

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Nguyễn Đức Dương

**CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN KINH DOANH
TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT-HẢI DƯƠNG**

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

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ
(Theo định hướng ứng dụng)**

Hà Nội – 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: PGS.TS. Nguyễn Hồng Thái

Phản biện 2: TS. Nguyễn Hoàng Yến

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

Vào lúc: 9 giờ 10 phút, ngày 02 tháng 07 năm 2022.

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong nền kinh tế thị trường hiện đại, thì chất lượng của nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng và có ảnh hưởng lớn đến thành công trong quá trình hoạt động và phát triển của doanh nghiệp, đặt biệt là nguồn nhân lực tạo ra doanh thu trực tiếp. Chất lượng của nguồn nhân lực này có tác động trực tiếp đến sự thành bại của doanh nghiệp. Điều này càng trở nên cấp thiết hơn trong bối cảnh Việt Nam hội nhập vào nền kinh tế toàn cầu.

Trong quá trình mở cửa và hội nhập nền kinh tế quốc tế từ năm 1995 đến nay, qua hơn 25 năm thực tế đã chứng minh rằng: nguồn nhân lực chất lượng cao đó chính là những con người có tri thức, có tính sáng tạo, đầy nhiệt huyết, tận tâm tận lực có trách nhiệm. Và đến thời điểm hiện nay, khi Việt Nam tiến hành mạnh mẽ cuộc cách mạng số, công nghệ 4.0 thì việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đã trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết.

Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương, là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Vinaphone. Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương được tách ra từ Viễn thông Hải Dương từ tháng 10 năm 2015 với nhiệm vụ kinh doanh dịch vụ Viễn thông – Công nghệ thông tin trên địa bàn Hải Dương. Nhân lực của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương phần lớn là nhân lực đào tạo từ kỹ thuật chuyển sang làm công tác bán hàng. Chính vì vậy mà công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình đặt biệt là đối tượng nhân viên kinh doanh, để đáp ứng với những biến động lớn lao, những thay đổi mới trong môi trường kinh doanh hiện đại. Trong quá trình hoạt động và trưởng thành, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương đã chú trọng chất lượng nguồn nhân lực và đã đạt được một số kết quả khả quan. Tuy nhiên vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và chất lượng nhân viên kinh doanh vẫn còn nhiều hạn chế, chưa theo kịp thay đổi và đòi hỏi của nền kinh tế thị trường. Vấn đề chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh Hải Dương ngày càng trở nên cấp bách khi Việt Nam cũng như thế giới chính thức bước vào kỷ nguyên số. Có quá nhiều thách thức để Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương có thể hoàn thành các kế hoạch mục tiêu, đạt tới tầm nhìn và sứ mạng của Tập đoàn giao phó. Chính vì vậy tôi mạnh dạn chọn chủ đề: “**Chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh Hải Dương**” làm đề tài luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Chủ đề chất lượng nguồn nhân lực nói chung và chất lượng nhân viên kinh doanh nói riêng đã thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu, có thể kể đến các công trình như:

Luận văn: *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở Công ty TNHH MTV Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội* (2019), Bùi Thanh Huyền. Cung cấp các dữ liệu thực tiễn tại một đơn vị cùng mô hình kinh doanh, đã và đang hoạt động có hiệu quả. Luận văn đã hệ thống hóa một số vấn đề cơ bản về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, đi sâu phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội, đã đề xuất được một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Bài viết: *Giải pháp đào tạo nâng cao năng lực nguồn nhân lực chất lượng cao trong thời kì hội nhập kinh tế quốc tế* (2020), Ths Nguyễn Thị Minh Huyền, <https://tapchicongthuong.vn/>. Bài viết phân tích vai trò của đào tạo nguồn nhân lực, từ đó đề xuất những định hướng mang tầm chiến lược liên quan đến nâng tầm chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế.

Bài viết: *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trung tâm Dịch vụ công ích thành phố Biên Hòa* (2020), Ts Nguyễn Thanh Lâm, Cao Quốc Nhã, <https://tapchicongthuong.vn/>. Bài viết này đã phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Trung tâm Dịch vụ công ích Thành phố Biên Hòa, trong đó xác định các vấn đề cần được khắc phục để có thể cải thiện và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại cơ quan này. Từ đó, tác giả đã đề xuất một số gợi ý quản trị để giúp Trung tâm này nâng cao hiệu quả hoạt động của mình thông qua việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của họ trong thời gian tới.

Qua nghiên cứu tổng quan cho thấy có nhiều công trình nghiên cứu về vấn đề chất lượng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Các công trình nghiên cứu không những đóng góp về mặt cơ sở lý luận mà còn đưa ra các giải pháp thiết thực nhằm nâng cao chất lượng của người lao động nói chung. Mặc dù đã đóng góp về lý thuyết và thực tiễn nhưng đến nay chưa bài nào nghiên cứu chuyên sâu và toàn diện về việc đánh giá chất lượng nhân viên kinh doanh để từ đó đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương. Sau đây, tôi sẽ là người đầu tiên nghiên cứu vấn đề này.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu: Nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Để đạt được mục đích nghiên cứu nêu trên, các mục tiêu nghiên cứu cụ thể của luận văn bao gồm:

- Hệ thống hóa một số lý thuyết cơ bản về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực.
- Phân tích thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT-Hải Dương từ đó đưa ra những nhận xét về ưu điểm, tồn tại và nguyên nhân.
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện việc nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh VNPT-Hải Dương. Ngoài ra đưa những kiến nghị đối với Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông Vinaphone, Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam nhằm nâng cao tính khả thi của các giải pháp đã đề xuất.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.

Phạm vi nghiên cứu

- Nội dung nghiên cứu: Nghiên cứu phân tích hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh. Những khó khăn, vướng mắc, thành quả đạt được. Từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.
- Không gian nghiên cứu: tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.
- Thời gian nghiên cứu: Các dữ liệu thứ cấp được lấy theo khoảng thời gian từ năm 2019 đến năm 2021. Các dữ liệu khảo sát sơ cấp được thu thập trong tháng 2 đến tháng 3 năm 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

Quá trình nghiên cứu được chia ra làm hai giai đoạn đó là thu thập dữ liệu và xử lý dữ liệu.

Thu thập dữ liệu:

- Quan sát: Dựa trên điều kiện của tác giả đang công tác tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương quan sát về hoạt động của công ty và quá trình làm việc, kết quả làm việc của nhân viên kinh doanh.
- Phỏng vấn: Thực hiện phỏng vấn sâu cán bộ lãnh đạo, trưởng phòng chuyên môn nghiệp vụ, các phòng bán hàng và khảo sát nhân viên tham gia trực tiếp vào hoạt động bán hàng. Các câu hỏi được dựa trên lý thuyết và tham khảo ý kiến chuyên gia.
- Khảo sát: Phân phát bảng câu hỏi với các câu hỏi mở.

Xử lý dữ liệu:

- Xử lý dữ liệu thứ cấp: phân tích, tổng hợp, so sánh.
- Xử lý dữ liệu sơ cấp: thu gọn, thể hiện thông tin, kết luận.

6. Kết cấu luận văn

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

Chương 1: Một số vấn đề chung về chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương.

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

Chương 1 trình bày cơ sở lý thuyết về chất lượng nguồn nhân lực và các biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Tại Việt Nam cũng như trên Thế giới, khái niệm nguồn nhân lực có nhiều cách hiểu khác nhau và cách giải thích khác nhau. Trong khuôn khổ luận văn này tôi xin trích dẫn một vài khái niệm nổi bật về “Nguồn nhân lực”:

Theo Từ điển Tiếng Việt, “Nguồn” là nơi phát sinh, nơi cung cấp, còn “Nhân lực” là sức lực của con người bao gồm: sức lực cơ bắp (thể lực), trình độ tri thức được vận dụng vào quá trình lao động của mỗi con người (trí lực), và những ham muốn, hoài bão của bản thân người lao động hướng tới một mục đích xác định.).

1.1.2. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực

Theo giáo trình Nguồn nhân lực, Đại học Lao động Xã hội (2011) thì: “Chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm tổng hợp về những người thuộc nguồn nhân lực được thể hiện ở các mặt sau đây: sức khỏe của người lao động, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp, tính năng động xã hội (gồm khả năng sáng tạo, sự linh hoạt, nhanh nhẹn trong công việc,...)

1.1.3. Những tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện qua 3 tiêu chí: Thể lực; Trí lực; Tâm lực. Theo bộ tiêu chí này, nếu thống kê trên toàn thế giới vào năm 2013 tại tạp chí “<https://www.businessinsider.com>” thì những nước có thứ hạng cao nhất có thứ tự là: Thụy Sĩ, Phần Lan, Singapore; tiếp đến là các nước gồm: Hà Lan, Thụy Điển, Đức, Na Uy, Đan Mạch, Anh, Canada. Mỹ là nền kinh tế lớn nhất thế giới, nhưng ở vị trí thứ 16 vì hạng mục sức khỏe đứng thứ 43. Điều đó có thể cho thấy cả 3 tiêu chí đều rất quan trọng. Và dưới đây tác giả sẽ trình bày cơ sở lý thuyết về 3 tiêu chí cơ bản của chất lượng nguồn nhân lực.

1.1.3.1. Thể lực

1.1.3.2. Trí lực

1.1.3.3. Tâm lực

1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều nhân tố ảnh hưởng khác nhau. Sau đây luận văn sẽ đề cập đến một số nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực: các nhân tố bên trong doanh nghiệp, các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.

1.2.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.2.1.1 Các nhân tố đầu vào của nguồn nhân lực:

Thực tế chỉ ra rằng muốn sở hữu một đội ngũ cán bộ công nhân viên chất lượng cao, doanh nghiệp trước tiên cần phải kiểm soát tốt đầu vào của nguồn nhân lực tức là làm tốt công tác tuyển mộ, tuyển chọn nhân lực.

Tuyển chọn nguồn nhân lực là yếu tố then chốt của chính sách quản lý nguồn nhân lực, bởi vì nó ảnh hưởng quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức để thực hiện các chiến lược SXKD. Qua tuyển dụng, nguồn nhân lực mới và có trình độ, một mặt lực lượng lao động của tổ chức được trẻ hóa và mặt kia, trình độ trung bình của tổ chức được nâng lên.

Việc tuyển dụng được tiến hành một cách đơn giản, tùy tiện, thiếu nghiêm túc, không tuân theo nguyên tắc, tiêu chuẩn... thì chẳng những không mang lại lợi ích cho tổ chức mà đôi khi còn là nguyên nhân gây nên tình trạng mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, xáo trộn tổ chức, lãng phí các nguồn lực.

1.2.1.2 Các chính sách phát triển nguồn nhân lực:

1.2.1.2.1 Chính sách bố trí, sử dụng nguồn nhân lực

Công tác bố trí nhân lực thực chất chính là các hoạt động định hướng (hòa nhập) đối với người lao động mới và từ đó bố trí lại lao động thông qua quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp. Việc bố trí lại lao động bao gồm: chuyển chuyên, đề bạt và giáng chức.

Quá trình biên chế nội bộ hay còn gọi là quá trình bố trí lại người lao động trong nội bộ doanh nghiệp với mục đích đưa đúng người vào đúng việc. Quá trình này bao gồm chuyển chuyên, đề bạt và giáng chức trong đó có đề bạt có ảnh hưởng tích cực tới người lao động. Khi hoạt động đề bạt được tổ chức và thực hiện tốt sẽ hữu ích không chỉ riêng đối với người lao động mà còn đối với doanh nghiệp. Đề bạt sẽ kích thích người lao động cống hiến hết mình vì công việc, nỗ lực phấn đấu cho tương lai của họ; thu hút và giữ lại nhân tài, đó

là những người lao động có tay nghề cao, có tài năng, từ đó xây dựng được một đội ngũ lao động có chất lượng cao cho doanh nghiệp.

1.2.1.2.2 Chính sách đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là quá trình xem xét hiệu quả, hiệu suất hay tình hình thực hiện công việc của một phòng ban, bộ phận hay của một cá nhân. Các công ty, tổ chức thông thường sẽ đánh giá thực hiện công việc định kỳ hoặc đột xuất nhằm đạt được những mục đích, lợi ích.

1.2.1.2.3 Chính sách đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo

Như tại Việt Nam hiện nay, về tầm nhìn vĩ mô, Chính phủ và Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội cũng đã xác định rõ tầm quan trọng của vấn đề giáo dục và đào tạo. Chính phủ cũng đã đưa ra Đề án Nâng tầm kỹ năng lao động Việt Nam theo kế hoạch được phê duyệt tại Nghị quyết số 50/NQ-CP ngày 20/5/2021. Ngoài ra theo thông cáo báo chí tình hình lao động việc làm quý IV năm 2021 của Tổng cục thống kê thì lao động đã qua đào tạo đạt 66% trong đó tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng, chứng chỉ từ trình độ “Sơ cấp” trở lên năm 2021 là 26,1%, tăng 0,8 điểm phần trăm so với năm trước. Như vậy có thể thấy với tầm vĩ mô, Chính phủ đã đưa ra rất nhiều giải pháp quyết liệt để nâng cao trình độ của người lao động.

Đối với góc nhìn của doanh nghiệp thì doanh nghiệp phải xác định được mục tiêu, hiệu quả mà đào tạo đem lại cho mình. Vai trò của đào tạo trong vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thể hiện:

- Vai trò của đào tạo đối với doanh nghiệp
- Vai trò của đào tạo đối với cá nhân người lao động

1.2.1.2.4 Chính sách khen thưởng, kỷ luật

Mỗi doanh nghiệp thường đặt ra những quy định riêng dành cho nhân viên của mình, được nêu tại nội quy của doanh nghiệp. Tuy nhiên, nội quy này không hoàn toàn theo ý chí của nhà quản lý mà cần đảm bảo thực hiện theo đúng các quy định của pháp luật. Và các văn bản pháp quy cũng đã quy định như tại khoản 1 điều 118 Bộ luật Lao động năm 2019 nêu rõ: “Người sử dụng lao động phải ban hành nội quy lao động, nếu sử dụng từ 10 người lao động trở lên thì nội quy lao động phải bằng văn bản”.

1.2.1.2.5 Chính sách đãi ngộ

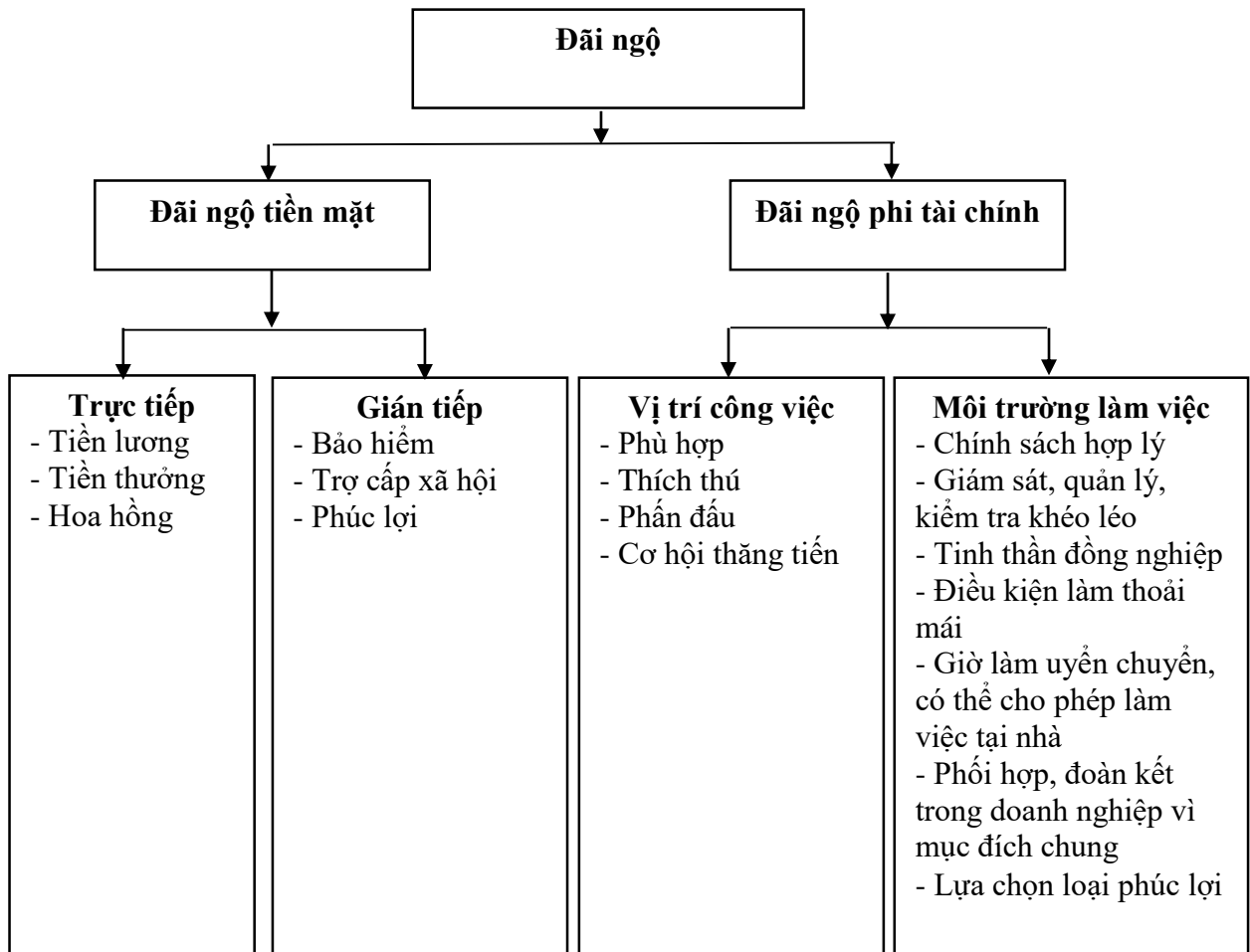
Chế độ đãi ngộ hay còn được gọi đầy đủ là chế độ đãi ngộ trong doanh nghiệp hay chế độ đãi ngộ nhân viên chính là hành trình mà doanh nghiệp chăm lo cho người lao động

về đời sống vật chất lẫn tinh thần, cam kết cho người lao động có tinh thần làm việc tốt, giúp họ hoàn thiện được vai trò mà công ty giao phó, từ đây mà người lao động cùng với doanh nghiệp có thể hoàn thiện được mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Hiện nay có một số tư tưởng cho rằng: chế độ đãi ngộ chỉ đơn giản là các khoản lương, thưởng và các khoản đóng bảo hiểm theo quy định. Đây là một quan điểm hoàn toàn sai lầm. Thực tế đã chỉ ra rằng: người lao động vẫn rời bỏ doanh nghiệp dù họ được trả mức lương cao hơn mặt bằng chung. Do đó phải hiểu chính xác chế độ đãi ngộ mà từ đó các doanh nghiệp mới có thể đưa ra những chính sách quản trị hợp lý.

Chế độ đãi ngộ bao gồm:

- Đãi ngộ tài chính
- Đãi ngộ phi tài chính.



Hình 1. 4. Các hình thức đãi ngộ

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Các hình thức đãi ngộ tài chính bao gồm:

- Tiền lương: là một yếu tố tất yếu của quan hệ lao động. Các doanh nghiệp thường nhìn nhận sự đóng góp của người lao động thông qua mức lương. Một hệ thống lương với quy cách tính lương và chế độ tăng lương hợp lý sẽ làm cho người thấy tin tưởng và yên tâm sản xuất.
- Tiền thưởng: Tiền thưởng là một biện pháp kích thích người lao động làm việc tốt hơn. Thưởng cá nhân thể hiện sự cống hiến của người lao động cho kết quả chung của tổ chức. Thưởng tập thể tạo sự gắn bó, đoàn kết và sự thi đua giữa các nhóm lao động.
- Hoa hồng: là hình thức khuyến khích tài chính. Những khuyến khích này cũng gắn chặt với kết quả làm việc, được áp dụng ngay khi người lao động có kết quả làm việc. Hình thức này phát huy tính chủ động, tự lập kế hoạch làm việc của bản thân họ.
- Bảo hiểm; Trợ cấp xã hội: Đây là các hình thức đãi ngộ thuộc nhóm an sinh. Góp phần tăng mức sống, đảm bảo sự ổn định và an toàn cho người lao động: như chính sách nghỉ phép, nghỉ lễ mà vẫn hưởng lương; chính sách lương hưu; chính sách bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội ...
- Phúc lợi: Theo Tổ chức Lao động quốc tế ILO, phúc lợi dành cho người lao động có thể được hiểu là “Các loại cơ sở vật chất, các dịch vụ, tiện nghi được xây dựng theo cam kết để tạo điều kiện cho người lao động được làm việc trong môi trường lành mạnh, cũng như tận dụng các lợi ích có sẵn để cải thiện sức khỏe, tinh thần và năng suất làm việc.”

Các hình thức đãi ngộ phi tài chính bao gồm:

- Vị trí trong công việc: Dựa trên lý thuyết hai nhân tố của F. Herzberg đưa ra trong nhóm các yếu tố then chốt tạo động lực và sự thỏa mãn trong công việc: Sự thành đạt, Sự thách thức của công việc, Công việc tạo các cơ hội thăng tiến, Công việc có ý nghĩa và có giá trị cao, được mọi người trân trọng thành tích. T
- Môi trường làm việc: Theo lý thuyết hai nhân tố của F. Herzberg đưa ra trong nhóm yếu tố về môi trường tổ chức: các chính sách và chế độ quản trị của công ty, phương pháp giám sát, hệ thống phân phối thu nhập, các quan hệ con người, các điều kiện làm việc. Đối với tôi, trong bản luận văn này, khi đề cập đến muốn nâng cao chất lượng nguồn nhân lực với yếu tố đãi ngộ thì doanh nghiệp cần xây dựng môi trường

làm việc: chính sách hợp lý; giám sát, quản lý, kiểm tra khéo léo; tinh thần đồng nghiệp; điều kiện làm thoải mái; giờ làm uyển chuyển, có thể cho phép làm việc tại nhà; phối hợp, đoàn kết trong doanh nghiệp vì mục đích chung; Lựa chọn loại phúc lợi.

Kết luận chương:

Chương 1 trình bày các cơ sở lý thuyết về chất lượng nguồn nhân lực và các biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Từ những cơ sở lý thuyết này giúp tác giả có cái nhìn khoa học về chất lượng nguồn nhân lực nói chung và xây dựng lên khung phương pháp nghiên cứu định tính, định lượng để thực hiện đề tài. Từ đó tác giả sẽ thực hiện phân tích thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh Hải Dương được tri

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – HẢI DƯƠNG

Chương 2 Nghiên cứu thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh VNPT – Hải Dương trong giai đoạn từ năm 2019 đến năm 2021. Từ đó đưa ra nhận xét chung về ưu điểm, tồn tại và nguyên nhân tồn tại. Làm cơ sở để Chương 3 luận văn đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.

2.1. Giới thiệu tổng quan về Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Lịch sử hình thành của VNPT mà tiền thân là ngành Bưu điện Việt Nam được thành lập ngày 15/08/1945, trong hơn 70 năm qua đã gắn bó với đời sống của người dân, cũng như góp phần không nhỏ vào sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Xã hội chủ nghĩa.

Ngày 07/04/1990, nghị định 115/HĐBT chuyển Tổng cục bưu điện thành Tổng Công ty bưu chính - viễn thông Việt Nam kinh doanh 2 dịch vụ chính đó là bưu chính và viễn thông. Theo quyết định số 91/QĐ-TTg ngày 07/05/1994 chuyển Tổng công ty Bưu chính – viễn thông Việt Nam thành Tổng công ty kinh doanh 100% vốn Nhà nước. Đến tháng 04/1995 Tổng Công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam được thành lập và đi vào hoạt động theo mô hình Tổng công ty 91, đây là Tổng Công ty trực thuộc Tổng cục Bưu điện và Chính Phủ.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức, bộ máy – chức năng từng bộ phận

Trung tâm kinh doanh VNPT - Hải Dương hiện có 142 lao động ký hợp đồng không xác định thời hạn. Ban Giám đốc thực hiện điều hành hoạt động của Trung tâm.

Các đơn vị trực thuộc bao gồm:

- 3 Phòng chuyên môn nghiệp vụ: Phòng Nhân sự tổng hợp, Điều hành nghiệp vụ, Kế toán Kế hoạch

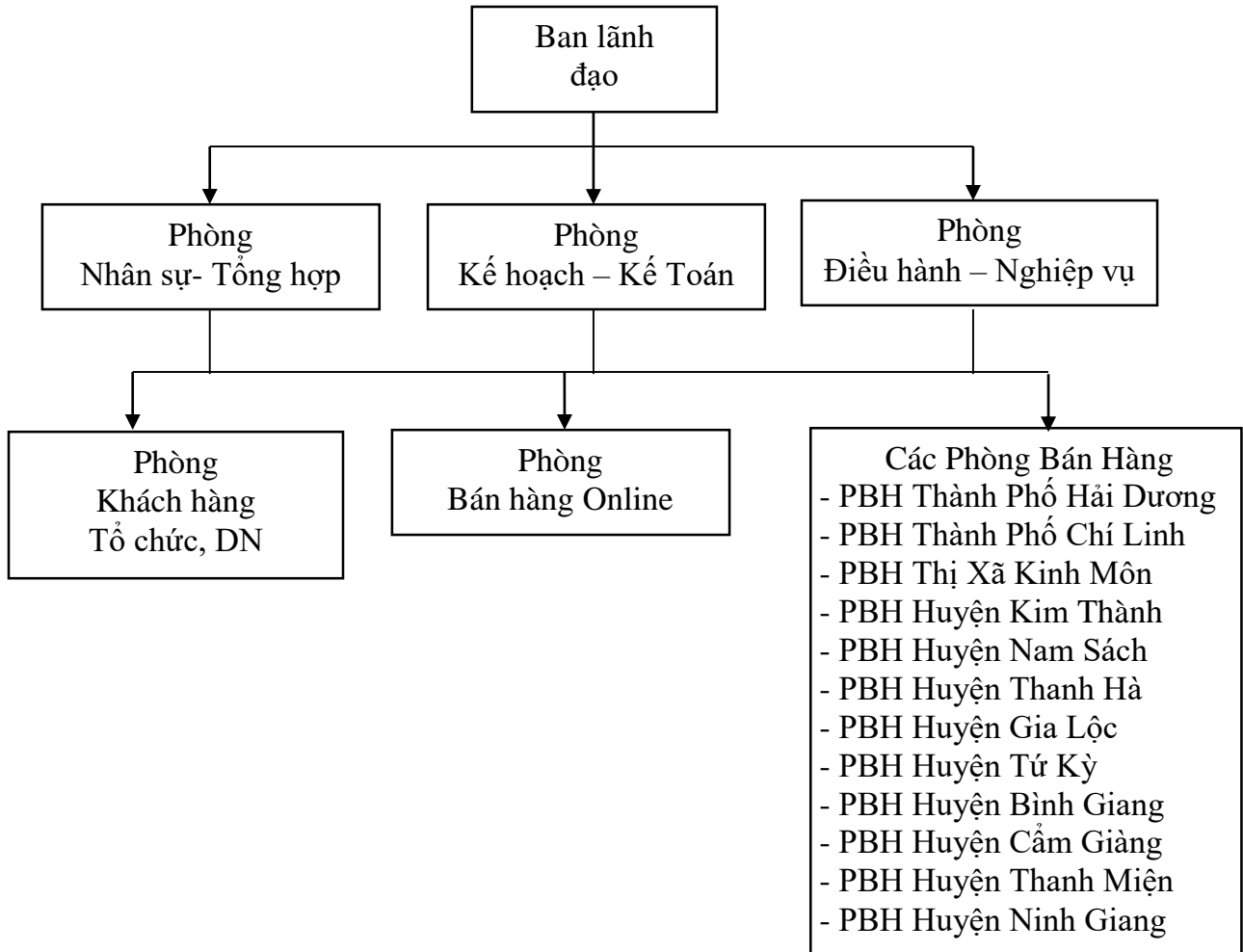
- 14 đơn vị sản xuất trực tiếp: bao gồm 12 Phòng bán hàng khu vực, 01 phòng bán hàng Online và 01 Phòng Khách hàng tổ chức doanh nghiệp.

Chức năng nhiệm vụ của các bộ phận trong tổ chức:

Ban Giám đốc: Chỉ đạo điều hành chung hoạt động của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương trên địa bàn tỉnh. Hiện nay ban giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải

Dương bao gồm hai lãnh đạo: Giám đốc Trung tâm Kinh doanh và Phó giám đốc Trung tâm Kinh doanh.

Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương được thể hiện trong hình 2.1



Hình 2.1 Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương

(Nguồn: Phòng Tổng hợp Nhân sự)

2.1.3. Tình hình sản xuất kinh doanh qua các năm 2019 - 2021

Tổng doanh thu phát sinh năm 2019 đạt 520.709 triệu đồng, đạt 89.14% kế hoạch Tập đoàn giao. (Bảng 2.1 Tình hình thực hiện kế hoạch Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương năm 2019)

Tổng doanh thu phát sinh năm 2020 đạt 522.722 triệu đồng, đạt 98.67% kế hoạch Tập đoàn giao. (Bảng 2.2 Tình hình thực hiện kế hoạch Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương năm 2020)

Bảng 2. 1 Tình hình thực hiện kế hoạch Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương năm 2019

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch, triệu đồng	Thực hiện, triệu đồng	Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch, %
1	Di động	205.425	173.599	84,50
2	Băng rộng	288.075	256.070	88,89
3	Cố định	27.293	21.034	77,07
4	Dịch vụ MyTV	18.155	12.870	70,89
5	Truyền số liệu	15.243	18.863	123,75
6	Internet trực tiếp	5.799	5.912	101,95
7	Thương mại	2.726	1.484	54,44
8	Dịch vụ CNTT	20.001	18.361	91,80
9	Hạ tầng	16.095	12.516	77,76
Tổng cộng		584.148	520.709	89,14

(Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương)

Bảng 2. 2 Tình hình thực hiện kế hoạch Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương năm 2020

		Kế hoạch, triệu đồng	Thực hiện, triệu đồng	Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch, %
1	Di động	172.349	157.599	91,44
2	Băng rộng	264.688	262.199	99,06
3	Cố định	16.189	14.443	89,21
4	Dịch vụ MyTV	19.277	26.976	139,94
5	Truyền số liệu	11.630	20.439	175,74
6	Internet trực tiếp	6.517	6.268	96,18
7	Thương mại	1.560	703	45,06
8	Dịch vụ CNTT	18.433	19.841	107,64
9	Hạ tầng	19.109	14.254	74,59
Tổng cộng		529.752	522.722	98,67

(Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch, Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương)

Bảng 2.3 Tình hình thực hiện kế hoạch Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương năm 2021

TT	Chỉ tiêu	2021		
		Kế hoạch, triệu đồng	Thực hiện, triệu đồng	Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch, %

1	Di động	175.430	167.216	95,32
2	Băng rộng	276.478	272.694	98,63
3	Cố định	12.866	11.265	87,56
4	Dịch vụ MyTV	44.472	37.094	83,41
5	Truyền số liệu	16.018	18.186	113,53
6	Internet trực tiếp	6.449	6.870	106,53
7	Thương mại	60	486	810
8	Dịch vụ CNTT	30.553	17.955	58,77
9	Hạ tầng	17.076	11.613	68,01
Tổng cộng		579.402	543.379	93,78

(Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch, Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương)

Bảng 2.4 Tỷ trọng doanh thu các dịch vụ của Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương giai đoạn 2019 - 2021

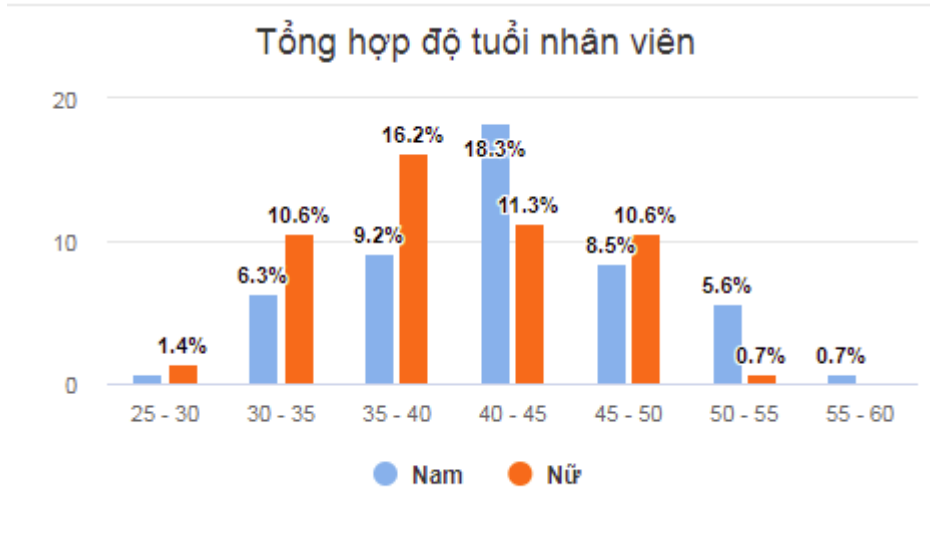
TT	Chỉ tiêu	2019		2020		2021	
		Tổng DT (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Tổng DT (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)	Tổng DT (triệu đồng)	Tỷ trọng (%)
1	Di động	173.599	33,34	157.599	30,15	167.216	30,77
2	Băng rộng	256.070	49,18	262.199	50,16	272.694	50,18
3	Cố định	21.034	4,04	14.443	2,76	11.265	2,07
4	Dịch vụ MyTV	12.870	2,47	26.976	5,16	37.094	6,83
5	Truyền số liệu	18.863	3,62	20.439	3,91	18.186	3,35
6	Internet trực tiếp	5.912	1,14	6.268	1,20	6.870	1,26
7	Thương mại	1.484	0,28	703	0,13	486	0,09
8	Dịch vụ CNTT	18.361	3,53	19.841	3,80	17.955	3,30
9	Hạ tầng	12.516	2,40	14.254	2,73	11.613	2,14
Tổng cộng		520.709	100	522.722	100	543.379	100

(Nguồn: Phòng Kế toán Kế hoạch, Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương)

2.2. Tình hình chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương

2.2.1. Đặc điểm cơ cấu lao động nói chung

Tính đến thời điểm hết quý I năm 2022 thì Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương có tổng số nhân lực là:



Hình 2.4 Biểu đồ cơ cấu lao động chính thức của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương theo độ tuổi người lao động

2.2.2. Chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương và các biện pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại đơn vị.

Để nghiên cứu chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương, tác giả thu thập các dữ liệu thứ cấp qua các báo cáo tại đơn vị và các dữ liệu sơ cấp thông qua phỏng vấn, khảo sát. Từ các kết quả này, tác giả đã tổng hợp thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.

2.2.2.1. Về thể lực

Đối tượng nhân viên kinh doanh là những người lao động trực tiếp sản xuất và có đem lại doanh thu trực tiếp cho doanh nghiệp. Tính đến thời điểm hết quý I năm 2022 Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương có 102 người thuộc đối tượng này. Dựa theo nguồn số liệu thứ cấp từ Phòng Nhân sự Tổng hợp và nguồn dữ liệu sơ cấp bằng bảng hỏi thì cơ cấu nhân viên kinh doanh bao gồm:

- Nhân viên địa bàn: 67 người. Nhiệm vụ là quản lý, chăm sóc và bán các sản phẩm dịch vụ viễn thông công nghệ thông tin cho đối tượng khách hàng cá nhân. Trong đó có 33 nam và 35 nữ.
- Nhân viên bán hàng khách hàng tổ chức doanh nghiệp: 15 người. Nhiệm vụ là quản lý, chăm sóc và bán các sản phẩm dịch vụ viễn thông công nghệ thông tin cho đối tượng khách hàng tổ chức doanh nghiệp. Trong đó có 14 nam và 1 nữ.

2.2.2.2. Về trí lực

Tại thời điểm 31/03/2022, 100% nhân viên kinh doanh có chứng chỉ đào tạo từ sơ cấp trở lên. Với 27 người có trình độ sơ cấp chiếm 26,47%; 16 người có trình độ trung cấp chiếm 15,69%; 15 người trình độ cao đẳng chiếm 14,71%; 43 người có trình độ đại học chiếm 42,16% và 1 người có trình độ cao học chiếm 0,97%.

Trí lực chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách... của từng con người. Chính vì nhận thức về yếu tố trí lực tác động đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực do đó hiện nay Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương xác định trình độ chuyên môn luôn là vấn đề hàng đầu hiện nay.

2.2.2.3. Về tâm lực

Lịch sử hình thành của VNPT mà tiền thân là ngành Bưu điện Việt Nam được thành lập ngày 15/08/1945, trong hơn 70 năm qua đã gắn bó với đời sống của người dân, cũng như góp phần không nhỏ vào sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Xã hội chủ nghĩa. Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương nói riêng cũng như Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông luôn luôn ghi nhớ và khắc sâu các tiền bối đi trước. Với tôn chỉ 10 chữ vàng luôn khắc ghi trong tâm khảm của mỗi người VNPT: “Trung thành – Dũng cảm – Tận tụy – Sáng tạo – Nghĩa tình”. Tại Trung tâm Hải Dương có một nơi trang nghiêm luôn lưu giữ các kỷ vật của quá trình hình thành và phát triển của mình đó chính là Phòng Truyền Thống. Nơi đó đã chứng minh rằng các giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách của con người, được biểu hiện trong thực tiễn lao động sản xuất và sáng tạo cá nhân luôn luôn tồn tại mãi trong mỗi người lao động tại Trung tâm Kinh doanh Hải Dương. Qua đó có thể thấy rằng Trung tâm Kinh doanh đã xác định tâm lực tạo ra động cơ bên trong của chủ thể, thúc đẩy và điều chỉnh hoạt động của con người, tâm lực góp phần vào việc phát huy vai trò của các yếu tố thể lực và trí lực của con người với tư cách nguồn nhân lực..

2.2.2.4. Kết quả khảo sát ý kiến cán bộ nhân viên

Tác giả đã tiến hành phỏng vấn lãnh đạo đơn vị và phát phiếu khảo sát đến cán bộ nhân viên Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương về các biện pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại đơn vị.

Bản hỏi thể hiện trong phụ lục 1

Kết quả điều tra ý kiến cán bộ nhân viên về các biện pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại đơn vị thể hiện trong phụ lục 2.

Phiếu phỏng vấn lãnh đạo thể hiện trong phụ lục 3.

Kết quả phỏng vấn lãnh đạo thể hiện trong phụ lục 4.

2.3. Nhận xét chất lượng nhân viên kinh doanh và các biện pháp tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương

2.3.1. Ưu điểm

Với kinh nghiệm lâu dài trong lịch sử quá trình hoạt động, Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương đã xác định rõ ràng vai trò của nguồn nhân lực và đặc biệt là nhân viên kinh doanh trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình.

Về cơ bản chất lượng nhân viên kinh doanh đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh, đóng góp tích cực vào việc hoàn thành kế hoạch của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương trong giai đoạn 2019 – 2021.

Trong quá trình phát triển Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương đã xây dựng được đội ngũ nhân viên kinh doanh đủ về số lượng và chất lượng ngày càng được nâng cao. Về hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương hiện nay có những ưu điểm sau:

- Hiệu quả quá trình đào tạo tăng cao, thể hiện ở năng suất lao động của nhân viên kinh doanh, thời gian thực hiện 1 hợp đồng rút ngắn.
- Chuyển đổi số đã tiến hành ở nhiều công đoạn, đã giảm tải rất nhiều thời gian chết, nhân viên kinh doanh tận dụng vào thời gian phát triển dịch vụ, tăng cao năng suất lao động.
- Chế độ lương, thưởng đã đi vào thực tiễn kinh doanh, doanh thu cao thì lương nhân viên kinh doanh cao, kích thích năng suất lao động.

2.3.2. Tồn tại và nguyên nhân

Bên cạnh những kết quả đạt được, chất lượng nhân viên kinh doanh còn 1 số tồn tại như trình độ đào tạo còn hạn chế, về thể lực tỉ lệ nhân viên có sức khỏe loại III vẫn còn nhiều, nhận thức của một số nhân viên về nhiệm vụ, công việc còn hạn chế.

Những tồn tại trên là do các nguyên nhân chủ yếu sau:

- Chưa cập nhật thường xuyên những biến động thị trường, để có những chính sách kích thích đối với nhân viên kinh doanh, người lao động. Các phương án kinh doanh thường chậm một nhịp dẫn đến hiệu quả hoạt động kinh doanh tuy có tăng trưởng nhưng chưa đạt như kế hoạch đề ra.
- Quá trình chuyển đổi số vẫn còn chậm. Vẫn chưa xứng đáng là đơn vị dẫn đầu quá trình chuyển đổi số tại địa bàn Hải Dương.
- Chính sách tuyển dụng tuy tốt nhưng vẫn chưa thu hút được người tài về phía mình. Tỷ lệ tuyển dụng thành công thấp, nhân viên mới được tuyển dụng chưa thật sự là người tài mà chỉ dừng ở đối tượng đủ để hoạt động.
- Chính sách đãi ngộ chưa đủ đột biến, chỉ dừng lại ở sự tự có ý thức hoàn thành nhiệm vụ chứ không có ý trí phấn đấu.
- Thu nhập tăng nhưng chưa theo kịp biến động giá do đó hiệu quả kích thích, nâng cao năng suất còn thấp. Có tỷ lệ nhất định nhân viên nghỉ việc vì thu nhập chưa đáp ứng được mong muốn của họ.
- Hiện vẫn còn hiện tượng tại một số Phòng bán hàng có cái nhìn thiên vị, ưu tiên lao động này, khắt khe lao động kia, cả nể không dứt khoát trong các quyết định.
- Một số đơn vị vẫn chưa thể kết hợp nhuần nhuyễn giữa địa bàn kinh doanh và kỹ thuật. Vẫn còn tình trạng đổ lỗi cho nhau khi có vấn đề xảy ra.

Kết luận chương:

Chương 2 phân tích thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh cũng như thực trạng nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh Hải Dương trong khoảng thời gian nghiên cứu. Từ đó đưa ra được các kết luận kết quả đạt được của hoạt động nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh Hải Dương.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN VIÊN KINH DOANH

TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT – HẢI DƯƠNG

Dựa trên cơ sở lý thuyết ở Chương 1 và thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh được trình bày tại Chương 2, đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh Hải Dương phù hợp với chiến lược phát triển đến năm 2025.

3.1. Chiến lược phát triển của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương đến năm 2025

3.1.1. Chiến lược phát triển của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương đến năm 2025

Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông, được tổ chức và hoạt động dưới hình thức chi nhánh của Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông. Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông là đơn vị thành viên của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Vậy trước hết tôi xin trình bày Sứ mệnh và tầm nhìn của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, để từ đó sẽ giới thiệu chiến lược phát triển của Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương đến năm 2025

Sứ mệnh:

- Cung cấp cho khách hàng và đối tác các sản phẩm, dịch vụ Viễn thông - CNTT - Truyền thông và Dịch vụ số chất lượng, đột phá, sáng tạo.
- Trở thành trung tâm số (Digital Hub) của khu vực châu Á.
- Tôn vinh và đánh giá giá trị đích thực của người lao động.
- Tiên phong trong các hoạt động về cộng đồng.

Tầm nhìn:

3.1.2. Quan điểm mới về nhân sự nhằm thực hiện chiến lược phát triển.

Quan điểm đầu tiên về nhân sự mà Trung tâm Kinh doanh Hải Dương luôn luôn đề cập đó là: sống và làm việc theo tư tưởng Hồ Chí Minh. Đồng nhất từ trong nội bộ Đảng viên đến toàn bộ quần chúng. Nhất quán trong tư tưởng, nhận thức và hành động về vai trò của nhân lực, coi trọng nhân tố con người trong sự nghiệp đổi mới. Tuyên dương các lao động xuất sắc, kịp thời thay thế những lao động yếu kém về năng lực, sa thải những lao động suy thoái về đạo đức nghề nghiệp, vi phạm pháp luật.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương

Qua các phương pháp thu thập dữ liệu: Phỏng vấn, khảo sát tác giả đã thu thập được các thông tin sơ cấp trình bày tại bảng phụ lục 1,2,3. Cùng với nghiên cứu thông tin thứ cấp tại các số liệu của các phòng chức năng tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương và các thống kê phân tích hiện trạng cũng như các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh đến thời điểm 31/03/2022 được trình bày tại Chương 2 của luận văn, tác giả đã đưa ra một số các giải pháp để nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.

3.2.1. Giải pháp về tiêu chí thể lực

- Tổ chức các đợt khám bệnh định kỳ chuyên sâu hơn như có thêm những xét nghiệm tiền ung thư, các xét nghiệm có thể xác định nhanh các căn bệnh nguy hiểm sớm hơn để đảm bảo sức khỏe cho người lao động nói chung cũng như nhân viên kinh doanh nói riêng. Theo số liệu thống kê thứ cấp của Phòng Tổ chức Hành chính, tỷ lệ người lao động đạt sức khỏe loại III rất cao, do vậy chất lượng của việc khám bệnh định kỳ rất quan trọng để tăng khả năng phòng tránh bệnh tật cho người lao động nói chung và nhân viên kinh doanh nói riêng. Có thể có nhiều phương án đưa ra như: chọn đối tác khám chữa bệnh có uy tín hơn, tiến hành thêm nhiều các xét nghiệm chuyên sâu hơn. Để thực hiện phương án này thì cần phải tăng tỷ lệ chi phí khám bệnh cho người lao động. Cần cân đối thu chi, cũng như phải có biện pháp giải trình, đề nghị với Tập đoàn, Tổng công ty xem xét để tăng tỷ lệ chi phí phúc lợi xã hội trên tổng chi phí được phân giao.
- Điểm bất cập trong tình hình sức khỏe tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương là tỷ lệ lao động sức khỏe loại II rất cao. Cần so sánh với các đơn vị hoạt động cùng ngành như các Trung tâm Kinh doanh bạn ở tỉnh khác. Cũng xin ý kiến các chuyên gia y tế để khắc phục tình trạng này. Trung tâm Kinh doanh cần nghiên cứu, phân loại điều kiện lao động nhằm tìm ra các nhân tố có tác động tốt và có tác động xấu đến sức khỏe và khả năng làm việc của người lao động để cải thiện điều kiện lao động cho người lao động, giữ gìn và tăng cường sức khỏe cho người lao động, tạo ra những điều kiện lao động thuận lợi. Với loại có tác động tốt, doanh nghiệp cần khai thác, vận dụng để tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động làm việc thoải mái, phát triển toàn diện con người cả về thể lực, tinh thần và nhân cách, động viên khả năng lao động sáng tạo và có cảm giác thỏa mãn trong lao động. Ngược lại với loại có tác động xấu cần hạn chế, khắc phục và loại trừ để giảm tối đa và tránh các điều kiện làm việc không thuận lợi - là nguyên nhân gây ra việc giảm khả năng làm việc, làm việc trong trạng thái mệt mỏi, hay ốm bệnh lý, thậm chí mắc bệnh nghề nghiệp của người lao động.

3.2.2. Giải pháp về tiêu chí trí lực

- Tuyển dụng công khai, có thông báo rộng rãi trên các phương tiện truyền thông đại chúng và mạng xã hội. Có kế hoạch thi tuyển chính xác rõ ràng với các giám khảo là chuyên gia trong các lĩnh vực tuyển dụng. Tổ chức thi tuyển, thông báo thi tuyển, phỏng vấn vòng sau công bằng đối với tất cả ứng viên. Chỉ tuyển dụng các vị trí cần thiết, người tuyển dụng phải có trình độ để không phải đào tạo lại mà chỉ đào tạo chuyên sâu thêm.. Không chỉ đặt nặng vấn đề bằng cấp mà cả thực tế của người lao động. Do đó quá trình thử việc sẽ đào thải những ứng viên không đảm bảo chất lượng chỉ để lại những ứng viên đạt chỉ tiêu. Quá trình tuyển dụng luôn đặt mục tiêu đúng người đúng việc.
- Nâng cao trình độ của nhân viên qua cơ cấu trình độ của người lao động. Bằng cấp không chỉ ra nhân viên kinh doanh có chất lượng hay không, nhưng nhân viên kinh doanh có chất lượng tốt cần thiết phải có trình độ cao. Do vậy khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ của mình để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Chính vì vậy phải có phương án rõ ràng, xác định thông qua thỏa ước lao động hàng năm với người lao động, để khuyến khích cũng như định hướng cho người lao động tự nâng cao trình độ cho chính mình.
- Nâng cao chất lượng trong các lớp đào tạo được tổ chức. Cần phân tích rõ vị trí công việc đưa ra một bản mô tả công việc cụ thể và rõ ràng cho từng vị trí và từng lĩnh vực công việc cụ thể để từ đó làm cơ sở cho các công tác quản lý nhân sự khác mà trong đó có công tác đào tạo. Từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo hợp lý tránh lãng phí, vì chi phí đào tạo là rất cao nếu như các giảng viên là chuyên gia hàng đầu. Có thể kết hợp các hình thức đào tạo xen lẫn nhau từ trực tiếp đến trực tuyến để giảm chi phí. Trích nguồn chi phí hợp lý để thuê giảng viên ngoài là các chuyên gia đầu ngành. Đổi mới, hiện đại hóa chương trình, nội dung đào tạo theo hướng linh hoạt. Nâng cao kỹ năng thực hành, năng lực tự tạo việc làm, năng lực thích ứng với sự biến đổi công nghệ và

3.2.3. Giải pháp về tiêu chí tâm lực

- Luôn luôn tuyên truyền lối sống lành mạnh, tuân thủ pháp luật của Nhà nước đến nhân viên kinh doanh. Tư tưởng, đạo đức, lối sống và môi trường văn hóa là những vấn đề cốt lõi quan trọng nhằm xây dựng nhân cách con người, hình thành nên chuẩn mực lối sống, nếp sống; là yếu tố nền tảng để xây dựng xã hội tốt đẹp nhân văn và môi trường văn hóa lành mạnh.
- Thường xuyên tổ chức các lớp trao đổi kinh nghiệm của những nhân viên kinh doanh xuất sắc. Nêu các tấm gương điển hình để mọi nhân viên học tập. Đưa ra những lỗi sai để nhân viên rút kinh nghiệm.

- Xây dựng môi trường làm việc thoải mái. Xây dựng quy chế văn hóa doanh nghiệp văn minh tiên tiến như các quan hệ đồng nghiệp, phong tục tập quán, triết lý kinh doanh... Nâng cao tinh thần đoàn kết toàn Trung tâm cũng như đoàn kết với khối kỹ thuật.
- Tổ chức các hoạt động vui chơi giải trí ngày phụ nữ quốc tế 8/3 hay 20/10 cho các lao động nữ, cán bộ công đoàn giỏi... nhằm nâng cao tinh thần làm việc. Tổ chức lễ hội trong những ngày kỉ niệm lớn như ngày chấn năm của thành lập ngành ...
- Nâng cao hoạt động của Công đoàn. Khuyến khích Công đoàn bám sát hoạt động thực tế của người lao động: “luôn luôn lắng nghe, luôn luôn thấu hiểu”.
- Đánh giá chính xác, công bằng để người lao động nói chung và nhân viên kinh doanh nói riêng luôn hết mình cống hiến cho đơn vị.
- Xây dựng nội quy, quy chế, thỏa ước người lao động rõ ràng rành mạch, dễ hiểu rõ nghĩa. Hàng năm phải có các buổi lấy ý kiến, phỏng vấn từng người lao động nói chung và nhân viên kinh doanh nói riêng để có thể làm rõ các vấn đề ngăn cách giữa người lao động với người quản lý.

3.2.4. Giải pháp khác

- Xây dựng hệ thống chỉ tiêu KPI, BSC phù hợp với mục tiêu, định hướng kinh doanh. Các chỉ tiêu KPI dựa trên cơ sở các nội dung công việc theo chức danh quy định cụ thể cho từng loại phù hợp điều kiện thực tế của quá trình sản xuất kinh doanh mà chia thành các bộ phận tổ và giao cho mỗi cá nhân phù hợp với năng lực, sở trường, lĩnh vực đào tạo, qua đó nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh tế trong sản xuất kinh doanh. Các chỉ tiêu KPI luôn phải rõ ràng dễ hiểu, bám sát vào thực tế hoạt động kinh doanh của toàn Trung tâm.
- Đối với những nhân viên kinh doanh mà có chỉ tiêu KPI hàng tháng dưới 70% thì luôn có văn bản nhắc nhở để đánh động đến nhân viên. Từ đó nhân viên phải thay đổi, còn 4 lần không hoàn thành nhiệm vụ trong 12 tháng sẽ bị chấm dứt hợp đồng lao động.
- Luôn cập nhật tình hình biến động của thị trường, có điều chỉnh liên tục chính sách để phù hợp thực tiễn.
- Xây dựng kế hoạch truyền thông một cách rõ ràng. Từ truyền thông nội bộ để tất cả người lao động nắm rõ các định hướng, mục tiêu mà Trung tâm vạch ra, đến truyền thông bên ngoài để hỗ trợ nhân viên kinh doanh khi tiếp xúc với khách hàng đơn giản và hiệu quả hơn. Kế hoạch truyền thông ở đây không phải là một kế hoạch lớn phục vụ cho công tác marketing nhưng vẫn phải đảm bảo đầy đủ các bước: phân tích tổng quan; lựa chọn mục tiêu truyền thông; xác định mục tiêu truyền thông; xác định

thông điệp để truyền thông; thiết kế truyền thông; lựa chọn kênh truyền thông; xác định Budget và chiến thuật truyền thông; đo lường hiệu suất và báo cáo.

3.3. Kiến nghị đối với Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông

Hiện nay, vấn đề quản trị nguồn nhân lực luôn là bài toán khó của nhà quản trị. Đặc biệt quản trị ra sao để hiệu quả là lớn nhất. Khác biệt với các doanh nghiệp khác, Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông và Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông lại là đơn vị thành viên của Tập đoàn Bưu chính Viễn Thông Việt Nam. Do đó Trung tâm Kinh doanh phải phụ thuộc rất nhiều trong vấn đề quản trị nguồn nhân lực. Qua nghiên cứu thực tế tại đơn vị với đề tài “Chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương”, tôi đưa ra một số kiến nghị với Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông và Tập đoàn Bưu chính Viễn thông như sau

- Hiện nay Tổng công ty phân quyền cho phép đơn vị chấm dứt hợp đồng với những nhân viên không đảm bảo chất lượng. Tuy nhiên đơn vị không được tuyển mới là một thiệt thòi để có được những nhân viên có chất lượng. Vì vậy, thay nhân viên kém, tuyển nhân viên có chất lượng là một cách làm tốt (Trích ý kiến của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương). Đề nghị Tổng công ty và Tập đoàn nới rộng quyền tự chủ tuyển dụng hoặc được phép tuyển dụng có đi kèm thêm điều kiện trình độ.
- Đối với tình hình hiện tại, để nâng cao chất lượng nhân viên cần thiết phải liên tục đào tạo nhân viên. Đào tạo từ phòng chuyên môn nghiệp vụ theo định kỳ hàng, quý. Mời các chuyên gia chuyên về đào tạo theo chuyên đề để nhân viên luôn được tiếp cận kiến thức về dịch vụ, về phương thức bán hàng và chăm sóc khách hàng (Trích ý kiến của Giám đốc Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương). Ngoài ra còn khuyến khích hình thức tự học, tự đào tạo của nhân viên kinh doanh, nhưng muốn đạt được hiệu quả thì Trung tâm Kinh doanh phải có hỗ trợ một phần kinh phí cho người lao động như chi phí đi lại, chi phí ăn uống hoặc một phần nhỏ học phí. Tổng hợp lại, để đạt được hiệu quả đào tạo tốt nhất khi đó phải có nguồn kinh phí đào tạo đủ. Nhưng hiện nay kinh phí đào tạo được phân bổ về đơn vị không nhiều. Vậy đề nghị Tổng công ty và Tập đoàn tăng nguồn kinh phí cho đào tạo.

Kết luận chương:

Chương 3 đã nêu khái quát được chiến lược phát triển của Trung tâm Kinh doanh VNPT - Hải Dương. Kết hợp với cơ sở lý thuyết được trình bày tại Chương I và thực trạng chất lượng nhân viên kinh doanh và những biện pháp nâng cao chất lượng mà Trung tâm Kinh doanh đã và đang tiến hành, để đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương trong tương lai.

KẾT LUẬN

Chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng bậc nhất trong hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp. Các lý thuyết về quản trị cũng như các thực tiễn đã chỉ ra điều này. Vậy nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều mà tất cả các doanh nghiệp luôn luôn phải đề ra trong quá trình hoạt động của mình.

Qua quá trình tìm hiểu thực tiễn tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương, để đạt được mục đích yêu cầu đã đề ra, luận văn đã làm rõ: cơ cấu, chất lượng nhân viên kinh doanh; chỉ ra những ưu điểm và tồn tại trong công tác nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh hiện nay; từ đó đưa ra các giải pháp để nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh. Trong đó tập trung vào các giải pháp sau:

- Hoàn thiện công tác tuyển dụng, đào tạo. Bám sát với tình hình thực tế.
- Xây dựng hệ thống khung đánh giá chất lượng BSC, KPI một cách khoa học và bám sát với chiến lược phát triển. Từ đó khuyến khích phát triển năng lực nhân viên kinh doanh và làm cơ sở để phát triển nguồn nhân lực.
- Cải thiện chế độ đãi ngộ thông qua hệ thống lương thưởng để nó trở thành một công cụ mạnh mẽ kích thích động viên người lao động làm việc và giữ chân những nhân viên giỏi, khuyến khích lao động sáng tạo.

Với sự giúp đỡ nhiệt tình của các thầy, cô là giảng viên của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, đồng nghiệp và các bạn đặc biệt là sự hướng dẫn tận tình của PGS.TS Nguyễn Thị Minh An đã tạo điều kiện cho em hoàn thành luận văn này. Tuy nhiên, vấn đề nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh là nội dung lớn, phức tạp và nhiều khó khăn vướng mắc, nên những nội dung được đề cập trong luận văn này không tránh khỏi những hạn chế thiếu sót.

Rất mong nhận được các đóng góp của các thầy cô và đồng nghiệp để luận văn có tính ứng dụng cao vào thực tiễn tại Trung tâm Kinh doanh VNPT – Hải Dương.