

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN HƯƠNG QUYẾT

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÁC HỆ THỐNG VIỄN
THÔNG VINECO**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 8.34.01.01**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

Hà Nội, năm 2022

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học:

PGS.TS. Nguyễn Thị Minh An

Phản biện 1:

.....

Phản biện 2:

.....

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận
văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn
thông

Vào lúc: giờ ngày thángnăm

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn
thông.

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn thạc sỹ “**Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco**” là công trình nghiên cứu của tôi. Số liệu được đưa vào luận văn được chỉ rõ nguồn gốc và trích dẫn rõ ràng. Kết quả nghiên cứu chưa được công bố bất cứ một công trình nào từ trước đến nay.

Tôi xin khẳng định sự trung thực về cam kết trên./.

Tác giả luận văn

Nguyễn Hương Quyết

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn thạc sỹ này, tôi xin tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô PGS.TS. Nguyễn Thị Minh An đã tận tình hướng dẫn trong suốt quá trình viết luận văn.

Bên cạnh đó, tôi xin chân thành cảm ơn quý thầy, cô trong khoa tại khoa Sau đại học trường Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, các cán bộ công nhân viên tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi được nghiên cứu và hoàn thành luận văn thạc sỹ này.

Trân trọng cảm ơn!

TÁC GIẢ

Nguyễn Hương Quyết

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Tên viết tắt	Tên đầy đủ
1	CBNV	Cán bộ nhân viên
2	CNTT	Công nghệ thông tin
3	DN	Doanh nghiệp
4	ĐT	Đào tạo
5	KN	Kỹ năng
6	NNL	Nguồn nhân lực
7	PTNNL	Phát triển nguồn nhân lực
8	TD	Tuyển dụng
9	TS	Tiến sỹ

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Sự phát triển của một doanh nghiệp là tổng hòa của các nguồn lực như tài sản, tài chính, trang thiết bị và một nhân tố không thể thiếu là nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực chính là nhân tố trọng tâm gắn kết các nguồn lực khác để phục vụ sự phát triển của tổ chức. Thấy được tầm quan trọng của nguồn nhân lực, các doanh nghiệp luôn luôn có những biện pháp để nâng cao số lượng và chất lượng nguồn nhân lực thông qua tuyển dụng, đào tạo, bố trí nguồn nhân lực phù hợp với vị trí công việc và sử dụng nhiều phương pháp để phát triển nguồn nhân lực một cách tối ưu nhất.

Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco là một trong số các công ty hoạt động trong lĩnh vực viễn thông với các hoạt động kinh doanh chính của Công ty là sản xuất, cung cấp thiết bị chuyển mạch số, thiết bị truyền dẫn viba, các giải pháp IT và dịch vụ kỹ thuật tại Việt Nam.

Với xu thế phát triển rất nhanh của ngành đòi hỏi nguồn nhân lực của Công ty phải có trình độ chuyên môn cao, được đào tạo liên tục và được phát triển cả về số lượng cũng như chất lượng để đón đầu công nghệ, bắt kịp các sản phẩm mới của các đối tác cũng như sự phát triển của Công nghệ thế giới, đa dạng hóa được các sản phẩm dịch vụ nhằm chiến thắng được cạnh tranh.

Xuất phát từ lý do đó, đề tài “ **Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco**” được tác giả lựa chọn làm luận văn với hy vọng sẽ hoàn thiện công tác phát triển nguồn nhân lực của Công ty nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong thời gian tới.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Nhận thức rõ tầm quan trọng của yếu tố con người trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, đã có nhiều đề tài khoa học đã nghiên cứu sâu hơn về những vấn đề cấp thiết của đội ngũ nhân lực trong quá trình đổi mới cơ cấu và phát triển của doanh nghiệp

Bên cạnh các đề tài khoa học cũng có nhiều luận văn nghiên cứu về nguồn nhân lực nói chung và phát triển nguồn nhân lực nói riêng cụ thể:

Luận văn thạc sĩ kinh tế: “*Quản trị nguồn nhân lực viễn thông và Công nghệ thông tin tại Tổng công ty truyền tải điện Quốc gia*”, của tác giả Vũ Đức Thịnh, 2017.

Luận văn thạc sĩ kinh tế: “*Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam đến năm 2020*”, của tác giả Đặng Lê Khoa, 2013.

Luận văn thạc sĩ kinh tế: “ *Đào tạo nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu* ” của tác giả Phan Thị Mỹ Dung, 2012;

Luận văn thạc sĩ quản trị kinh doanh: “*Chiến lược phát triển nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Ninh Bình đến năm 2015*”, của tác giả Tạ Thị Thanh Giang, 2011.

Mỗi đề tài đều nghiên cứu cơ sở lý luận, tìm hiểu thực trạng của từng đơn vị và đề xuất giải pháp phát triển nguồn nhân lực phù hợp với từng đơn vị nghiên cứu. Đến nay, chưa có công trình nào nghiên cứu về đề tài “Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco”.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích của luận văn

Đánh giá thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco. Qua đó đề xuất những giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco trong thời gian tới.

Nhiệm vụ của luận văn

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.
- Đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận văn

- Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phạm vi nghiên cứu

Luận văn được nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.

Luận văn sử dụng các dữ liệu thứ cấp được thu thập giai đoạn 2019-2021 và các dữ liệu sơ cấp được thu thập từ tháng 5 đến tháng 6 năm 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu của luận văn.

- Phương pháp thu thập dữ liệu:

- + Dữ liệu thứ cấp của luận văn được thu thập qua số liệu báo cáo tài chính của Công ty, các thông tin công ty công bố trên trang web, Internet, các công trình nghiên cứu khoa học...
- + Dữ liệu sơ cấp: Thu thập thông qua khảo sát các ý kiến CBNV bằng bản câu hỏi

- Phương pháp phân tích dữ liệu:

Luận văn sử dụng các phương pháp phân tích dữ liệu như phương pháp tổng hợp kết hợp so sánh những dữ liệu sơ cấp, thứ cấp thu thập được để làm cơ sở đánh giá trong luận văn.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, lời cảm ơn, các bảng biểu, danh mục từ viết tắt, tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn chia làm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Qua các góc độ nghiên cứu về nguồn nhân lực, tác giả đưa ra khái niệm nguồn nhân lực theo cách hiểu của mình như sau: "*Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm quy mô, số lượng và chất lượng của nhóm nhân viên làm việc trong tổ chức hoạt động để đáp ứng nhu cầu sản xuất và kinh doanh của tổ chức đó*"

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

- ✓ Nguồn nhân lực là yếu tố sáng tạo trong một tổ chức
- ✓ Nguồn nhân lực mang tính chiến lược trong tổ chức
- ✓ Nguồn nhân lực là một nguồn tài nguyên vô tận.

1.1.3. Cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Cơ cấu nguồn nhân lực được phân theo các tiêu chí như sau:

- ✓ Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ
- ✓ Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi
- ✓ Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính

1.1.4. Yêu cầu đối với nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

- Có kiến thức sâu rộng ở lĩnh vực chuyên môn
- Có khả năng thích ứng và linh hoạt cao
- Có khả năng sáng tạo tri thức mới.

1.2. Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Khái niệm về phát triển nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp

Trên cơ sở tiếp cận về phát triển nguồn nhân lực ở các góc độ khác nhau, tác giả sử dụng khái niệm phát triển nguồn nhân lực như sau: "*Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là hoạt động phát triển về quy mô nguồn nhân lực và năng lực về thể lực, trí lực, khả năng nhận thức của người lao động trong doanh nghiệp thông qua các công cụ khác nhau nhằm phục vụ mục tiêu, kế hoạch từng giai đoạn của doanh nghiệp*".

1.2.2. Vai trò của phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.2.1. Đối với doanh nghiệp

1.2.2.2. Đối với người lao động

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.3.1. Các nhân tố vĩ mô

- ✓ Sự phát triển của kinh tế, khoa học công nghệ
- ✓ Yếu tố về giáo dục và đào tạo
- ✓ Yếu tố về văn hóa, xã hội

1.2.3.2. Các nhân tố nội tại của doanh nghiệp

- ✓ Nguồn lực tài chính của doanh nghiệp
- ✓ Chính sách phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp
- ✓ Văn hóa doanh nghiệp

1.2.4. Nội dung công tác phát triển nguồn nhân lực trong DN

1.2.4.1. Phát triển quy mô nguồn nhân lực

1.2.4.2. Đào tạo phát triển chuyên môn nghiệp vụ của người lao động.

1.2.4.3. Phát triển kỹ năng người lao động

1.2.4.4. Tạo động lực thúc đẩy người lao động

1.3. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp

1.3.1. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp

1.3.1.1. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Viễn thông tin học Bưu điện (CT-IN)

1.3.1.2. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Viễn thông VTC

1.3.2. Bài học kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực cho Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

- Sử dụng các biện pháp tạo động lực cho người lao động

1.4. Kết luận chương 1

Chương 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CÁC HỆ THỐNG VIỄN THÔNG VINECO

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty

Công ty Cổ phần Các Hệ thống Viễn thông VINECO là Công ty con thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT), chuyên cung cấp các thiết bị viễn thông, tích hợp giải pháp hiển thị; sản xuất, gia công, lắp ráp thiết bị, vật tư, linh kiện điện tử; sửa chữa thiết bị viễn thông; cung cấp các dịch vụ kỹ thuật viễn thông và CNTT.

Hoạt động chính của Công ty: Bán các thiết bị viễn thông, tích hợp giải pháp hiển thị; sản xuất, gia công, lắp ráp thiết bị, vật tư, linh kiện điện tử; sửa chữa thiết bị viễn thông; cung cấp dịch vụ kỹ thuật viễn thông và CNTT.

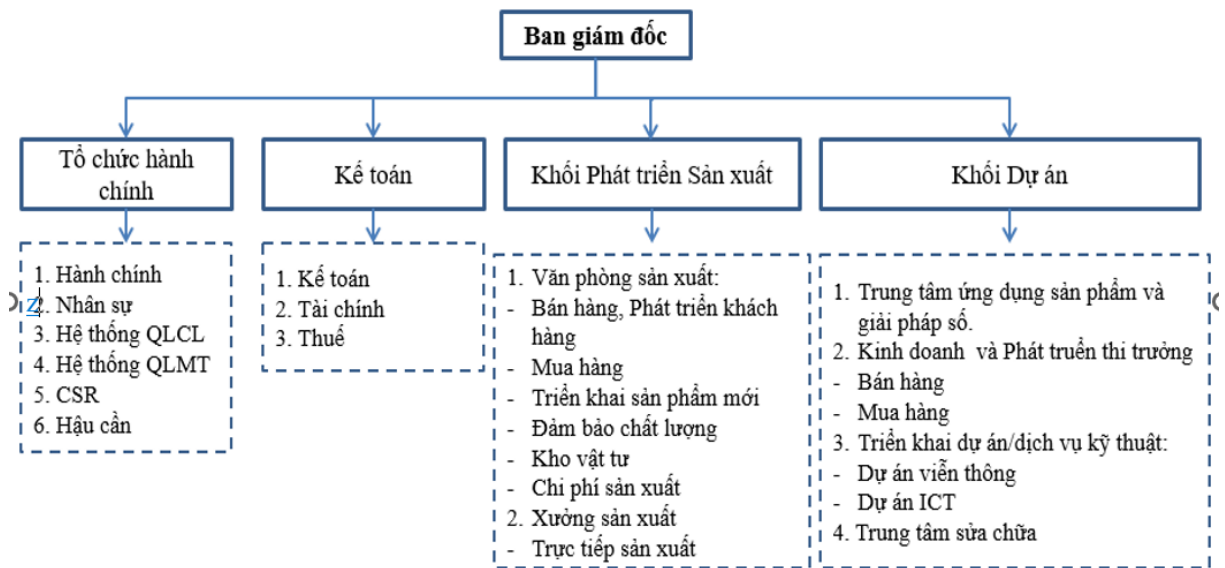
2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty

Lĩnh vực hoạt động chính của công ty bao gồm:

- Cung cấp dịch vụ khảo sát, thiết kế, lắp đặt bảo dưỡng và sửa chữa cho các công trình, thiết bị viễn thông – công nghệ thông tin.
- Cung cấp dịch vụ kỹ thuật liên quan tới hệ thống mạng di động và truyền dẫn như: khảo sát, lắp đặt, phát sóng, tối ưu hóa... Cung cấp các dịch vụ ứng dụng trong hệ thống viễn thông và tin học.
- Kinh doanh thương mại; nhập khẩu, ủy thác nhập khẩu máy móc thiết bị điện tử, viễn thông, tin học và công nghệ thông tin.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty

Cơ cấu tổ chức của Công ty được thể hiện trong hình 2.1



Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vinetec

2.1.4. Khái quát tình hình sản xuất kinh doanh của công ty

Bảng 2.1: Kết quả kinh doanh giai đoạn 2019-2021 của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vinetec.

Đơn vị tính: VNĐ

Nội dung	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Tổng tài sản	138.074.396.698	148.973.396.396	143.323.055.006
Tổng nợ	17.111.912.283	26.276.072.965	21.165.838.588
Giá trị tài sản ròng	120.962.484.415	122.697.323.431	122.157.216.418
Tổng doanh thu	133.361.601.677	162.333.714.021	199.986.847.876
Lợi nhuận trước thuế	5.500.320.841	7.972.727.218	8.031.207.088
Lợi nhuận sau thuế	5.073.167.825	6.804.872.516	6.279.398.649

(Nguồn: Bộ phận kế toán-tài chính- Công ty Cổ phần các hệ thống viễn thông Vinetec)

2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

2.2.1. Quy mô nguồn nhân lực

Bảng 2.2: Quy mô nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Các hệ thống Vineco giai đoạn 2019-2021

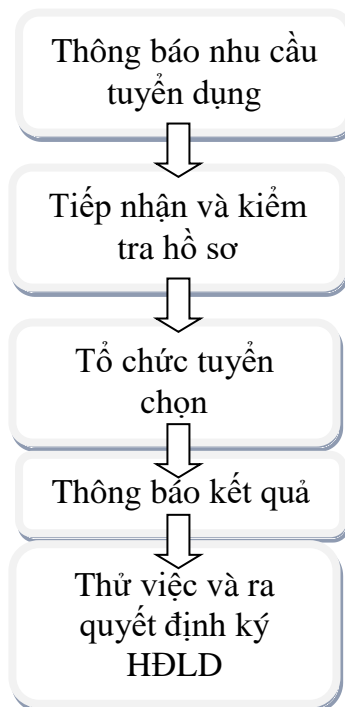
Đơn vị: người

Số lượng lao động	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
Ban giám đốc	3	3,0	3	2,8	3	2,0
Bộ phận TC-HC	7	7,0	8	6,5	10	6,6
Bộ phận Kế toán	5	5,0	5	5,6	12	8,0
Khối dự án	20	20,0	22	20,4	34	18,5
Khối sản xuất	65	65,0	70	64,8	98	64,9
Tổng	100	100	108	100	151	100

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco)

2.2.1.1. Tuyển dụng lao động

- ✓ Về quy trình tuyển dụng



Hình 2.2: Quy trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống)

Viễn thông Vineco)

✓ Kết quả tuyển dụng

Bảng 2.3: Tình hình tuyển dụng tại Công ty giai đoạn 2019-2021

Đơn vị: Người

Vị trí tuyển dụng	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Bộ phận Tổ chức hành chính	0	1	3
Bộ phận kế toán	1	0	6
Khối dự án	1	2	12
Khối sản xuất	2	5	28
Tổng số	4	8	43

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống
Viễn thông Vineco)

✓ Chất lượng tuyển dụng

Bảng 2.4: Một số tiêu chí đánh giá hoạt động tuyển dụng của Công ty giai đoạn 2019-2021

STT	Tiêu chí	Đơn vị	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng số hồ sơ ứng tuyển	Bộ	45	60	155
2	Tổng số ứng viên được phỏng vấn	Người	20	35	90
3	Tổng số ứng viên được tuyển dụng vào thử việc	Người	10	15	80
4	Tổng số lao động được ký kết hợp đồng	Người	4	8	43

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống
Viễn thông Vineco)

2.2.1.2. Bố trí sử dụng lao động

✓ Đánh giá về công tác bố trí, sử dụng lao động

**Bảng 2.5: Đánh giá công tác bố trí, sử dụng lao động phù hợp với chuyên môn
đào tạo**

Nội dung/Mức độ	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
-----------------	------------	--------	--------------	------------------

				ý
Anh chị có được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn không?	20%	36%	23%	21%

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

2.2.2. Đào tạo phát triển trình độ chuyên môn người lao động

2.2.2.1. Trình độ chuyên môn người lao động

Bảng 2.6: Trình độ chuyên môn người lao động tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco giai đoạn 2019-2021

Trình độ	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Trên đại học	3	3,00	3	2,78	5	3,31
Đại học	37	37,00	40	37,04	50	33,11
Cao đẳng	30	30,00	32	29,63	47	31,13
Trung cấp, Công nhân	30	30,00	33	30,56	49	32,45
Tổng số	100	100	108	100	151	100

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco)

2.2.2.2. Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Bảng 2.7: Các hình thức đào tạo của công ty

STT	Hình thức đào tạo	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
I	Đào tạo dài hạn	0	0	0
II	Đào tạo ngắn hạn	11	18	65
1	Đào tạo mới, đào tạo lại	6	10	50
2	Đào tạo nâng cao nghiệp vụ	5	8	15
III	Cử cán bộ, nhân viên có kinh nghiệm kèm cặp hướng dẫn	8	12	30

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống)

Viễn thông Vineco)

Bảng 2.8: Chi phí đào tạo của công ty giai đoạn 2019-2021

STT	Chi phí đào tạo	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng chi phí đào tạo (triệu đồng)	115	125	146
2	Tổng số lao động	100	108	151
3	Chi phí đào tạo/người (triệu đồng/người)	1,15	1,16	0,97

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức hành chính- Công ty Cổ phần các hệ thống

Viễn thông Vineco)

Qua bảng trên cho thấy tổng Chi phí ĐT tăng qua các năm, từ năm 2019 là 115 triệu đồng, đến năm 2020 là 125 triệu , năm 2021 là 146 triệu đồng.

Chi phí ĐT trung bình trên từng người lao động bị giảm qua các năm, năm 2021 chi phí ĐT/ người là 1,15 triệu đồng /người, năm 2020 là 1,16 triệu đồng/ người, năm 2022 là 0,97 triệu đồng/người. Qua số liệu trên có thể thấy kinh phí công ty dành cho công tác ĐT là tương đối thấp, chi phí đào tạo/người giảm qua các năm. Số lượng lao động tuyển mới tăng mạnh năm 2021 nhưng tổng chi phí đào tạo tăng không đáng kể. Điều này cho thấy Công ty không tập trung lớn cho việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, hình thức đào tạo chủ yếu là đào tạo ngắn hạn.

Bảng 2.9: Khảo sát đánh giá công tác đào tạo của Công ty

STT	Nội dung đánh giá	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý	Ghi chú
1	Chương trình ĐT phù hợp nhu cầu công việc	12%	23%	45%	20%	
2	Đánh giá tiến bộ của NLD trong và sau quá trình đào tạo	10%	20%	30%	40%	

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Thông qua việc khảo sát, có đến 65% người được khảo sát không đồng ý chương trình ĐT phù hợp nhu cầu công việc và 70% người được khảo sát đánh giá không có sự tiến bộ sau ĐT.

2.2.3. Phát triển kỹ năng người lao động

Bảng 2.10: Bảng tổng hợp số người được đào tạo nâng cao trình độ về kỹ năng của Công ty

Đơn vị: Người

Bộ phận	Kỹ năng vi tính	Kỹ năng làm việc nhóm	Kỹ năng thuyết trình	Kỹ năng giao tiếp	Kỹ năng lập kế hoạch	Kỹ năng quản lý
Ban giám đốc	3	3	3	3	3	3
Trưởng phó phòng	6	8	8	6		
Nhân viên phòng ban	5	7	5	6		
Công nhân lao động trực tiếp	0	15	0	0		

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức- Hành chính)

Nhìn vào bảng số liệu trên cho thấy công tác đào tạo nâng cao các kỹ năng cho người lao động của Công ty cũng chưa thực sự được chú trọng. Nguyên nhân là do công tác xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá các kỹ năng của người lao động phù hợp với vị trí công việc còn sơ sài, còn mang tính thủ tục chứ chưa căn cứ vào nhu cầu công việc thực tế.

Bảng 2.11: Bảng tổng mức độ đáp ứng các kỹ năng của người lao động tại Công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đáp ứng				
	Cơ bản	Trung cấp	Nâng cao	Thành thạo	Tổng số
Kỹ năng lập kế hoạch			65%	35%	100%
Kỹ năng quản lý		40%	35%	25%	100%
Kỹ năng vi tính	20%	25%	34%	21%	100%
Kỹ năng làm việc nhóm	36%	35%	21%	8%	100%
Kỹ năng thuyết trình	42%	26%	23%	9%	100%
Kỹ năng giao tiếp	36%	37%	16%	11%	100%

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

2.2.4. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động

* Tạo động lực thông qua tiền lương

Bảng 2.12: Tiền lương của nhân viên công ty giai đoạn 2019-2021

Năm	Tổng quỹ lương/tháng (triệu đồng)	Lương bình quân (triệu đồng/người/tháng)
2019	630	6,3
2020	777	7,2
2021	1.135	7,6

(Nguồn: Bộ phận Tổ chức- Hành chính công ty Cổ phần các hệ thống
Viễn thông Vineco)

So với mức lương trung bình của các công ty trong ngành thì mức lương bình quân của người lao động tại công ty là tương đối thấp. Mức lương trung bình của Công ty có tăng hàng năm, tuy nhiên mức tăng không đáng kể và so với mức lương bình quân của các doanh nghiệp trong ngành là thấp.

Bảng 2.13: Mức độ hài lòng về chế độ tiền lương của cán bộ nhân viên công ty

STT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Hệ thống tiền lương rõ ràng, minh bạch	15%	25%	30%	30%
2	Mức lương của công ty phù hợp với mặt bằng chung	20%	22%	38%	20%
3	Mức lương phù hợp với vị trí làm việc	7%	19%	44%	30%

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

* Tạo động lực thông qua chính sách khen thưởng phúc lợi

**Bảng 2.14: Số lượng nhân viên được khen thưởng tại công ty trong giai đoạn
2019-2021**

STT	Tiêu chí khen thưởng	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng số người được khen thưởng (người)	15	24	37
1.1	Lao động quản lý (người)	3	5	8

1.2	Nhân viên các bộ phận (người)	12	19	29
2	Tổng giá trị khen thưởng (triệu đồng)	163	225	312

**(Nguồn: Bộ phận Tổ chức- Hành chính công ty Cổ phần các hệ thống
Viễn thông Vineco)**

* Tạo động lực thông qua sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp

Bảng 2.15: Kết quả bổ nhiệm cán bộ giai đoạn 2019-2021

STT	Nội dung	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Số lượng cán bộ được bổ nhiệm	3	6	9

**(Nguồn: Bộ phận Tổ chức- Hành chính công ty Cổ phần các hệ thống
Viễn thông Vineco)**

- Đánh giá của người lao động về cơ chế thăng tiến tại công ty

Bảng 2.16: Mức độ hài lòng về cơ chế thăng tiến của nhân viên tại công ty

Số TT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Thăng tiến hợp lý	17%	25%	38%	20%
2	Thăng tiến có tác dụng tạo động lực làm việc	16%	21%	43%	23%
3	Tiếp tục muốn gắn bó lâu dài với công ty	22%	27%	31%	20%

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

*Tạo động lực thông qua môi trường làm việc thuận lợi

Bảng 2.17: Mức độ hài lòng về môi trường làm việc tại công ty

Số TT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Môi trường làm việc công ty an toàn	35%	26%	20%	19%

2	Môi trường làm việc có tác dụng tạo động lực làm việc	21%	21%	30%	28%
---	---	-----	-----	-----	-----

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

* Tạo động lực qua việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp

Bảng 2.18: Đánh giá văn hóa doanh nghiệp của Công ty

STT	Nội dung đánh giá	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Văn hóa Công ty tạo động lực cho người lao động làm việc	28%	46%	16%	10%

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

2.3. Đánh giá hoạt động phát triển nguồn nhân lực của Công ty

2.3.1 Những kết quả đạt được

- Hệ thống tiền lương của Công ty được xây dựng rõ ràng, minh bạch
- Công ty đã rất quan tâm đến môi trường làm việc, đối với lao động tại các phòng ban chức năng, cơ sở vật chất được trang bị đầy đủ, với lao động trực tiếp tại các khối sản xuất được trang bị thiết bị an toàn, bảo hộ. Công ty thực hiện đảm bảo an toàn chất lượng trong tất cả các khâu sản xuất. Môi trường làm việc rộng rãi, thoáng mát đảm bảo sức khỏe cho người lao động.
- Công ty đã xây dựng và phát triển được văn hóa doanh nghiệp khá tốt, điều này thể hiện ở sự kết nối giữa ban lãnh đạo Công ty với cán bộ công nhân viên rất gần gũi, các hoạt động về thăm hỏi, hiếu hỉ rất được lãnh đạo công ty quan tâm

2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân

2.3.2.1. Những tồn tại

- Đối với hoạt động tuyển dụng NNL
Hoạt động tuyển dụng chưa đáp ứng được yêu cầu thu hút nhân sự chất lượng, nhiều ứng viên sau khi được tuyển dụng đến giai đoạn thử việc đã bỏ ngang.
- Đối với hoạt động ĐTPT trình độ chuyên môn NNL
Công ty chưa chú trọng đầu tư nhiều cho hoạt động ĐTPT trình độ chuyên môn NNL. Rất nhiều lao động được khảo sát đánh giá không cao hoạt động ĐT và PT của công ty cũng như hiệu quả sau ĐT mang lại.
- Đối với việc phát triển KN của người lao động
KN của người lao động trong công ty còn thiếu và yếu nhiều ở bộ phận lao động sản xuất trực tiếp.

- Đối với việc bố trí và sử dụng lao động

Công tác bố trí sử dụng LĐ vẫn còn nhiều bất cập, mặc dù bước đầu công ty đã bố trí LĐ phù hợp với trình độ chuyên môn, tuy nhiên việc bố trí LĐ lại chưa được đánh giá cao để phát huy hết năng lực làm việc của người LĐ.

- Đối với cơ chế chính sách lương thưởng

Chính sách lương thưởng của Công ty so với các công ty trong ngành là tương đối thấp và chưa tạo được động lực thúc đẩy người lao động làm việc. Bên cạnh đó, cách tính hệ số lương kinh doanh vẫn mang tính cào bằng giữa những người lao động trong cùng một phòng ban hay một đơn vị sản xuất.

- Đối với cơ chế thăng tiến và phát triển trong nghề nghiệp

Cơ chế thăng tiến và phát triển trong nghề nghiệp chưa ưu tiên những cán bộ trẻ dù có chuyên môn tốt. Đây là một bất cập trong việc thu hút và sử dụng nguồn lao động quản lý trẻ tuổi.

- Đối với môi trường làm việc

Môi trường làm việc chưa thực sự tạo động lực trong quá trình làm việc. Người lao động chưa đánh giá cao yếu tố này.

2.3.2.2. Những nguyên nhân

✓ *Nguyên nhân chủ quan*

- Quy trình tuyển dụng của Công ty còn tương đối sơ sài, có cụ thể từng bước nhưng các bước được xây dựng khá đơn giản. Bên cạnh đó, quy trình tuyển dụng cũng chưa phân cấp trách rõ ràng nhiệm vụ của các bộ phận. Điều này sẽ ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của công ty sau đào tạo cũng như làm tăng chi phí đào tạo sau tuyển dụng.

- Công tác tuyển dụng được xây dựng mang tính ngắn hạn, chưa mang tính chiến lược dài hạn. Việc tuyển dụng chỉ dừng lại ở hoạt động bổ sung lao động thiếu hàng năm. Công tác tuyển dụng chưa xây dựng được kế hoạch dài hạn nên chưa đáp ứng được chiến lược phát triển dài hạn của Công ty.

- Công ty chưa xây dựng bảng mô tả công việc một cách chi tiết, cụ thể và chưa có sự đánh giá và điều chỉnh lại tính phù hợp giữa việc bố trí thực tế và tiêu chuẩn công việc một cách thường xuyên.

Công tác đào tạo và phát triển không có sự hoạch định rõ ràng, chưa xây dựng được kế hoạch tổng thể về đào tạo ngắn và dài hạn.

- Chính sách bổ nhiệm, thăng tiến chưa được điều chỉnh phù hợp tương đương với tốc độ phát triển của ngành, quy mô sản xuất kinh doanh của Công ty.

✓ *Nguyên nhân khách quan*

- Tốc độ phát triển của ngành, sự phát triển của Công nghiệp hóa, hiện đại hóa ngày càng đa dạng, điều này vừa mang lại cơ hội nhưng cũng tạo ra rất nhiều thách thức trong sự phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty nói chung và phát triển nguồn nhân lực của Công ty nói riêng.

- Sự cạnh tranh rất lớn của các đơn vị cùng ngành trong công tác thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, đòi hỏi Công ty phải có cơ chế linh hoạt trong công tác tuyển dụng cũng như các chính sách tạo động lực để thu hút và giữ chân người tài.

2.3. Kết luận chương 2

Tại chương 2, luận văn đã trình bày tổng quát các phần như sau:

- Tìm hiểu tổng quan về Công ty Cổ phần các hệ thống viễn thông Vineco trong đó tìm hiểu về lịch sử hình thành và phát triển của Công ty, cơ cấu tổ chức, hoạt động của Công ty, ngành nghề hoạt động và SXKD của Công ty, khái quát về hoạt động SXKD của Công ty.

- Phân tích về tình hình PTNNL trong Công ty ở các nội dung về tuyển dụng, đào tạo và PTNNL, bố trí và sử dụng người lao động, tạo động lực cho người lao động thông qua chính sách lương thưởng, hoạt động phát triển văn hóa DN.

- Thông qua phân tích về thực trạng PTNNL của Công ty, luận văn chỉ rõ những ưu điểm, hạn chế và tìm ra các nguyên nhân chủ quan, khách quan trong công tác PTNNL của Công ty để đưa ra các giải pháp phù hợp về Công tác PTNNL của Công ty trong thời gian tới.

Chương 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÁC HỆ THỐNG VIỄN THÔNG VINECO

Chương 3 của luận văn tìm hiểu về phương hướng phát PTNNL của công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco và đề xuất giải pháp PTNNL của công ty trong thời gian tới .

3.1. Phương hướng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

Cách mạng công nghiệp 4.0, kỷ nguyên số với các xu hướng công nghệ mới và sự phát triển mạnh mẽ của các doanh nghiệp trong lĩnh vực điện tử viễn thông đang đòi hỏi nhu cầu rất lớn về số lượng cũng như chất lượng nguồn nhân lực.

Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco trong thời gian tới là:

- Xây dựng Công ty phát triển bền vững, hiệu quả dựa trên sự phát triển về nguồn lực tài chính, nhân sự, trình độ kỹ thuật máy móc, thiết bị.
- Tận dụng hiệu quả thị trường cũ và phát triển các thị trường mới giàu tiềm năng trên cơ sở nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, đáp ứng tối đa nhu cầu khách hàng.

3.1.2. Phương hướng hoàn thiện công tác phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

- Phát triển nguồn nhân lực về quy mô và chất lượng gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.
- Đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng người lao động nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người lao động.
- Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực hiện có đảm bảo cơ cấu nguồn nhân lực trẻ, đáp ứng nhu cầu phát triển của Công nghệ, khoa học kỹ thuật cao.
- Bố trí và sử dụng lao động hợp lý trên cơ sở tạo động lực giúp người lao động có tinh thần lao động cao, phát huy tối đa hiệu quả trong công việc.
- Hoàn thiện chính sách về lương thưởng của Công ty trong thời gian tới, nâng cao đời sống của người lao động.

3.2. Giải pháp hoàn thiện Công tác Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco

3.2.1. Giải pháp về phát triển quy mô nguồn nhân lực

3.2.1.1. Hoàn thiện công tác tuyển dụng

3.2.1.2. Hoàn thiện công tác bố trí sử dụng nguồn nhân lực

- ✓ Bố trí sử dụng lao động dựa trên kế hoạch và quy hoạch cụ thể.
- ✓ Bố trí sử dụng lao động đảm bảo tính khoa học
- ✓ Bố trí sử dụng lao động phải đảm bảo tạo động lực cho từng cá nhân trong công việc.

3.2.2. Giải pháp về đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động

3.2.2.1. Hoàn thiện công tác đánh giá nhu cầu đào tạo

3.2.2.2. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch đào tạo phát triển

3.2.2.3. Thực hiện công tác đào tạo phù hợp với kế hoạch và phương pháp đào tạo

✓ Về chương trình đào tạo:

✓ Về đối tượng đào tạo:

✓ Về nội dung đào tạo

3.2.2.4. Đánh giá sau đào tạo

3.2.3. Giải pháp về phát triển kỹ năng cho người lao động

3.2.4.1. Hoàn thiện chế độ lương

✓ Xây dựng hệ thống đánh giá, hoàn thành công việc

✓ Hoàn thiện việc xây dựng quỹ lương

✓ Cải tiến phụ cấp lương

3.2.4.2. Hoàn thiện chế độ khen thưởng, phúc lợi

3.2.4.3. Tạo môi trường làm việc thuận lợi để lao động làm việc hiệu quả

3.2.5. Giải pháp khác

3.2.5.1. Xây dựng và phát triển văn hoá doanh nghiệp

3.2.5.2. Tổ chức các phong trào văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động

3.3. Kiến nghị với Nhà nước

Một là, đổi mới mạnh mẽ quản lý nhà nước về phát triển nguồn nhân lực

Hai là, chủ động hội nhập quốc tế để phát triển nguồn nhân lực Việt Nam

Ba là, Giải quyết tốt mối quan hệ giữa môi trường làm việc với thực tiễn với các chương trình đào tạo trong nhà trường, đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.4. Kết luận chương 3

Dựa trên cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực đã nêu tại chương 1 và thực trạng phát triển nguồn nhân lực của chương 2, chương 3 của luận văn đã nghiên cứu những định hướng về phát triển nguồn nhân lực của Công ty cổ phần các hệ thống viễn thông Vineco trong thời gian tới và đề xuất giải các pháp phát triển nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới nhằm nâng cao hiệu quả phát triển nguồn nhân lực của Công ty nhằm tăng năng suất lao động và phát triển hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

PHẦN KẾT LUẬN

Trong thời kỳ phát triển rất nhanh của công nghệ, các doanh nghiệp luôn luôn phải nhanh nhạy nắm bắt xu thế phát triển của kinh tế để tồn tại và phát triển. Các nguồn lực chính là công cụ hữu hiệu để phục vụ cho các mục tiêu phát triển của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực chính là một trong những công cụ quan trọng nhất. Không có doanh nghiệp nào tốt khi không có nguồn nhân lực vững mạnh. Nhân lực chính là tài sản vô hình của doanh nghiệp. Nó là thước đo hiệu quả kinh doanh, sức cạnh tranh và khả năng phát triển. Nguồn tài sản trí tuệ này không những giữ vững hiệu quả cho hoạt động hiện tại của doanh nghiệp mà còn sinh ra lợi nhuận cho tương lai.

Vì vậy phát triển nguồn nhân lực chính là hoạt động vô cùng quan trọng để giúp doanh nghiệp tận dụng và phát triển tối đa nguồn nhân lực của mình để phục vụ cho các mục đích phát triển của doanh nghiệp.

Luận văn “Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco” đã được tác giả thực hiện với mục đích giúp Công ty có những giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong thời gian tới.

‘Nội dung chính của luận văn đã tập trung nghiên cứu và giải quyết các vấn đề sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.
- Đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco.

Phát triển nguồn nhân lực là một vấn đề rộng và phức tạp, mặc dù tác giả đã rất cố gắng nhưng khó tránh khỏi những hạn chế nhất định. Rất mong nhận được ý kiến đóng góp của quý Thầy cô, các bạn và các đồng nghiệp để luận văn để hoàn thiện hơn.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung (2003), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
2. Phạm Công Đoàn (2009), *Nâng cao năng lực đội ngũ giám đốc điều hành trong doanh nghiệp TM Nhà nước hiện nay*, Trường Đại học Thương mại, Hà Nội.
3. PGS.TS Phạm Công Đoàn (2010), *Năng lực CEO yếu tố quyết định thành công của doanh nghiệp*, Trường Đại học Thương mại, Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
5. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Tập 1, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
6. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Tập 2, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. Robert Heller (2007), *Động viên nhân viên*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
8. Robert Heller (2007), *Phân công hiệu quả*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
9. Robert Heller (2007), *Quản lý Nhân sự*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
10. Nguyễn Thanh Hội (2002), *Giáo trình Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê, Hà Nội.
11. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Luận án tiến sĩ.
12. Nguyễn Anh Thư (2012), “*Một số quan điểm lãnh đạo có ảnh hưởng tiêu cực tới việc giữ chân nhân tài trong doanh nghiệp*”, Kỷ yếu ngày Nhân sự Việt Nam 2012, NXB Thông tin và Truyền thông, Hà Nội, trang 196 – 199.
13. Võ Xuân Tiến (2010), *Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*.
14. Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
15. Đỗ Xuân Trường (2012), “*Tái cấu trúc nền kinh tế và vai trò mới của Quản trị nhân lực*”, Kỷ yếu ngày Nhân sự Việt Nam 2012, NXB Thông tin và Truyền thông, Hà Nội, trang 74 – 76.
16. Trần Văn Tùng, Lê Ái Lâm (1996), *Phát triển nguồn nhân lực – Kinh nghiệm thế giới và thực tiễn nước ta*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

PHỤ LỤC

PHIẾU ĐIỀU TRA VỀ CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CÁC HỆ THỐNG VIỄN THÔNG VINECO

Kính thưa quý Anh (chị) đang công tác tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco. Hiện nay tôi đang hoàn thiện Luận văn Thạc sỹ với chủ đề “**Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần các hệ thống Viễn thông Vineco**”.

Tôi thiết kế bảng câu hỏi với một số nội dung nhằm thu thập thông tin để hoàn thiện công tác đánh giá trong luận văn. Rất mong nhận được sự hợp tác và giúp đỡ của Anh (Chị)

Mọi thông tin thu thập trong khuôn khổ khảo sát này được tác giả cam kết giữ bí mật. Việc tổng hợp, phân tích, đánh giá dữ liệu mang tính chất tổng quát, không nêu tên cá nhân cụ thể trong các báo cáo có liên quan.

Đề nghị quý anh/chị điền thông tin vào chỗ trống hoặc tích vào ô trả lời đúng nhất.

1. Thông tin chung

- ✓ Năm sinh:
- ✓ Giới tính:
- ✓ Bộ phận làm việc:.....

2. Thông tin chi tiết

Câu 1: Đánh giá của Anh/chị về việc bố trí sử dụng người lao động của Công ty

Nội dung/Mức độ	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
Anh chị có được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn không?				

Câu 2: Đánh giá của Anh/chị về công tác đào tạo của Công ty

STT	Nội dung đánh giá	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý	Ghi chú
1	Chương trình ĐT phù hợp nhu cầu công việc					
2	Đánh giá tiến bộ của NLĐ trong và					

	sau quá trình đào tạo					
--	-----------------------	--	--	--	--	--

Câu 3: Anh/chị đánh giá như thế nào về mức độ đáp ứng các kỹ năng của mình so với nhu cầu công việc?

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đáp ứng				
	Cơ bản	Trung cấp	Nâng cao	Thành thạo	Tổng số
Kỹ năng vi tính					
Kỹ năng ngoại ngữ					
Kỹ năng làm việc nhóm					
Kỹ năng thuyết trình					
Kỹ năng giao tiếp					
Kỹ năng hoạch định chiến lược					
Kỹ năng lãnh đạo					

Câu 4: Đánh giá của Anh/chị về chế độ tiền lương của Công ty

STT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Hệ thống tiền lương rõ ràng, minh bạch				
2	Mức lương của công ty phù hợp với mặt bằng chung				
3	Mức lương phù hợp với vị trí làm việc				

Câu 5: Đánh giá của Anh/chị về cơ chế thăng tiến tại công ty

Số TT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Thăng tiến hợp lý				
2	Thăng tiến có tác dụng tạo động lực làm việc				
3	Tiếp tục muốn gắn bó lâu dài với công ty				

Câu 6: Đánh giá của Anh/chị về môi trường làm việc tại công ty

Số TT	Nội dung	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Môi trường làm việc công ty an toàn				
2	Môi trường làm việc có tác dụng tạo động lực làm việc				

Câu 7: Đánh giá của Anh/chị về văn hóa doanh nghiệp của Công ty

STT	Nội dung đánh giá	Rất đồng ý	Đồng ý	Không đồng ý	Rất không đồng ý
1	Văn hóa Công ty tạo động lực cho người lao động làm việc				