0	10.4

(Nguồn: từ phòng KTTKTC, Phòng TCHC Bưu điện tỉnh Bắc Giang)

Như vậy, tốc độ tăng doanh thu bình quân hằng năm của đơn vị đạt 21,5%/năm. Trong vòng 4 năm, doanh thu năm 2020 đạt 185,1% so với năm 2017. Năng suất lao động các năm đều tăng. Thu nhập bình quân đầu người cũng có xu hướng tăng qua các năm: Năm 2017 là 9.19 triệu đồng/ tháng, năm 2018 doanh thu tăng 43% tương ứng tăng lên 10,1 triệu đồng, năm 2019 doanh thu tăng 27.3% so với năm 2018 tương ứng thu nhập là 10 triệu đồng, năm 2020 thu nhập là 10.4 triệu đồng/ tháng. Có thể nói, dù mới chia tách với Viễn thông từ 2008, mấy năm đầu còn không ít khó khăn thách thức cho lĩnh vực Bưu chính, tuy nhiên dưới sự chỉ đạo sát sao, không ngừng đổi mới, nắm bắt cơ hội kinh doanh một cách nhạy bén, vận hành bộ máy đúng quỹ đạo từ Tổng công ty đến Bưu điện tỉnh, công ăn việc làm của CB CNV- LĐ ổn định trên toàn mạng lưới và không ngừng phát triển hoàn thiện hơn.

2.2. Thực trạng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo chức năng

Năng lực của nguồn nhân lực bao gồm nhiều yếu tố, trong đó quan trọng nhất là thể lực và trí lực. Tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, thể lực của nguồn nhân lực được đánh giá trên các mặt: giới tính, độ tuổi và sức khỏe. Còn trí lực được đánh giá thông qua: trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các kỹ năng cần thiết.

Trước khi đánh giá về năng lực của CBCNV-LĐ trong Đơn vị thì cần xem xét cơ cấu lao động theo chức năng để có được cái nhìn tổng quan về sự phân công, bố trí lao động và công việc trong Đơn vị, từ đó thấy được sự mức độ phù hợp giữa năng lực của>NNL với công việc.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo chức năng tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang (giai đoạn 2017-2020)

Chỉ tiêu \ Năm	2017		2018		2019		2020	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)

Lao động TTSX	221	88,76	233	89,62	259	89,93	240	87,91
Lao động quản lý	28	11,24	27	10,38	29	10,07	33	12,09
Tổng lao động	249	100	260	100	288	100	273	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Hành chính, BDT Bắc Giang)

Qua bảng số liệu trên ta thấy thấy trong giai đoạn 2017 – 2020, tổng số lao động qua các năm hầu như không tăng, trong đó lao động TTSX chiếm khoảng 90% trong tổng số lao động. Lao động TTSX tăng năm 2017 (221 người) đến năm 2019 (259 người) sau đó đến năm 2020 giảm còn 240 người do Bưu điện tỉnh Bắc Giang đầu tư thêm máy móc trang thiết bị. Còn lao động quản lý tăng qua các năm từ 28 người năm 2017 lên 33 người năm 2020.

2.2.2. Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính và đội tuổi tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang (Giai đoạn 2018-2020)

Chỉ tiêu \ Năm	2018		2019		2020	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Giới tính:						
Nam	105	40,38	98	34,03	87	31,87
Nữ	155	59,62	190	65,97	186	68,13
Độ tuổi:						
Dưới 30 tuổi	14	5,35	19	6,65	20	7,39
Từ 30 - dưới 40 tuổi	108	41,69	119	41,22	121	44,33
Từ 40 - dưới 50 tuổi	119	45,64	135	46,81	123	45,07
Trên 50 tuổi	19	7,32	15	5,32	9	3,21
Tổng lao động	260	100	288	100	273	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức-Hành chính, BDT Bắc Giang)

Về cơ cấu lao động theo giới tính: Sự chênh lệch và biến động về số lượng giữa lao động nam và lao động nữ không lớn, lao động nữ chiếm tỷ trọng lớn do đặc thù công việc của Bưu điện cần nhiều lao động nữ.

Về cơ cấu lao động theo độ tuổi: chủ yếu là lao động độ tuổi từ 30 đến dưới 50 tuổi, nguồn nhân lực trong độ tuổi này có độ chín muồi cả về chuyên môn và kinh nghiệm do đó hiệu quả làm việc, chất lượng công việc sẽ cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại, hơn nữa sự ổn định, mức độ gắn bó lâu dài với Đơn vị cũng cao hơn so với 2 nhóm tuổi còn lại. Vì nhóm lao động dưới 30 tuổi là những thanh niên trẻ, giàu nhiệt huyết, thích sự thay đổi, thách thức và cơ hội nên họ dễ dàng rời bỏ Đơn vị khi có cơ hội mới, bên cạnh đó kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm của nhóm lao động này chưa được chín muồi nên cần nhiều sự đầu tư của Đơn vị. Còn nhóm lao động trên 50 tuổi tuy đã chín muồi cả về kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm nhưng vì họ đã có tuổi, chuẩn bị về hưu nên sự nhiệt tình, sáng tạo trong công việc phần nào đã bị giảm sút. Do đó, cần tập trung nâng cao chất lượng NNL của những lao động ở độ tuổi từ 30 đến dưới 50 tuổi.

2.2.3. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn

Về trình độ của nguồn nhân lực, chủ yếu lao động trong Đơn vị đã qua đào tạo. Tỷ lệ lao động có trình độ đại học và trên đại học có xu hướng tăng mạnh, tỷ lệ lao động có trình độ trung cấp và sơ cấp có xu hướng giảm, điều này thể hiện trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực trong Đơn vị đã được cải thiện đáng kể. Cụ thể:

Bảng 2.4: Trình độ lao động của CBCNV-LĐ trong đơn vị

ĐVT: người/năm

Năm	2017	2018	2019	2020	Thay đổi năm 2020/ 2017
Đại học và trên đại học	119	132	153	152	Tăng 12%
Cao đẳng	11	14	23	20	Tăng 3.3%
Trung cấp	28	26	26	27	Giảm 0.4%
Sơ cấp	91	88	86	74	Giảm 6.2%
Tổng cộng	249	260	288	273	Bình quân tăng 8.8%

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Qua số liệu thống kê tại bảng 2.4 cho thấy, nếu năm 2017 Bưu điện tỉnh chỉ có 119 người có trình độ đại học và trên đại học thì đến 2020 tăng thêm 33 người = 12%; Nguồn nhân lực (NNL) có trình độ cao đẳng năm 2017 là 11 người, đến 2020 tăng 9 người = 3.3%; NNL có trình độ Trung cấp năm 2017 là 28 người đến 2020 giảm 1 người = 0.4%, NNL có trình độ sơ cấp năm 2017 là 91 người đến năm 2020 giảm 17 người chiếm 6.2%. Xã hội ngày càng phát triển, các trang thiết bị máy móc ngày càng hiện đại nên yêu cầu trình độ nguồn nhân lực ngày càng cao vì vậy nguồn nhân lực có trình độ đại học và trên đại học lúc nào cũng chiếm tỷ lệ cao nhất, đội ngũ lao động phổ thông đã được đào tạo nâng cao trình độ về chuyên môn nghiệp vụ tạo điều kiện cho lao động tự học tập nâng cao trình độ học vấn. Việc tăng NNL có trình độ cao thể hiện Bưu điện tỉnh đã thu hút được nguồn nhân lực có trình độ đến làm việc, việc giảm lao động có trình độ thấp chủ yếu tập trung ở các bộ phận sản xuất.

2.2.4. Trình độ tin học, ngoại ngữ, lý luận chính trị

Trình độ chuyên môn là rất quan trọng, song bên cạnh đó các kỹ năng cần thiết phục vụ cho công việc cũng không kém phần quan trọng đặc biệt là trong giai đoạn khoa học công nghệ phát triển, đất nước mở cửa hội nhập như hiện nay. Với tình hình thực tế hiện nay tại Công ty thì ba nhóm kỹ năng cần thiết phục vụ cho công việc gồm: tiếng Anh, tin học văn phòng, lý luận chính trị.

Bảng 2.5: Trình độ tin học, ngoại ngữ của CBCNV-LĐ

Chỉ tiêu	Trình độ ngoại ngữ		Trình độ Tin học	
	Đại học	Chứng chỉ	Đại học/Cao đẳng/Trung cấp	Chứng chỉ
Số lượng	5	150	10	165
Tỷ lệ (%)	2,02	60,48	4,03	66,53

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Qua bảng số liệu trên cho thấy trình độ ngoại ngữ, tin học của CBCNV-LĐ tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang chủ yếu là chứng chỉ, điều đó có thể thấy rằng trình độ ngoại

ngữ, tin học của CBCNV-LĐ Bưu điện tỉnh Bắc Giang còn hạn chế.

Bảng 2.6: Trình độ lý luận chính trị của CBCNV-LĐ

Trình độ	<30 tuổi		Từ 30 - 44 tuổi		Từ 45 - 54 tuổi		Từ 55 - 60 tuổi		Tổng
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	
Cao cấp			1	0.4%	1	0.4%	1	0.4%	3
Trung cấp			16	5.9%	11	4.0%	5	1.8%	32
Sơ cấp	70	25.6%	85	31.1%	79	28.9%	4	1.5%	238
Tổng	70	25.6%	102	37.4%	91	33.3%	10	3.7%	273

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Trình độ chính trị của đội ngũ CBCNV-LĐ của Bưu điện tỉnh còn thấp, cụ thể cao cấp có 3 người (là lãnh đạo đơn vị), chiếm 1.1%; trình độ trung cấp có 32 người, chiếm 11.7% tập trung ở nhóm độ tuổi từ 30-54 tuổi; còn lại chủ yếu là sơ cấp chiếm đa số, tập trung cao ở nhóm tuổi 30-44 tuổi, 238 người chiếm 87.2%.

2..3. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.3.1. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1.1. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng nhằm kiểm định lại các thang đo trong mô hình nghiên cứu thông qua bảng câu hỏi khảo sát. Đối tượng nghiên cứu được tiến hành đối với Bưu điện tỉnh Bắc Giang. Phương pháp định lượng được tác giả tiến hành vào tháng 5 năm 2021 trên số lượng mẫu quan sát là 100 phần tử. Mẫu nghiên cứu được lựa chọn theo phương pháp lấy mẫu phi ngẫu nhiên, cụ thể là phương pháp lấy mẫu tiện lợi kết hợp với phương pháp lấy mẫu phân tầng. Trong đó cơ sở để phân tầng mẫu nghiên cứu là dựa vào vị trí công việc và cấp bậc của cán bộ nhân viên được phỏng vấn. Các bảng hỏi sau khi được thu thập, tác giả tiến hành mã hóa các câu hỏi và nhập dữ liệu vào hệ thống.

Nghiên cứu được thực hiện đối với một mẫu nghiên cứu gồm 200 phần tử là những cán bộ nhân viên của Bưu điện tỉnh Bắc Giang, trong đó có 38 người được hỏi là nam giới chiếm 39% tổng số phần tử của mẫu và người được hỏi là nữ chiếm 51% tổng số phần tử của mẫu nghiên cứu. Độ tuổi của những người được hỏi đa số là từ 30 - 45 tuổi (61%), tiếp theo là trên 45 tuổi (22%). Về vị trí công việc, chiếm tỷ lệ cao nhất là nhân viên kinh doanh tiếp thị & CSKH (36,1%) tiếp đó là bộ phận Giao dịch viên, công nhân viên khai thác, Công nhân khai thác PHBC 30,5%, còn lại là các bộ phận khác.

2.3.1.2. Mẫu điều tra

Để phân tích đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực, luận văn tiến hành như sau: Tác giả luận văn sử dụng công thức Slovin để xác định kích thước mẫu và tiến hành khảo sát. Với số mẫu tối thiểu $n = 100$ người. Trong các bảng hỏi gửi đi khảo sát lấy số phiếu hợp lệ (98/100). Cơ cấu khảo sát cũng được phân ra theo giới tính (nam, nữ); theo độ tuổi (dưới 30 tuổi; 30 đến 40; 41 đến 50 và trên 50 tuổi); Theo trình độ (Trung cấp, cao đẳng, đại học, trên đại học)

Do hạn chế về điều kiện và thời gian nên tác giả chỉ nghiên cứu được thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang qua các tiêu chí về thể lực và tâm lực. Còn tiêu chí về trí lực được tác giả được thể hiện và phân tích thông qua số liệu thứ cấp đã được trình bày cụ thể ở *mục 2.2.1*. Sau đây là kết quả thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang mà tác giả thu thập được.

2.3.2. Kết quả nghiên cứu

2.3.2.1. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thông qua thể lực

Thể lực cũng là một yếu tố quan trọng để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Nó là cơ sở, là nền tảng để phát triển trí tuệ của nguồn nhân lực. Tuy nhiên, đối với ngành Bưu chính thì tiêu chí về thể lực được xếp sau các tiêu chí về trí lực.

- **Thể chất nguồn nhân lực**

Để đánh giá về thể chất nguồn nhân lực, có thể sử dụng các chỉ số về độ tuổi làm việc, chiều cao và cân nặng của nguồn nhân lực đang tham gia làm việc tại Bưu

điện tỉnh Bắc Giang. Theo như bảng kết quả cơ cấu độ tuổi nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang ở *mục 2.2.1*, thì nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang có độ tuổi dưới 30 và nhóm độ tuổi từ 30 – 40 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang và đang có xu hướng tăng lên. Đây là nhóm lao động trẻ, khỏe năng động, giàu nhiệt huyết, có sức khỏe tốt, được đánh giá là đạt độ chín cả về tư duy và hành động và đóng vai trò lâu dài trong sự phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Dưới đây, là kết quả mà tác giả thu được trong quá trình khảo sát:

Bảng 2.7: Chỉ tiêu về chiều cao cân nặng của đội ngũ nhân sự Bưu điện tỉnh Bắc Giang

Đơn vị tính: Người

Chỉ số về chiều cao					
Nữ	Tiêu chí	Số lượng	Nam	Tiêu chí	Số lượng
	Dưới 1m60	15		Dưới 1m65	7
	1m60 – 1m65	34		1m65 – 1m70	10
	Trên 1m65 – 1m70	13		Trên 1m70 – 1m75	18
	Trên 1m70	0		Trên 1m75	3
Tổng số	62		Tổng số	38	
Chỉ số về cân nặng					
Nữ	Tiêu chí	Số lượng	Nam	Tiêu chí	Số lượng
	45kg – 50kg	36		55kg – 60kg	7
	Trên 50kg – 55kg	20		Trên 60kg – 65kg	15
	Trên 55kg – 60kg	6		Trên 65kg – 70kg	11

	Trên 60kg	0		Trên 70kg	5
Tổng số:	62		Tổng số:	38	

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Từ bảng trên cho thấy chỉ số sức khỏe của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang tương đối tốt. Chỉ số cân nặng của nữ dao động từ 45kg đến 60kg, chiều cao từ 1m60 đến 1m70; sức khỏe bình thường, khá tốt và ổn định. Chỉ số cân nặng đối với nam dao động từ 55kg đến 70kg, chiều cao từ 1m65 đến 1m75, sức khỏe của nam cũng tương đối tốt và ổn định.

Như vậy, tổng quan thể lực của nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang được đánh giá là khỏe mạnh theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế, đảm bảo điều kiện cần và đủ để làm việc.

- **Sức khỏe nguồn nhân lực**

Sức khỏe là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thể lực của nguồn nhân lực nói riêng và chất lượng NNL nói chung. Định kỳ hàng năm Bưu điện tỉnh Bắc Giang tổ chức khám sức khỏe cho nguồn nhân lực và phân loại, thống kê tình hình sức khỏe, bệnh nghề nghiệp của CBCNV toàn Đơn vị. Cụ thể tình hình sức khỏe của CBCNV-LĐ năm 2020 như sau:

Bảng 2.8: Tình hình sức khỏe của CBCNV-LĐ năm 2020

Loại sức khỏe	Loại I	Loại II	Loại III	Loại IV
Nam	12	49	26	
Nữ	32	98	55	1
Tổng cộng	44	147	81	1
Tỷ lệ %	16.1%	53.8%	29.7%	0.4%

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Ghi chú

Loại I	Rất khỏe
Loại II	Khỏe
Loại III	Trung bình
Loại IV	Yếu

Nhìn vào bảng kết quả khám sức khỏe định kỳ năm 2020 ta thấy tình hình sức khỏe Nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh khá tốt. Tỷ lệ nguồn nhân lực đạt sức khỏe loại II (khỏe) là cao nhất chiếm 53.8% tổng số lao động. Tỷ lệ nguồn nhân lực đạt sức khỏe loại I (rất khỏe) là 16.1%, Tỷ lệ nguồn nhân lực đạt sức khỏe loại III (Trung bình) là 29.7%, Tỷ lệ nguồn nhân lực đạt sức khỏe loại IV (yếu) là 0.4%.

2.3.2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thông qua trí lực

Kết quả thực hiện công việc là căn cứ quan trọng nhất để đánh giá chất lượng lao động cũng như chất lượng NNL. Thông qua kết quả thực hiện công việc, người sử dụng lao động đánh giá được hiệu quả làm việc của nguồn nhân lực mà mình thuê, sự phù hợp của lao động đó với công việc được giao. Kết quả thực hiện công việc của CBCNV Công ty được chia thành 3 mức độ với số liệu thống kê như sau:

Bảng 2.9: Đánh giá chất lượng CBCNV thực hiện công việc trong tháng

Quý/năm 2021	Loại A	Loại A + từ 1% đến 20%	Loại A-từ 1% đến 20%	Số CBCNV bị trừ chất lượng/thưởng (+,-)
1	189	27	57	30
2	186	23	64	41
3	191	29	53	24

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Qua bảng số liệu trên cho thấy, số CBCNV bị giảm trừ chất lượng trong tháng cao hơn số CBCNV được thưởng về chất lượng. Cụ thể quý 1 cao hơn 30 người, quý 2 cao hơn 41 người và quý 3/2018 cao hơn 24 người.

Đánh giá hiệu quả công việc thông qua KPI

Chỉ số hiệu suất KPI – Key Performance Indicator là chỉ số quan trọng khi đánh giá sự tiến bộ với cá nhân, phòng ban, tổ chức. Doanh nghiệp sử dụng KPI ở nhiều cấp độ khác nhau để có thể đánh giá tiến độ thực hiện và khả năng hoàn thành mục tiêu chiến lược.

Phương pháp đánh giá độ hoàn thiện của chỉ tiêu KPI:

Thể hiện công việc trong thực tế bám sát mục tiêu ban đầu, qua đó để đạt được kết quả mong muốn đã đề ra

Đưa ra một bộ chỉ tiêu có thể đo lường hiệu quả, để có căn cứ lên kế hoạch cho những mục tiêu sau

Đưa ra sự so sánh, từ đó đánh giá mức độ thay đổi hiệu suất dựa vào từng giai đoạn

Có thể theo dõi chất lượng kịp thời để đưa ra các chính sách quản trị bám sát với mục tiêu ban đầu hướng đến, đo lường hiệu quả dự án, hiệu suất nhân sự để tối ưu nguồn lực cho doanh nghiệp.

2.3.2.3. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thông qua tâm lực

Mỗi người dù làm bất cứ công việc gì trong bất cứ lĩnh vực nào 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 nguồn nhân lực là tiêu chí không thể không nhắc đến khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Một nhân sự 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 nhân sự đó không thể được đánh giá cao. Ý thức và hành vi cá nhân của mỗi CBCNV sẽ góp phần ảnh hưởng đến uy tín, thương hiệu và hình ảnh Bưu điện trong lòng khách hàng. Dưới đây, là các quy tắc và phẩm chất đạo đức mà mỗi cán bộ nhân viên làm việc trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần phải có và ghi nhớ:

- Tôn trọng pháp luật và các quy định nội bộ
- Trung thành, luôn vì lợi ích Bưu điện tỉnh Bắc Giang
- Trung thực - Công bằng - Liêm khiết - Tận tâm - Cầu tiến
- Minh bạch và có trách nhiệm
- Cần có thái độ đúng đắn và kiểm soát hành vi khi làm việc.

Dưới đây, sẽ là thực trạng về thái độ làm việc, tâm lý và khả năng chịu áp lực công việc, kết quả thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

- **Thái độ làm việc của nguồn nhân lực**

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

Tại mỗi Bưu điện huyện, đã xây dựng cho mình bản nội quy kỷ luật nhân sự, đây là cơ sở quan trọng để Bưu điện quản lý nhân sự của mình. Bên cạnh đó, nội quy kỷ luật nhân sự cũng là cơ sở để Bưu điện xây dựng nên các tiêu chuẩn về thái độ, hành vi, trách nhiệm của nguồn nhân lực, cũng như các tiêu chí đánh giá, bình xét thi đua cá nhân và tập thể hàng tháng.

Tình trạng lãng phí giờ công do đi muộn, về sớm, trốn việc, tự ý nghỉ việc không lí do, làm việc riêng trong giờ làm là tình trạng phổ biến ở nhiều cơ quan, đơn vị. Tuy nhiên, đến nay tình trạng này đã giảm đáng kể tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang do tiêu chí này đã được dùng trong đánh giá thi đua hàng tháng của nguồn nhân lực, do đó chính bản thân mỗi nhân sự cũng tự ý thức hơn về tác phong đúng giờ. Dưới đây là bảng số liệu mà tác giả thu được qua khảo sát về thái độ của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang tại nơi làm việc.

Bảng 2.10: Thái độ của cán bộ nhân viên Bưu điện tỉnh Bắc Giang tại nơi làm việc

Đơn vị tính: Người

Mức độ Tiêu chí	Thường xuyên		Thỉnh thoảng		Ít khi		Không		Tổng cộng
	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	
Mức độ nghỉ làm	3	3.1	20	20.4	35	35.7	40	40.8	98 100%
Nghỉ có phép	15	15.3	23	23.4	18	18.4	42	42.9	98 100%
Đi muộn, về sớm	4	4.1	15	15.3	46	46.9	33	33.7	98 100%

Bỏ nơi làm việc để làm việc khác			7	7.1	26	26.5	65	66.4	98 100%
Tiếp khách trong giờ làm	3	3.1	12	12.2	38	38.8	45	45.9	98 100%
Tán gẫu trong giờ làm	5	5.1	24	24.5	43	43.9	26	26.5	98 100%
Tranh cãi với đồng nghiệp lúc làm việc	3	3.1	9	9.2	28	28.6	58	59.1	98 100%

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Với các số liệu điều tra cho thấy tần suất nhân sự nghỉ làm do các lý do việc riêng của cá nhân là chủ yếu, số người nghỉ làm do ốm đau hay vấn đề sức khỏe không nhiều. Số ít khi nghỉ là chiếm 35.7%, số thỉnh thoảng nghỉ làm chiếm 20.4%.

Khi nghỉ làm, số lượng người thường xuyên xin phép khi nghỉ chiếm 15,3%. Số những người nghỉ làm không xin phép chiếm tỷ lệ rất nhỏ. Riêng vấn đề đi làm muộn diễn ra khá thường xuyên, mặc dù tỷ lệ trả lời là thỉnh thoảng đi muộn (15.3%) với mức đi muộn từ 5 đến 10 phút, nhưng trên thực tế số những người đi muộn thường xuyên cao hơn. Từ việc đánh giá này, phần nào có thể thấy được chất lượng nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang thông qua thái độ đối với công việc, thái độ đối với phương pháp quản lý của các cấp của hệ thống Bưu điện.

Đặc biệt đối với các vị trí như giao dịch viên, chăm sóc khách hàng, nhận phản hồi của khách hàng, nếu các nhân viên trong các vị trí này đến không đúng giờ sẽ gây ra sự ùn tắc công việc, khách đến sử dụng các dịch vụ của Bưu điện phải đợi lâu, mất nhiều thời gian từ đó khiến cho hình ảnh về sự phục vụ của Bưu điện sẽ kém đi, giảm sự cạnh tranh với các ngành dịch vụ khác. Số nhân viên thỉnh thoảng bỏ công việc để làm công việc khác chiếm 7,1% và tần suất ít khi bỏ nơi làm việc chiếm 26.5%. Một trong những nguyên nhân dừng việc dở dang đó là do sự điều phối của trưởng bưu cục, giám sát chất lượng, còn lại do tiếp khách trong giờ làm việc: tỷ lệ thỉnh thoảng tiếp khách chiếm 12.2%, số ít khi 38,8% và không tiếp khách 45.9%. Nhân sự bỏ dở dang công việc để tiếp khách bên ngoài, thỉnh thoảng đi làm muộn thể

hiện sự thiếu tôn trọng công việc và thể hiện thái độ nghiêm túc trong lúc làm việc. Điều này có thể đánh giá thái độ nghiêm túc khi làm việc của nhân sự chưa thực sự cao.

- **Tâm lý và khả năng chịu áp lực công việc**

Khi tiến độ đòi hỏi cần tăng ca hoặc nhận thêm việc nhưng mức độ sẵn sàng chỉ đạt 25,5% mức độ không muốn tăng ca lên đến 32,7%, mức độ không nhiệt tình khi nhận thêm công việc khác cũng trên 50%, mức độ rất sẵn sàng tăng ca hay rất nhiệt tình nhận thêm việc phù hợp chuyên môn khá thấp.

Bảng 2.11: Áp lực công việc đối với nguồn nhân lực của Bưu điện

Đơn vị: Người

Yêu cầu làm tăng ca		Yêu cầu nhận thêm việc (hợp chuyên môn)		Tự giải quyết khi khó khăn trong công việc	
Rất sẵn sàng	11 11.2%	Rất nhiệt tình	12 12.2%	Rất cố gắng	15 15.3%
Sẵn sàng	25 25.5%	Nhiệt tình	26 26.6%	Cố gắng	36 36.8%
Bình thường	30 30.6%	Bình thường	41 41.8%	Bình thường	40 40.8%
Không muốn	32 32.7%	Không muốn	19 19.4%	Không cố gắng	7 7.1%
Tổng lao động	98	Tổng lao động	98	Tổng lao động	98

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Nguyên nhân thiếu sẵn sàng hay thiếu nhiệt tình thì có rất nhiều nguyên nhân, tuy nhiên nguyên nhân chính là do nguồn nhân lực thiếu động lực làm việc, đặc biệt là động lực tài chính. Hơn nữa, làm việc trong môi trường Bưu điện rất áp lực, căng thẳng và mệt mỏi đặc biệt là đối với phụ nữ họ còn những mối quan tâm về gia đình chính vì thế nhiều khi họ không sẵn sàng trong việc tăng ca hay nhận thêm việc.

- **Kết quả thực hiện công việc của người lao động**

Phương pháp đánh giá bằng văn bản tường thuật là phương pháp đánh giá mà trong đó, nhà quản lý sẽ viết một bài tường thuật ngắn để mô tả quá trình thực hiện công việc của nhân viên đã diễn ra như thế nào.

Thông qua việc tường thuật, nhà quản lý sẽ dần hình thành các căn cứ cụ thể, chính xác để nhận định việc thực hiện công việc của nhân viên đang đạt hay không đạt, có điểm gì cần cải thiện, khắc phục hay cần tiếp tục phát huy hay không.

Kết quả thực hiện công việc là căn cứ quan trọng nhất để đánh giá 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 của mình, sự phù hợp của lao động đó với công việc được giao.

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

Tính tự giác, sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc, tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp là những yêu cầu cần có đối với người lao động. Người lao động không tự giác, hời hợt khi làm việc thì chất lượng, hiệu quả công việc không cao kéo theo đó là sự lãng phí về thời gian lao động. Với đặc thù của ngành, nếu người lao động không nhanh nhạy, linh hoạt, thiếu sáng tạo trong công việc thì không thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Kết quả thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Bưu điện Bắc Giang trong giai đoạn 2017 – 2020 được phản ánh với các mức độ và số liệu ở bảng dưới đây:

Bảng 2.12: Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ nhân viên Bưu điện Bắc Giang giai đoạn 2017 -2020

Đơn vị tính: Người

Tiêu chuẩn	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)

Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	56	22,5%	62	23,8%	66	22,9%	65	23,8%
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	92	36,9%	95	36,5%	98	34,0%	93	34,1%
Hoàn thành nhiệm vụ	79	31,7%	85	32,7%	100	34,7%	96	35,2%
Không hoàn thành nhiệm vụ	22	8,8%	18	6,9%	24	8,3%	19	7,0%
Tổng số lao động	249	100%	260	100%	288	100%	273	100%

(Nguồn: Phòng tổ chức - nhân sự)

Qua bảng số liệu cho thấy, nhân sự đã 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 mỗi nhân sự trong công việc được cải thiện. Kết quả đánh giá thực hiện công việc là căn cứ để Bưu điện tỉnh Bắc Giang thực hiện khen thưởng, kỉ luật, là cơ sở để thực hiện các chính sách nhân sự (như: đề bạt, thăng tiến, đào tạo lại, cho thôi việc,...).

2.3. Đánh giá chung thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

2.3.2. Kết quả đạt được

2.3.2.1 Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực:

- Hệ thống văn bản quản lý nội bộ từ Tổng công ty đến các đơn vị luôn đầy đủ và kịp thời, đã tạo hành lang pháp lý để thực hiện tốt công tác đầu tư phát triển NNL;
- Kiện toàn hệ thống quản lý và tổ chức đào tạo – phát triển nguồn lực từ công ty mẹ đến các đơn vị thành viên: xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo – phát triển nhân lực;
- Hàng năm Bưu điện tỉnh luôn quan tâm tạo điều kiện mở các khóa đào tạo, bố trí cho CBCNV tham gia các khóa đào tạo do Tổng công ty đào tạo chuyên sâu: Đào tạo kỹ năng quản lý doanh nghiệp; đào tạo Giám đốc các đơn vị trực thuộc; đào tạo công tác quản lý cho các đối tượng là trưởng phòng TCHC, KTTKTC, KTNV và TP kế hoạch kinh doanh.

- Tăng cường đào tạo nội bộ, đào tạo trong công việc cho các thành phần chủ chốt tại các đơn vị trực thuộc.

2.3.2.2 Về công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ.

Thực hiện quy định và hướng dẫn của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam, đơn vị đã thực hiện tốt công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ, phân công bố trí lao động hợp lý, thuyên chuyển, đề bạt lao động phù hợp, tạo điều kiện phát huy được khả năng, sở trường của nguồn nhân lực. Từ đó phát triển được lực lượng lao động giỏi, nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

2.3.2.3 Về tuyển dụng nhân lực.

Đơn vị luôn tích cực triển khai hoạt động tuyển dụng nhân lực với nguồn tuyển dụng đa dạng (nguồn nhân lực tự do, từ các công ty khác, là con em cán bộ, công nhân viên trong đơn vị...) với mục tiêu tuyển đúng người, phù hợp với yêu cầu công việc. Đơn vị đã thực hiện thu hút ứng viên thông qua nhiều kênh (báo Bắc Giang, zalo, facebook, giới thiệu của cán bộ, công nhân viên,..) nên mỗi lần Bưu điện tỉnh đăng tuyển số lượng ứng viên tham gia dự tuyển rất nhiều. Hoạt động tuyển dụng được thực hiện công khai, minh bạch và đã tuyển dụng nhân được nhiều ứng viên xuất sắc cho đơn vị.

2.3.2.4 Về quan tâm chăm sóc sức khỏe nguồn nhân lực:

Bưu điện tỉnh luôn quan tâm, chăm sóc sức khỏe cho nguồn nhân lực bằng các hoạt động thể dục thể thao, chăm sóc và khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho nguồn nhân lực nhằm đảm bảo có được lực lượng lao động giỏi chuyên môn và có sức khỏe tốt để thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ được tổng công ty giao cho.

2.3.2.5 Về công tác tuyên truyền ý thức trách nhiệm của nguồn nhân lực:

Công tác tuyên truyền, kiểm tra giám sát ý thức, tinh thần trách nhiệm của nguồn nhân lực trong quá trình làm việc luôn được Đảng ủy, Lãnh đạo đơn vị quan tâm. Đặc biệt là tuyên truyền, giáo dục ý thức tuân thủ nội quy kỷ luật, ý thức tuân thủ các nguyên tắc, tiêu chuẩn an toàn vệ sinh lao động và phòng chống cháy nổ nhằm

giảm thiểu hỏa hoạn và tai nạn lao động trong khi làm nhiệm vụ hoặc trong dây chuyền sản xuất.

2.3.3. Hạn chế

a) Về thể lực: Tình hình sức khỏe CBCNV do đặc thù công việc nên số CBCNV mắc bệnh về mắt, tai mũi họng, cột sống tương đối cao. Cụ thể: bệnh tai mũi họng chiếm tỷ lệ mắc bệnh là 62,23%; răng hàm mặt là 73,26%; mắt là 46,3% và mỡ máu là 32,86%. CBCNV có sức khỏe loại III chiếm 29,7% và chỉ có 0.4% CBCNV bị sức khỏe loại IV. Một số CBCNV bị rối loạn tiền đình, huyết áp cao, thấp ảnh hưởng đến chất lượng làm việc và nguy hiểm đến sức khỏe cũng như tính mạng con người.

b) Về trí lực:

- Tuy năm 2020 số CBCNV có trình độ đại học trở lên tăng so với 2017, nhưng số CBCNV chưa có trình độ Đại học trở lên còn nhiều, cụ thể hiện nay chiếm $152/273=55,68\%$ số CBCNV trong đơn vị. Trình độ Lý luận chính trị còn thấp, số có trình độ Cao cấp, Trung cấp còn ít, mới chiếm 12,82%, số CBCNV có trình độ sơ cấp chiếm số đông là 87,18%. Trình độ Tin học, ngoại ngữ còn thấp, chủ yếu là học cấp chứng chỉ, cụ thể: Về Tin học, trình độ Đại học, Trung cấp chiếm 4,03%; về ngoại ngữ, trình độ Đại học chiếm 2,02%.

- Bên cạnh đó, một số CBCNV có trình độ Đại học, cao đẳng nhưng lại chưa được qua đào tạo chuyên môn nghiệp vụ của ngành, chính vì vậy, chất lượng công tác hàng tháng nhiều CBCNV đạt kết quả chưa cao: còn sao nhãng trong công việc nhất là số lao động mới vào nghề, thực hiện quy trình nghiệp vụ còn nhiều sai sót, hàng tháng bị trừ điểm đánh giá KPI loại A- từ 1% đến giảm trừ 20%, có người bị loại B do không hoàn thành kế hoạch được giao trong tháng.

c) Về tâm lực:

Thực hiện tác phong ý thức làm việc của CBCNV tuy có tiến triển hơn trước, tuy nhiên số người vi phạm lỗi vẫn còn mắc như: đi muộn, về sớm; làm việc riêng trong giờ; hút thuốc lá trong giờ làm việc uống rượu bia trước giờ là việc...

2.3.4 Nguyên nhân của hạn chế:

2.3.4.1 Nguyên nhân chủ quan

- Về công tác tuyên truyền, giáo dục ý thức: Công tác tuyên truyền, giáo dục ý thức nguồn nhân lực chủ yếu mới tập trung nhiều vào chuyên môn nghiệp vụ, ý thức chấp hành nội quy lao động và ứng xử với đồng nghiệp chưa được chú ý nhiều nên vẫn còn tình trạng đi muộn về sớm, đồng nghiệp ít quan tâm đến nhau...

- Về công tác tuyển dụng nhân lực: Công tác tuyển dụng nhân lực mặc dù đã có quy trình tuyển dụng rõ ràng, việc thực hiện tuyển dụng nhân lực cũng được thực hiện trên cơ sở xác định nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng. Tuy nhiên, việc tuyển chọn vẫn còn những hạn chế, nhiều trường hợp chưa thực sự tuyển được đúng người phù hợp với yêu cầu công việc. Công tác tuyển dụng chủ yếu dựa vào các thông tin đầu vào của cá nhân nguồn nhân lực, chưa đưa ra tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng cho từng vị trí và thực hiện tuyển nhiều người thân quen của cán bộ, công nhân viên, dẫn đến chất lượng tuyển dụng không đảm bảo yêu cầu của vị trí công việc. Bên cạnh đó trên địa bàn hiện nay có nhiều khu công nghiệp thu hút lao động trong độ tuổi lao động, thu nhập tương đối hấp dẫn, công việc thuận tiện, dẫn đến nguồn để tuyển dụng lao động bị ảnh hưởng.

- Về công tác quy hoạch và sử dụng nhân lực: Công tác quy hoạch và sử dụng nhân lực về cơ bản là tốt, đáp ứng được yêu cầu, tuy nhiên nguồn quy hoạch của đơn vị còn ít, nhiều chức danh quy hoạch còn thiếu, do trình độ của CBCNV-LĐ chưa đáp ứng được yêu cầu, trình độ đại học số đông là đào tạo từ xa hoặc tại chức, số lao động chính quy thì tuổi đời còn trẻ, hạn chế về chuyên môn nghiệp vụ.

- Về công tác đào tạo: Một số chương trình đào tạo của đơn vị còn chưa thực sự hiệu quả như mong đợi, chất lượng đào tạo còn chưa cao. Do công việc của đơn vị đa ngành nghề, vì vậy công việc của một nguồn nhân lực đòi hỏi phải am hiểu về nhiều lĩnh vực, phải nắm được quy trình của nhiều dịch vụ mới có thể đáp ứng được nhu cầu công việc, nhiều đơn vị trực thuộc do năng suất lao động thấp dẫn đến tiền lương không cao, nên nguồn lao động biến đổi nhanh, nhiều lao động xin chấm dứt hợp đồng, chuyển công tác, dẫn đến số liệu tổng hợp, thống kê không đầy đủ, không phản ánh chính xác

chất lượng nguồn nhân lực, nên kết quả công tác dự báo nguồn nhân lực thiếu chính xác, làm ảnh hưởng đến xác định nhu cầu đào tạo và tổ chức các chương trình đào tạo phù hợp.

- Bưu điện tỉnh Bắc Giang có 11 đơn vị trực thuộc tại 10 huyện, thành phố, nên việc tuyên truyền và kiểm tra giám sát việc tuân thủ nội quy, kỷ luật còn gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là đối với công nhân ở các bưu cục ít người làm và xa trung tâm.

- Đội ngũ làm công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực còn thiếu cả về số lượng và chất lượng, hầu hết đều kiêm nhiệm, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm quản lý, tổ chức đào tạo còn nhiều hạn chế cũng đã ảnh hưởng đến chất lượng, hiệu quả của các khóa đào tạo tại đơn vị.

2.3.4.2 Nguyên nhân khách quan

- Thiếu kinh phí đào tạo và CBCNV-LĐ còn phải tập trung làm việc trong dây truyền sản xuất, vì vậy số lượng học viên tham gia không được nhiều, chất lượng các chương trình đào tạo cũng bị ảnh hưởng (kinh phí đào tạo và phát triển nhân lực của Bưu điện tỉnh được Tổng công ty tạo nguồn, kinh phí trung bình chi cho đào tạo, 500.000 VNĐ/năm/người, không đủ nguồn để chi phí vì vậy kinh phí chi cho đào tạo và phát triển nhân lực hàng năm đơn vị đều phải bù từ nguồn chi phí của đơn vị, do vậy ảnh hưởng đến chênh lệch thu chi và tiền lương của CBCNV trong đơn vị.

- Áp dụng công nghệ thông tin trong quản trị nhân lực và đào tạo còn yếu, dẫn tới khó khăn trong xử lý số liệu để thiết kế các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo chuyên sâu. Không có những phòng học tiêu chuẩn làm ảnh hưởng lớn đến đào tạo, đặc biệt là đào tạo nội bộ.

- Là đơn vị kinh doanh và phục vụ trên địa bàn, có 11 đơn vị trực thuộc, có đơn vị cách trung tâm tỉnh trên 80km, lao động trực tiếp lại làm ca kíp và hoạt động thường xuyên liên tục 12 tiếng/ngày nên việc tổ chức đào tạo tập trung cho CBCNV gặp rất nhiều khó khăn.

Từ cuối năm 2019 khi tình hình dịch bệnh Covid- 19 liên tục có diễn biến phức tạp để đảm bảo an toàn và phòng tránh dịch bệnh, gần như toàn bộ các cuộc họp, các chương trình đào tạo đều chuyển sang hình thức trực tuyến, online gây ảnh hưởng

không nhỏ đến chất lượng đào tạo.

Kết luận chương 2

Bưu điện tỉnh Bắc Giang hiện đang tập trung nguồn lực, đẩy mạnh tốc độ tăng trưởng về sản lượng, doanh thu, gia tăng thị phần dịch vụ bưu chính chuyển phát, thực thi chiến lược phát triển giai đoạn 2020 - 2025. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong thời gian qua đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn những tồn tại nhất định cần có giải pháp để không ngừng nâng cao chất lượng nhằm đáp ứng yêu cầu và cạnh tranh thắng lợi trên thị trường. Đây là những căn cứ để nghiên cứu giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đơn vị.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BẮC GIANG

Dựa trên cơ sở lý luận và thực trạng, chương 3 đã nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong thời gian tới.

3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.1.1 Mục tiêu của Bưu điện tỉnh:

- Hàng năm phân đầu hoàn thành vượt mức kế hoạch Tổng công ty giao, tăng từ 2% trở lên.
- Chênh lệch thu chi: Hoàn thành 100% kế hoạch.
- Thực hiện đạt các chỉ tiêu chất lượng theo kế hoạch được giao.
- Thu nhập bình quân nguồn nhân lực : Trên 10 triệu đồng/người/tháng.

3.1.2 Phương hướng

Bưu điện tỉnh Bắc Giang là đơn vị trực thuộc Tổng công ty Bưu điện Việt Nam (VNPost) luôn bám sát định hướng phát triển của VNPost, luôn cố gắng, phấn đấu nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh để hoàn thành nhiệm vụ được giao cũng là để đảm bảo việc làm và ổn định đời sống cho cán bộ công nhân viên trong đơn vị.

Định hướng chung của VNPost là:

- Đẩy mạnh tốc độ tăng trưởng về sản lượng, doanh thu, giành lại thị phần dịch vụ bưu chính chuyển phát.
- Dịch vụ mũi nhọn cần chú trọng phát triển là bưu chính chuyển phát: chuyển phát nhanh, bưu gửi thương mại điện tử (hàng hóa thương mại điện tử), Datapost, bưu kiện, bưu gửi logictis, PHBC kinh doanh.
- Khách hàng mục tiêu là các tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp, hộ kinh doanh.
- Địa bàn mục tiêu là các thành phố, thị xã, khu Công nghiệp.
- Nâng cao hiệu quả kinh doanh các dịch vụ thông qua việc tăng sản lượng, tiến tới có lãi.

- Tập trung nguồn lực để củng cố, làm mới lại các dịch vụ hiện có theo định hướng phục vụ khách hàng mục tiêu. Bên cạnh đó tận dụng mạng lưới hiện có để phát triển các dịch vụ mới mà không cần đầu tư nhiều về cơ sở vật chất như quảng cáo, mua bán hàng hoá, văn phòng phẩm, chuyên phát quà tặng...

Để thực hiện những định hướng chung của VNPost, mỗi Bưu điện tỉnh, thành phố sẽ cụ thể hóa và đưa ra những định hướng riêng cho phù hợp. Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã xây dựng các định hướng, cụ thể như sau:

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường nhằm xác định nhu cầu tiêu dùng các dịch vụ, phát hiện những yêu cầu đòi hỏi của khách hàng với các dịch vụ hiện có để có biện pháp điều chỉnh nâng cao chất lượng phục vụ đảm bảo giữ vững thị phần và tiến tới mở rộng thị trường.

- Sử dụng hợp lý Bưu cục, đại lý, điểm Bưu điện - Văn hoá xã, quan tâm mở rộng mạng đại lý đa dịch vụ để bán kính phục vụ ngày càng giảm, tăng hệ thống mạng lưới nhằm tiết kiệm lao động và nâng cao hiệu quả kinh doanh, từng bước nâng cao chất lượng dịch vụ hiện có, khẩn trương triển khai các dịch vụ mới đến các Bưu cục khu vực, mạng lưới đại lý, điểm Bưu điện văn hoá xã. Tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật cho lĩnh vực BC-PHBC như phương tiện vận chuyển, cơ giới hoá, tin học hoá, tự động hoá khâu chia chọn đóng gói, rút ngắn thời gian toàn trình đạt tiêu chuẩn ngang tầm với các nước tiên tiến trong khu vực.

- Nâng cao năng suất lao động hàng năm đạt mức tăng trưởng 10% trở lên, thực hiện tự động hóa các hoạt động Bưu chính để giảm một phần chi phí và tăng tính thuận lợi nhanh chóng, đa dạng hoá các dịch vụ, đặc biệt là các dịch vụ mang lại doanh thu cao.

- Phân đầu thực hiện chỉ tiêu doanh thu hàng năm tăng trưởng trên 20%, các chỉ tiêu khác phân đầu đạt và vượt mức kế hoạch được giao; Các chỉ tiêu chất lượng phân đầu đạt và vượt chỉ tiêu quy định.

- Mở rộng và phát triển thêm nhiều dịch vụ mới: làm tốt công tác tiếp thị, bán hàng, chăm sóc khách hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ, chiếm lĩnh thị trường, đảm bảo cạnh tranh giành thắng lợi.

- Về chỉ tiêu thời gian toàn trình chuyển, phát, phân đầu đạt và vượt thời gian quy định;

- Đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ nhằm đáp ứng được nhu cầu của người dân trong tỉnh;

- Tuyệt đối đảm bảo an toàn trong lao động sản xuất, không để xảy ra thất thoát tài sản, tiền bạc, hàng hoặc mất an toàn lao động;

- Phân đầu đạt hiệu quả cao nhất về tiền vốn, cơ sở vật chất và sử dụng lao động;

- Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng, quán triệt cho đội ngũ CBCNV hiểu được những khó khăn, thách thức trong thời kì đổi mới;

- Hàng năm có từ 30-40% trở lên CBCNV tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng, tham gia các chương trình đào tạo nâng cao trình độ về mọi mặt;

- Thường xuyên quan tâm đến việc làm, đời sống vật chất và tinh thần, thực hiện đầy đủ các chế độ chính sách cho nguồn nhân lực.

3.2 Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang

3.2.1 Hoàn thiện công tác quy hoạch, tuyển dụng nhân lực

Thứ nhất, tập trung hoàn thành việc xác định vị trí việc làm, xây dựng cơ cấu, tiêu chuẩn chức danh cho từng vị trí.

Trong từng bộ phận chuyên môn, căn cứ chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận để xác định số vị trí việc làm bảo đảm tiêu chuẩn, đúng yêu cầu công việc với hiệu quả cao nhất. Trong mỗi vị trí việc làm cần mô tả chức năng, nhiệm vụ, yêu cầu và nội dung từng công việc cụ thể. Kê khai, mô tả công việc giúp cho việc xác định số lượng lao động đảm bảo cơ sở khoa học và sát thực tế hơn. Quá trình thực hiện kê khai, mô tả, đo lường, phân tích công việc sẽ giúp cho người đứng đầu các bộ phận chuyên môn đánh giá khái quát toàn bộ quá trình thực hiện nhiệm vụ của đơn vị; phát hiện những chông chéo hoặc bỏ sót; nhận diện rõ hiệu quả sử dụng thời gian làm việc

cũng như phương pháp, cách thức, quy trình tiến hành công việc của từng công chức, từ đó có phương án điều chỉnh, bố trí, sắp xếp, phân công công việc hợp lý và đạt hiệu quả cao hơn.

Chú trọng việc xây dựng cơ cấu, tiêu chuẩn chức danh cụ thể đối với từng vị trí và tiêu chuẩn chức danh quản lý; khắc phục tình trạng “vừa thừa, vừa thiếu” và cơ cấu bất hợp lý.

Thứ hai, tiếp tục hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực:

Trong thời gian qua, Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã thực hiện quy trình tuyển dụng lao động, trong đó bước tiếp nhận, xem xét hồ sơ là khâu mất nhiều thời gian và phải đảm bảo kỹ càng, chặt chẽ.

Vì vậy, cần bổ sung quy định nhân sự làm công tác tuyển dụng khi tiếp nhận hồ sơ phải có trách nhiệm kiểm tra, nghiên cứu kỹ để lập danh sách trình Hội đồng tuyển dụng, hợp đồng. Phải phân loại hồ sơ theo vị trí công việc, theo kết quả xếp loại học tập, bằng cấp, loại hình đào tạo, thứ tự ưu tiên... đảm bảo các giấy tờ đáp ứng các yêu cầu và độ tin cậy, qua đó tạo điều kiện thuận lợi cho Hội đồng xem xét dễ dàng, nhanh chóng nắm rõ từng hồ sơ, qua đó tiết kiệm thời gian và lựa chọn được những hồ sơ có chất lượng.

Thứ ba, tiếp tục hoàn thiện chính sách thu hút, đãi ngộ nhân tài.

Cần xây dựng chính sách thu hút, đãi ngộ nhân tài đặc thù riêng của Bưu điện tỉnh bên cạnh chính sách thu hút, đãi ngộ nhân tài của Tổng công ty bưu điện Việt Nam. Chính sách thu hút nhân tài cần gắn với việc quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm để khuyến khích, tạo động lực cho những lao động thật sự có tài tích cực đóng góp sức mình vào công cuộc xây dựng đơn vị.

Khi xây dựng chính sách thu hút, đãi ngộ nhân tài cần xác định đúng nội hàm của thuật ngữ “nhân tài” với bộ tiêu chí rõ ràng và đúng đắn, tránh tình trạng coi nhân tài đồng nghĩa là người có bằng cấp cao. Chính sách phải mang tính chiến lược, dài hạn, hướng đến trọng tâm là xây dựng môi trường làm việc thuận lợi để nguồn nhân lực thể hiện tối đa và phát huy hết khả năng, thế mạnh của mình; đồng thời, phải bao gồm cả những người “có quá trình”, chứ không chỉ những người “mới thu hút”.

Thứ tư, nâng cao chất lượng nhân sự làm công tác tuyển dụng:

Chất lượng công tác tuyển dụng phụ thuộc một phần quan trọng vào những người làm công tác tuyển dụng và những người trong Hội đồng tuyển. Phòng Tổ chức hành chính là cơ quan thường trực của Hội đồng tuyển, trực tiếp tham mưu và chọn lựa ra những ứng viên đáp ứng các điều kiện, tiêu chuẩn theo quy định để lập danh sách tham gia thi tuyển. Vì vậy, Ban điện tỉnh Bắc Giang cần tạo điều kiện thuận lợi để những nhân sự được giao nhiệm vụ này được tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, kiến thức về quản lý và nền công vụ, đặc biệt là những vấn đề liên quan đến việc triển khai thực hiện các quy định về vị trí việc làm, quy định hình thức tuyển dụng cạnh tranh...

Thứ năm, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát đối với hoạt động tuyển dụng.

Ban điện tỉnh Bắc Giang cần có bộ phận kiểm tra, giám sát hoạt động tuyển dụng, tham mưu cho Ban điện tỉnh xây dựng chương trình, kế hoạch kiểm tra, giám sát hàng năm hoặc theo đợt tuyển dụng và về các nội dung, hồ sơ, những vấn đề liên quan đến công tác nhân sự. Bên cạnh đó, Ban điện tỉnh Bắc Giang cần ban hành các văn bản quy phạm pháp luật quy định chặt chẽ trách nhiệm, nghĩa vụ của người làm công tác tuyển dụng gắn với công tác thi đua - khen thưởng; đồng thời, xử lý nghiêm minh những trường hợp vi phạm hay có hành vi tiêu cực trong công tác tuyển dụng công chức.

Thứ sáu, tăng cường sự lãnh đạo của Đảng, sự chỉ đạo của chính quyền Ban điện tỉnh Bắc Giang.

Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác tuyển dụng thể hiện ở các nội dung: đổi mới mạnh mẽ và tạo bước đột phá trong công tác cán bộ; quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, sử dụng cán bộ; có chính sách thu hút, đào tạo đội ngũ cán bộ có đức, có tài; quan tâm đào tạo cán bộ nữ, chuyên gia trên các lĩnh vực; đồng thời, kiên quyết đưa ra khỏi bộ máy những cán bộ kém phẩm chất, năng lực, thiếu tinh thần trách nhiệm trước Đảng, trước đơn vị. Việc thực hiện giải pháp này không chỉ là trách nhiệm của Đảng Ủy mà còn là của chính các cấp ủy đảng các bộ phận chuyên môn của đơn vị.

Buru điện tỉnh Bắc Giang phải phân công cán bộ lãnh đạo làm Chủ tịch Hội đồng tuyển dụng; đồng thời, tạo điều kiện về nhân lực, vật lực, tài lực và công nghệ để công tác tuyển dụng được thuận lợi và đạt hiệu quả cao. Bên cạnh đó, cần tăng cường sự chỉ đạo và hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ của Tổng công ty đối với Buru điện tỉnh Bắc Giang thông qua đôn đốc, nhắc nhở, kiểm tra, hướng dẫn cụ thể và giải quyết kịp thời những vướng mắc trong quá trình tuyển dụng.

3.2.2 Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp.

Cần xây dựng kế hoạch đào tạo riêng cho từng bộ phận, từng lĩnh vực cụ thể trong đơn vị. Phòng Tổ chức hành chính tập hợp nhu cầu đào tạo và lập ra các chương trình đào tạo cụ thể cho từng lĩnh vực và toàn đơn vị.

Buru điện tỉnh Bắc Giang đã chú ý coi trọng việc ổn định và xây dựng đội ngũ cán bộ công nhân viên, cần tiếp tục thực hiện, tăng cường một số giải pháp về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đáp ứng với nhu cầu của tình hình kinh doanh nói chung cũng như nhu cầu của chính nguồn nhân lực trong đơn vị. Để công tác đào tạo và phát triển nhân sự phù hợp theo các hướng sau:

**** Đào tạo nguồn nhân lực hướng tới kinh tế tri thức***

Vấn đề cấp thiết hiện nay là Buru điện tỉnh Bắc Giang cần thực hiện công tác đào tạo và đào tạo lại lực lượng lao động thuộc nghề sản xuất kinh doanh chính. Mục tiêu nhằm trang bị kiến thức cơ bản (đào tạo lại), nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên từ đó nâng cao năng suất và hiệu quả công việc. Ngoài ra còn thực hiện đào tạo các nghiệp vụ kinh doanh và bán hàng đối với toàn thể nguồn nhân lực đáp ứng sự phát triển về công nghệ, dịch vụ và tình hình cạnh tranh.

Riêng với các đối tượng lao động làm một số công việc ngoài việc đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, chương trình đào tạo còn cần phải quan tâm tới việc giáo dục ý thức, giáo dục và quán triệt thực hiện Quy chuẩn giao tiếp, nâng cao trách nhiệm làm việc, kỹ năng kinh doanh nhằm nâng cao chất lượng phục vụ và chăm sóc khách hàng.

****Kết hợp đào tạo về chuyên môn với việc đào tạo rộng rãi các kiến thức về***

kinh doanh

Môi trường kinh doanh bưu chính đang thay đổi nhanh chóng, sự suy giảm của dịch vụ truyền thống và sự chuyển dịch sang dịch vụ mới và sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, vì vậy, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trở thành một yếu tố quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển Bưu điện tỉnh Bắc Giang. Bên cạnh đó, nguồn nhân lực được đào tạo, có năng lực, có trình độ cao thì sẽ tiếp cận nhanh với sự thay đổi của môi trường, nhanh chóng xác định được mục tiêu và thực hiện công việc với hiệu quả cao hơn.

Nguồn thu chính của Bưu điện tỉnh Bắc Giang là các dịch vụ bưu chính chuyên phát, bên cạnh đó trong thời gian gần đây Bưu điện tỉnh kết hợp kinh doanh các dịch vụ mới đã góp phần tăng doanh thu, nâng cao hiệu quả sử dụng mạng lưới. Nguồn nhân lực Bưu điện tỉnh Bắc Giang phải thường xuyên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, vì vậy, các kỹ năng về bán hàng, marketing, các nghiệp vụ kinh doanh là rất cần thiết.

Thực tế thì lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang cũng như bản thân nguồn nhân lực cũng rất quan tâm đến vấn đề này cho nên tiếp tục đẩy mạnh hoạt động đào tạo này một cách thường xuyên và bằng nhiều hình thức cũng như phải đánh giá đúng vai trò của nghiệp vụ kinh doanh trong điều kiện mới.

Mặt khác, phải quan tâm đến vấn đề sử dụng sau đào tạo để nhằm tận dụng được những kiến thức kỹ năng nguồn nhân lực được đào tạo vào thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

**Tạo điều kiện về thời gian và kinh phí cho nguồn nhân lực được cử đi học.*

Theo các tài liệu khảo sát điều tra đa số nguồn nhân lực muốn học tập nâng cao trình độ nếu được bố trí thời gian và tạo điều kiện về kinh phí. Điều đó thể hiện nhận thức về tầm quan trọng của kiến thức trong thời kỳ cạnh tranh dẫn tới cầu đào tạo của nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang là rất lớn. Điều đó thể hiện sự cầu tiến và ham hiểu biết của CBCNV-LĐ. Tuy nhiên, khi được hỏi là nếu phải tự bố trí thời gian và tự túc về kinh phí thì con số rất thấp. Điều này một phần cũng do lý do khách quan do việc đi học của CBCNV Bưu điện tỉnh Bắc Giang thường khá khó

khẩn và tốn kém vì thường phải học ở các trường của ngành tại Hà Nội.

Thực tế thì số lượt người được đi đào tạo ở Bưu điện tỉnh Bắc Giang với tỷ lệ khá cao nhưng chủ yếu chỉ là các lớp ngắn hạn trong 2-3 ngày. Vì vậy, Bưu điện tỉnh Bắc Giang nên kết hợp với các đơn vị đào tạo khác, đặc biệt là các lớp về kinh doanh có thể cử đi đào tạo ở các trường đại học ở trong tỉnh, các tỉnh lân cận và mời về thêm nhiều chuyên gia hơn nữa để nguồn nhân lực có thêm cơ hội học tập.

3.2.3 Hoàn thiện công tác đánh giá nguồn nhân lực

Vai trò của đánh giá thực hiện công việc đối với hoạt động quản trị nhân lực và đối với sự phát triển và tồn tại của một tổ chức ngày càng trở nên quan trọng. Quy trình đánh giá nên được thực hiện theo các bước: xây dựng mục tiêu đánh giá, theo dõi từng giai đoạn công việc, đánh giá và điều chỉnh (bao gồm cả thưởng, phạt và kế hoạch đào tạo, huấn luyện lại). Trong quy trình này, vai trò của bộ phận nhân sự là lập các mẫu biểu mô tả, tiêu chuẩn đánh giá và xây dựng năng lực đánh giá cho cán bộ quản lý trực tiếp.

Để xây dựng một hệ thống đánh giá thực hiện công việc hiệu quả, người đánh giá cần phải nghiên cứu toàn bộ hệ thống các yếu tố của nó, nghiên cứu phương pháp tiến hành và các bước của hệ thống, thảo luận dân chủ, đánh giá công bằng, minh bạch, tạo cho nguồn nhân lực động lực làm việc. Từ đó nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc của doanh nghiệp.

Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã hình thành được một hệ thống đánh giá nhân viên thường xuyên và đánh giá nhân viên định kỳ khá rõ ràng và chi tiết thông qua bộ chỉ tiêu đánh giá BSC-KPI hàng tháng, quý, năm. Tuy nhiên ở nhiều nhân viên còn chưa rõ về các tiêu chuẩn đánh giá và các tiêu chuẩn này còn chú trọng chủ yếu đến các “lỗi”, “phạt” nhiều hơn và các phần thưởng chưa được đánh giá đúng vai trò của nó.

Tuy nhiên, một điều quan trọng, nhưng chưa được Bưu điện tỉnh Bắc Giang chú trọng đúng mức, đó là sự trao đổi, đối thoại trong cả quy trình. Để mục tiêu đánh giá đặt ra đạt được kết quả tốt nhất, cần có sự trao đổi, thậm chí là đàm phán, thương lượng giữa bộ phận nhân sự và các trưởng bộ phận khác. Để các giai đoạn đánh giá được tiến hành đầy đủ và không mang tính “chống đối”, bộ phận nhân sự phải trao

đổi, hướng dẫn các trưởng bộ phận khác và nhân viên hiểu rõ giá trị của công tác đánh giá cũng như các bước tiến hành.

Các tiêu chuẩn đánh giá cần được tuyên truyền phổ biến rộng rãi hơn nữa để nguồn nhân lực hiểu rõ ảnh hưởng của việc thực hiện công việc của cá nhân với thành tích của tập thể cũng như thu nhập của cá nhân. Từ đó, nguồn nhân lực sẽ nhận thức rõ những việc mình phải làm, nên làm và không nên làm. Điều này, không những tăng cường được ý thức lao động mà còn góp phần tăng thêm động lực phấn đấu cho nguồn nhân lực.

Mặt khác, Bưu điện tỉnh Bắc Giang nên có nhiều hình thức thưởng tương xứng hơn nữa để khuyến khích các đơn vị thành viên cũng như cá nhân nguồn nhân lực hăng hái làm việc, tránh tình trạng bất mãn khi đơn vị thường xuyên không được hưởng lương theo hệ số trung bình, nhưng rất hiếm khi được thưởng vì hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Ngoài ra, hàng năm Bưu điện tỉnh Bắc Giang đã thực hiện đánh giá CBNV theo định kỳ để xét nâng bậc lương nhằm khuyến khích nguồn nhân lực không ngừng học hỏi và nỗ lực phấn đấu như đã phân tích ở trên. Tuy nhiên, một số nguồn nhân lực lại cho rằng việc kiểm tra nâng bậc 2, 3 năm một lần tạo ra cho họ nhiều áp lực và mệt mỏi, không mang lại thêm nhiều thu nhập cho nguồn nhân lực. Để tránh tình trạng này, Bưu điện tỉnh Bắc Giang nên phát động kỳ thi nâng bậc như một ngày hội thi đua với các phong trào và các phần thưởng cho các cá nhân có kết quả xuất sắc.

3.2.4 Hoàn thiện các chế độ chính sách đãi ngộ

3.2.4.1 Tăng cường tính hợp lý của hệ thống thù lao

** Hoàn thiện công tác tiền lương tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang:*

Tiền lương và các chế độ đãi ngộ là những quyền lợi liên quan trực tiếp của nguồn nhân lực tại doanh nghiệp nói chung, Bưu điện tỉnh Bắc Giang nói riêng. Trên cơ sở nhận thức được điều đó, Bưu điện tỉnh Bắc Giang luôn coi trọng vấn đề tiền lương và đãi ngộ đối với nguồn nhân lực. Đây cũng chính là yếu tố tạo động lực cho nguồn nhân lực và thu hút được nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Quy chế về trả lương hiện nay của Bưu điện tỉnh Bắc Giang là một cải tiến rất hiệu quả giúp kích thích nhân viên làm việc đạt hiệu quả cao hơn, tuy vậy còn nhiều những hạn chế trong đánh giá chính xác mức độ phức tạp của công việc cũng như mức độ hoàn thành của nhân viên do đó đơn vị cần tiến hành một số yêu cầu sau:

Áp dụng căn cứ chính xác: Tiêu chí này cần chính xác, phù hợp đối với mỗi loại lao động khác nhau. Việc đánh giá cần công bằng và công khai nên các căn cứ đưa ra phải có tác dụng khuyến khích nguồn nhân lực phấn đấu hoàn thiện mình, mặt khác giúp đơn vị đánh giá được mức độ hoàn thành công việc của nguồn nhân lực, đánh giá được mức độ đóng góp của nguồn nhân lực đối với thành quả chung.

** Hoàn thiện hệ thống chỉ tiêu đánh giá công việc (KPIs):*

Hệ thống chỉ tiêu đánh giá công việc KPIs đã được đơn vị sử dụng đánh giá chất lượng CBCNV hàng tháng để trả lương, nhưng bên cạnh đó đơn vị vẫn tiếp tục hoàn thiện cụ thể cho từng chức danh công việc và từng bộ phận, giúp cho việc đánh giá được thuận lợi, nhanh chóng và chính xác. Các hệ thống chỉ tiêu đánh giá này chính là căn cứ để đánh giá nên chúng cần phải chính xác, phù hợp với mỗi loại lao động khác nhau. Việc đánh giá cần công bằng và công khai nên các chỉ tiêu đưa ra phải có tác dụng khuyến khích nguồn nhân lực phấn đấu hoàn thiện mình, mặt khác giúp đơn vị đánh giá được mức độ hoàn thành công việc của nguồn nhân lực, đánh giá được mức độ đóng góp của nguồn nhân lực đối với thành quả chung để đưa ra các quyết định về nhân lực một cách thích hợp và đúng đắn nhất.

** Thường xuyên cập nhật, bổ sung chức danh mới chưa có trong bảng xác định hệ số mức độ phức tạp công việc:*

Bảng xác định hệ số mức độ phức tạp công việc cho từng chức danh, nội dung công việc của toàn đơn vị được thực hiện tại một thời điểm. Trong quá trình phát triển, với sự thay đổi về công nghệ, mở rộng thêm thị trường, triển khai dịch vụ mới, áp dụng những tiến bộ mới vào sản xuất và quản lý sẽ nảy sinh những công việc mới, yêu cầu những chức danh mới. Bởi vậy, việc cập nhật, bổ sung thường xuyên những chức danh, nội dung công việc này sẽ làm cho nguồn nhân lực thực hiện công việc nhận thức được trách nhiệm, từ đó xác định được các mục tiêu phấn

đầu, đồng thời có cơ sở để trả lương, thưởng một cách xứng đáng.

**Tổ chức huấn luyện đội ngũ làm công tác đánh giá:*

Muốn đánh giá mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, cán bộ làm công tác đánh giá không thể đánh giá một cách tùy tiện theo ngẫu hứng hoặc bị chi phối bởi tình cảm cá nhân được. Họ cần phải nắm vững tiến trình đánh giá, phải hiểu và biết mục tiêu cũng như tầm quan trọng của hoạt động này, đồng thời phải nắm vững các phương pháp đánh giá cả về lý thuyết lẫn thực hành. Ngoài ra, việc huấn luyện thường xuyên sẽ làm cho cán bộ đánh giá có thêm kỹ năng đánh giá phù hợp với đặc điểm của đơn vị hơn.

3.2.4.2. Hoạt động phúc lợi cần được duy trì và phát triển

Thực tế tại Bru điện tỉnh Bắc Giang nói chung và Bru điện huyện/thành phố nói riêng đã thực hiện khá tốt các hoạt động phúc lợi xã hội, hoạt động phúc lợi cho cán bộ công nhân viên trong toàn đơn vị.

Trong những năm qua, Bru điện tỉnh Bắc Giang đã rất quan tâm đến đời sống của nguồn nhân lực, chú trọng cải thiện các hình thức phúc lợi và dịch vụ. Tuy nhiên, để cải thiện hơn nữa đời sống của nguồn nhân lực thì các hình thức phúc lợi và dịch vụ cần phải được đa dạng hóa hơn nữa, điều đó sẽ góp phần hấp dẫn và giữ lao động giỏi. Chẳng hạn như hàng năm đều có chương trình khen thưởng con CBCNV có thành tích cao trong học tập, đơn vị tài trợ hoặc trợ cấp giáo dục cho con em nguồn nhân lực có thành tích học tập xuất sắc, điều đó sẽ có tác động rất lớn đến tâm lý làm việc của họ.

Việc sử dụng quỹ phúc lợi cần phải được lên kế hoạch cụ thể, phải xác định rõ cả về mặt định tính, cả về mặt định lượng, quy định tỷ lệ cho từng đối tượng hỗ trợ. Bru điện tỉnh Bắc Giang cần phải chi dùng hợp lý, tránh lãng phí, cố gắng làm thế nào để các hoạt động phúc lợi và dịch vụ cho nguồn nhân lực đạt được kết quả cao mà không tốn kém nhiều về kinh phí.

Bru điện tỉnh Bắc Giang cũng cần phải thực hiện đầy đủ các chế độ chính sách đối với nguồn nhân lực, quan tâm đến đời sống gia đình của từng cán bộ công nhân viên, thăm hỏi, động viên CBCNV và người thân của CBCNV ốm đau nằm viện....

Nó không những luôn đảm bảo đời sống cán bộ công nhân viên mà còn củng cố niềm tin của nguồn nhân lực đối với đơn vị và giúp họ cảm thấy gắn bó hơn với cơ quan đơn vị công tác.

3.2.5 Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ các giá trị văn hóa được xây dựng trong suốt quá trình tồn tại và phát triển doanh nghiệp, trở thành các giá trị, các quan niệm và tập quán truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp: chi phối tình cảm, suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên trong doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp chính là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp và nó là động lực thúc đẩy sự thành công của mỗi doanh nghiệp

Những biện pháp cụ thể để tạo dựng và duy trì nền văn hoá doanh nghiệp của Bưu điện tỉnh Bắc Giang là:

** Xác định mục đích của Bưu điện tỉnh rõ ràng*

- Mục đích tồn tại của Bưu điện tỉnh Bắc Giang phải được tuyên bố rõ ràng; mục đích rõ ràng giúp cho nhân viên có các quyết định tốt hơn, đặt ra các ưu tiên, ra quyết định và đánh giá giá trị, mọi người đều có thể trả lời được: “Tôi đang làm gì? ở đây?”.

- Lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang phải tuyên truyền cho nhân viên hiểu được mục đích thật sự của đơn vị, cho họ thấy họ quan trọng trong việc đạt được mục đích đó, nếu không họ chỉ “làm việc ở đó mà không chịu phấn đấu gì cả hoặc không hiểu phấn đấu theo định hướng nào”, vì thế cản trở sáng tạo.

- Liên tục nhắc lại mục đích Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

** Xây dựng văn hoá doanh nghiệp Bưu điện tỉnh Bắc Giang phù hợp với văn hoá doanh nghiệp của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam*

- Mỗi nghề có những đặc điểm nghề nghiệp chung ví dụ nghề báo, cảnh sát..., văn hoá doanh nghiệp của Bưu điện tỉnh Bắc Giang cũng phải xuất phát từ đặc điểm của Tổng công ty bưu điện Việt Nam.

- Văn hoá nội bộ của một tổ chức không bao giờ được tách biệt văn hoá của cộng đồng xung quanh. Việc xây dựng văn hoá doanh nghiệp của Bưu điện tỉnh Bắc Giang phải phù hợp với các giá trị cơ bản của văn hoá Việt Nam, trên cơ sở truyền

thống của mười chữ vàng “ Trung thành - Dũng cảm - Tận tụy - Sáng tạo - Nghĩa tình “.

** Tổ chức hoạt động văn hoá văn nghệ, thể dục thể thao:*

Thường xuyên tổ chức hoạt động tập thể tạo môi trường gắn kết giữa các thành viên trong đơn vị. Qua đó giáo dục được tinh thần đồng đội, hợp tác.

** Đảm bảo sự công bằng trong Bưu điện tỉnh Bắc Giang:*

- Thực hiện trả lương, thưởng, đề bạt, miễn nhiệm dựa trên đánh giá kết quả thực hiện công việc, khả năng của nguồn nhân lực. Tiêu chí đánh giá phải rõ ràng, liên quan đến công việc, thưởng, phạt phải công khai.

- Quan tâm đến các yếu tố chi phối đến nhận thức của nguồn nhân lực có được sự nhận thức đúng đắn về sự công bằng.

- Nhân viên luôn trau dồi kỹ năng, kiến thức, lãnh đạo phải khuyến khích nhân viên thử thách những ý tưởng mới, phương pháp hoặc cách tiếp cận mới. Như vậy các vấn đề mới được giải quyết bằng những cách thức sáng tạo.

- Các lợi ích phi vật chất của nguồn nhân lực ngày càng phải được quan tâm.

**Tuyên truyền những giá trị văn hóa tốt đẹp của Bưu điện tỉnh Bắc Giang:*

Văn hóa doanh nghiệp không chỉ đơn thuần là những giá trị bề nổi hay là hoạt động phong trào của Công đoàn, Đoàn thanh niên. Lãnh đạo Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần xác định đó là việc của toàn bộ CBCNV trong đơn vị mà đứng đầu là Ban Lãnh đạo. Nhận thức đúng được vai trò của văn hóa doanh nghiệp thì mới phát huy được vai trò tạo động lực cho nguồn nhân lực. Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần kết hợp các chương trình đào tạo về chuyên môn, kỹ năng với việc tuyên truyền về văn hóa, bản sắc của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.

Khi nguồn nhân lực đã hiểu và thấm nhuần những giá trị tốt đẹp của doanh nghiệp họ sẽ tự nguyện điều chỉnh hành vi của mình để phù hợp với với những giá trị của đơn vị mình. Đồng thời cũng nuôi dưỡng niềm tự hào về “màu cờ, sắc áo” từ đó sẽ phấn đấu, nỗ lực nhiều hơn cũng như gắn bó hơn với doanh nghiệp.

Để nâng cao hơn nữa công tác này nhằm khuyến khích tinh thần, tạo ra sự hưng phấn, nỗ lực làm việc của nguồn nhân lực cần xây dựng thêm các giá trị văn

hóa mới và tuyên truyền sâu rộng văn hóa doanh nghiệp mình. Các chính sách, chuẩn mực, hệ thống giá trị đều phải được Bưu điện tỉnh Bắc Giang công bố một cách thường xuyên và công khai. Với những giá trị tích cực mà đơn vị đã xây dựng trong suốt quá trình hình thành và phát triển, Bưu điện tỉnh Bắc Giang cần phải tiếp tục duy trì và phát huy hơn nữa để đem lại hiệu quả cao hơn. Ban lãnh đạo đơn vị phải thường xuyên nhắc nhở nhân viên nhớ đến những giá trị của tập thể, cố gắng tạo ra mối quan hệ hợp tác, đoàn kết giữa các thành viên, phải tạo dựng và củng cố niềm tin của nhân viên đối với mình, đồng thời tuyên dương những hành động văn hóa đẹp của các thành viên. Các thành viên trong đơn vị cũng cần phải chủ động tìm hiểu, nâng cao nhận thức, chia sẻ với nhau những giá trị văn hóa tốt đẹp của đơn vị. Có như vậy mới tạo ra được không khí làm việc tích cực, khiến cho nguồn nhân lực thấy được bức tranh tốt đẹp hơn về đơn vị từ đó tự hào và gắn bó với đơn vị hơn. Một nền văn hóa lành mạnh làm cho nhân viên nhận thức được tốt hơn về những việc họ làm và vì vậy họ sẽ làm việc tích cực hơn nhằm đạt được các mục đích của đơn vị.

3.3 Kiến nghị

3.3.1 Kiến nghị với Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.

Bưu điện tỉnh Bắc Giang là đơn vị hạch toán phụ thuộc của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam, chính vì vậy để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ngoài sự cố gắng chủ động của đơn vị cần có sự tạo điều kiện giúp đỡ của Tổng công ty. Cụ thể Bưu điện tỉnh Bắc Giang kiến nghị với Tổng công ty:

- Tạo điều kiện về nguồn kinh phí đào tạo cho Bưu điện tỉnh để có nhiều số lượng học viên tham gia, nâng cao chất lượng các chương trình đào tạo.
- Tạo điều kiện áp dụng công nghệ thông tin trong quản trị nhân lực và đào tạo của đơn vị để xử lý số liệu và thiết kế các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo chuyên sâu. Tạo kinh phí để xây dựng phòng học tiêu chuẩn tại Bưu điện tỉnh để không làm ảnh hưởng đến công tác đào tạo, đặc biệt là đào tạo nội bộ.
- Có nhiều chương trình thi đua khen thưởng kịp thời, bố trí các chuyến thăm quan du lịch trong nước và nước ngoài cho CBCNV đạt thành tích trong lao động sản

xuất.

3.3.2 Đối với chính quyền địa phương:

Tạo điều kiện để Bưu điện tỉnh hoạt động về lĩnh vực bưu chính trên địa bàn, chỉ đạo các Sở Ban ngành trong tỉnh tạo phối hợp trong việc kinh doanh phục vụ, phát triển các dịch vụ ...từ đó đơn vị đảm bảo ổn định công việc làm cho CBCNV, giữ chân nguồn nhân lực và thu hút người có trình độ vào đơn vị nhằm mục đích nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đơn vị, cụ thể:

+ Đối với UBND tỉnh:

- Chỉ đạo Sở Tài chính, Báo Bắc Giang trong việc đàm phán về giá chuyển phát báo.
- Chỉ đạo Bảo hiểm xã hội tỉnh trong việc phối hợp chi trả lương hưu, trợ cấp BHXH hàng tháng cho người dân trên địa bàn đúng thời gian.
- Chỉ đạo Sở Lao động & TBXH về chi trả trợ cấp và người có công trên địa bàn
- Chỉ đạo Trung tâm Hành chính công phối hợp phục vụ tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả qua hệ thống Bưu điện theo Quyết định số 45-NĐ/CP của Thủ tướng chính phủ về phục vụ BCCI trên địa bàn.
- Chỉ đạo UBND Thành phố và Sở Ban ngành liên quan tạo điều kiện cấp đất xây dựng Trung tâm khai thác vận chuyển phục vụ lưu thoát sản lượng hàng hóa, phục vụ đảng và chính quyền các cấp trên địa bàn, phục vụ công tác chính trị và kinh doanh theo chức năng nhiệm vụ của đơn vị.

+ Đối với Sở Thông tin và Truyền thông Bắc Giang

Là cơ quan quản lý Nhà nước về lĩnh vực Bưu chính viễn thông trên địa bàn, tạo điều kiện và kết nối giữa các cơ quan, chính quyền trên địa bàn giúp Bưu điện tỉnh thuận lợi trong việc kinh doanh và phục vụ các dịch vụ Bưu chính công ích, phục vụ Đảng và Chính quyền các cấp trên địa bàn tỉnh.

Kết luận chương 3

Trên cơ sở phân tích sự cần thiết phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, chương 3 đã nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang trong thời gian tới. Các giải pháp đề xuất cần bám sát vào các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Các giải pháp này đã bám sát thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị nên rất khả thi và phù hợp với phương hướng hoạt động của Bưu điện tỉnh Bắc Giang thời gian tới.

KẾT LUẬN

Chất lượng NNL có vai trò rất lớn đến sự phát triển kinh tế. Các mô hình phát triển kinh tế đều khẳng định điều này khi cho rằng sự phát triển bền vững đòi hỏi phải tích lũy vốn, phát triển kỹ thuật và công nghệ. Đây là những nhân tố gắn liền và phụ thuộc vào chất lượng NNL, khi chất lượng lao động thấp hay vốn nhân lực ít thì việc tạo ra và thực hiện tích lũy vốn và phát triển kỹ thuật công nghệ khó mà thực hiện được. Các bằng chứng cả vi mô và vĩ mô đều cho thấy tầm quan trọng của chất lượng của nhân tố này với sự phát triển kinh tế.

Luận văn với đề tài “*Chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang*” đã đạt được mục tiêu đề ra, bao gồm:

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nói chung và thực tế tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang nói riêng.
- Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang, chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu, tồn tại và hạn chế của nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Bắc Giang.
- Trên cơ sở đó nghiên cứu đề xuất một số giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bắc Giang.

Thông qua kết quả nghiên cứu Luận văn có thể kết luận như sau:

Nâng cao chất lượng NNL rõ ràng rất cần thiết. Muốn nâng cao chất lượng nhân tố này không những phải tập trung nâng cao trình độ học vấn và chuyên môn cho nguồn nhân lực mà còn phải nâng cao trình độ thể chất thông qua nâng cao sức khỏe và cải thiện điều kiện sống của dân chúng. Tuy nhiên làm gì để nâng cao học vấn, chuyên môn và thể chất của nhân lực; câu trả lời trong nhiều nghiên cứu cho rằng phát triển hệ thống y tế, giáo dục có vai trò quan trọng, nhưng cũng cần phải có chính sách sử dụng và đãi ngộ lao động phù hợp. Ngoài ra hoàn thiện hệ thống an sinh xã hội cũng có ý nghĩa lớn trong việc nâng cao chất lượng NNL.

Áp dụng các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động của từng đơn vị- chi nhánh để đề xuất các giải pháp cụ thể gắn với điều kiện, hiện trạng thực của từng đơn vị mới đạt được kết quả mong muốn.

Để nâng cao hiệu quả kinh tế, hoạt động kinh doanh thì thay đổi nhận thức và nhận thức đúng đắn về chất lượng nguồn nhân lực là việc làm cần thiết

Trong khuôn khổ của một luận văn thạc sĩ với những hạn chế về thời gian nguồn lực cũng như những hỗ trợ nghiên cứu khác nên không thể tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy cô giáo những nhà chuyên môn cùng các bạn đồng nghiệp để tôi chỉnh sửa luận văn hoàn thiện hơn.

Trân trọng cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội
- [2] Lê Thị Thu Hà (2016), *Luận văn Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Quân Đội chi nhánh Thái nguyên*, Trường đại học kinh tế và quản trị kinh doanh, Thái Nguyên.
- [3] Nguyễn Ánh Duy (2013), *Luận văn giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Kiên Long*, Trường đại học Kỹ thuật công nghệ, TP.HCM.
- [4]. Lê Thị Mỹ Linh (2019), *Nghiên cứu sinh trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam.*
- [5]. Bùi Văn Nhơn (2006), *Giáo trình Quản lý và Phát triển nguồn nhân lực xã hội*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
- [6] Vũ Thị Ngọc Phùng (2006), *Giáo trình Kinh tế phát triển*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
- [7] Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [8] Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [9]. Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội.
- [10]. PGS.TS. Phùng Rân (2008), “*Chất lượng nguồn nhân lực, bài toán tổng hợp cần có lời giải đồng bộ*”, trường Cao đẳng Viễn Đông, TP.HCM.

PHỤ LỤC

PHIẾU ĐÁNH GIÁ ĐIỀU TRA CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC

Nội dung : mô tả chất lượng nguồn nhân lực dưới dạng các mệnh đề. Anh/chị hãy cho biết ý kiến bằng cách đánh dấu vào ô thích hợp. Các câu hỏi đặt chỉ mang tính chất tham khảo, mọi ý kiến của anh/chị sẽ được ẩn danh và bảo mật phù hợp với chính sách nhân sự của đơn vị.

A. Một số thông tin cá nhân

1. Vị trí làm việc

- ☐ Chuyên viên, kỹ sư
- ☐ Cán bộ, kỹ thuật viên
- ☐ Thủ quỹ, thủ kho
- ☐ Nhân viên kinh doanh, Tiếp thị & CSKH
- ☐ Giao dịch viên, Công nhân khai thác, Công nhân khai thác PHBC, Nhân viên thu cước
- ☐ Lái xe bưu chính, Công nhân vận chuyển bưu chính
- ☐ Nhân viên văn thư, Bảo vệ, Hành chính, Lái xe cơ quan, nhân viên phục vụ

2. Độ tuổi

- ☐ Dưới 30 tuổi ☐ 31 đến 40 tuổi
- ☐ 41 đến 50 tuổi ☐ Trên 50 tuổi

3. Giới tính

- ☐ Nam ☐ Nữ

4. Trình độ

- ☐ Trung cấp/Cao đẳng ☐ Đại học ☐ trên đại học

5. Anh chị cho biết chiều cao, cân nặng của mình

Chiều cao:.....

Cân nặng:.....

A. Nội dung khảo sát

1. Anh/chị có hay nghỉ làm không?

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

2. Nghỉ làm anh chị cho xin phép

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

3. Anh/chị có đi muộn về sớm

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

4. Anh/chị có bỏ nơi làm việc để làm việc khác

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

5. Anh/chị có tiếp khách trong giờ làm

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

6. Anh/chị có tán gẫu trong giờ làm

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

7. Anh/chị có tranh cãi với đồng nghiệp lúc làm việc

☐ Thường xuyên ☐ Thỉnh thoảng ☐ ít khi ☐ không

8. Anh/chị có sẵn sàng làm thêm khi có yêu cầu tăng ca

☐ Rất sẵn sàng ☐ Sẵn sàng ☐ Bình thường ☐ không muốn

9. Anh/chị có sẵn sàng làm thêm khi có yêu cầu nhận thêm việc

☐ Rất nhiệt tình ☐ Nhiệt tình ☐ Bình thường ☐ không muốn

10. Anh/chị có tự giải quyết khó khăn trong công việc

☐ Rất cố gắng ☐ Cố gắng ☐ Bình thường ☐ Không