

GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHUYỂN PHÁT NHANH NEWPOST

Trần Hương Giang

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Tóm tắt: Mục tiêu nghiên cứu này là đưa ra những giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost, đây được coi là nhân tố chủ chốt quyết định sự thành bại của công ty. Bài báo sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp các tài liệu, các bài báo khoa học, báo cáo có liên quan tới lĩnh vực chuyển phát nhanh và phương pháp tổng hợp, phân tích, thống kê, nhằm phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost, để đưa ra một số giải pháp cơ bản nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost.

Từ khóa: Nguồn nhân lực, chất lượng nhân lực, chuyển phát nhanh.

I. MỞ ĐẦU

Hội nhập quốc tế là một quá trình với cơ hội và thách thức đan xen đối với các doanh nghiệp chuyển phát trong nước. Với quy mô nhỏ, công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost và các doanh nghiệp bưu chính Việt Nam đã và đang phải chịu sức ép lớn từ cạnh tranh bình đẳng và tham gia vào sân chơi mới với luật chơi của quốc tế. Do vậy, để nâng cao năng lực cạnh tranh, thích ứng với yêu cầu hội nhập, công ty cần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đủ trình độ, đủ kỹ năng, đủ kiến thức để làm chủ được công nghệ hiện đại và góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ. Mục đích của nghiên cứu

này là chỉ ra tầm quan trọng và thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost và đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty, giúp công ty cạnh tranh được trong lĩnh vực bưu chính và bắt kịp xu hướng hội nhập quốc tế.

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

Nguồn nhân lực (Human Resource) là nguồn lực con người, là yếu tố cấu thành quan trọng của lực lượng sản xuất xã hội, quyết định sức mạnh của một quốc gia, một ngành kinh tế hoặc một địa phương. Hiện nay có nhiều quan niệm khác nhau về nguồn nhân lực.

Tác giả Trần Kim Dung (2015), Giáo trình Quản trị Nhân lực của Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh, nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó.

Nguồn nhân lực chính là nguồn lực về con người. Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người bao gồm cả thể lực và trí lực. Thể lực chỉ tình trạng sức khỏe của con người. Trí lực chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, tài năng, năng khiếu, quan điểm, lòng tin, nhân cách... của từng con người. Thể lực của con người có giới hạn nhưng trí lực của con người là kho tàng còn nhiều tiềm năng chưa được khai thác [1].

Tác giả Nguyễn Hữu Dũng (2003) cho rằng “*Nguồn nhân lực là tổng thể số lượng và chất lượng con người với tổng hòa các tiêu chí về thể lực, trí lực và những phẩm chất đạo đức- tinh thần tạo nên năng lực mà bản thân con người và*

Tác giả liên hệ: Trần Hương Giang

Email: giangth@ptit.edu.vn

Đến tòa soạn: 14/9/2020, chỉnh sửa: 03/12/2020, chấp nhận đăng: 10/12/2020.

xã hội đã, đang và sẽ huy động vào quá trình lao động sáng tạo vì sự phát triển và tiến bộ xã hội” [2].

Mai Quốc Chánh (2000), chất lượng nguồn nhân lực được xem xét trên các mặt: trình độ sức khỏe, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất.[3]

Vũ Thị Ngọc Phùng (2006), chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá qua trình độ học vấn, chuyên môn và kỹ năng của người lao động cũng như sức khỏe của họ [4].

Nguyễn Tiệp (2011), chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm tổng hợp 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, phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ đối với công việc, môi trường làm việc, hiệu quả hoạt động lao động của nguồn nhân lực và thu nhập mức sống, mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân (gồm nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần của người lao động) [5].

Chất lượng nguồn nhân lực là tổng hợp những phẩm chất và sức mạnh của người lao động đang và sẵn sàng thể hiện chúng trong thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội. Nó bao gồm những yếu tố quan trọng như: thể lực, trí tuệ, đạo đức, năng lực, kỹ năng và thẩm mỹ của người lao động. Mỗi yếu tố này có vị trí, vai trò, tác dụng nhất định trong việc tạo nên chất lượng nguồn nhân lực, song chúng luôn liên hệ, tác động gắn bó với nhau, bổ sung cho nhau tạo nên sự phát triển toàn diện của nguồn nhân lực .

Lĩnh vực hoạt động của công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpots là lĩnh vực dịch vụ bưu chính chuyển phát nhanh, do vậy nhân lực của công ty cũng mang những nét đặc trưng riêng và được thể hiện rõ qua từng loại lao động:

- Lao động vận hành: Là những lao động tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất kinh doanh như lao động làm các công việc khai thác bưu phẩm, giao dịch, chuyển phát nhanh, công nhân vận chuyển, phát thư, điện báo...

- Lao động công nghệ được coi là mắt xích quan trọng, không thể thiếu trong mạng lưới chuyển phát. Bất cứ hoạt động nào bị gián đoạn cũng làm ảnh hưởng nghiêm trọng tới chất lượng dịch vụ chuyển phát đây là lao động chiếm phần lớn trong tổng số lao động của công ty.

- Lao động hỗ trợ: là bộ phận kiểm tra chất lượng sản phẩm, lái xe, tính cước,... hay phục vụ công tác quản lý như lập trình cung cấp thông tin quản lý, lưu trữ số liệu,... không thể thiếu cho sự phát triển của lĩnh vực chuyển phát.

- Lao động quản lý thực hiện các công việc theo chức năng: định hướng, điều hoà, phối hợp, duy trì các mối quan hệ về tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh tuy không tham gia trực tiếp vào quá trình cung cấp dịch vụ chuyển phát nhưng đảm bảo cho toàn bộ quá trình này vận hành đồng bộ và thông suốt; là lao động chủ yếu bằng trí óc nên mang tính sáng tạo nhiều hơn so với lao động chân tay [5].

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost là tăng cường giá trị con người cả về trí tuệ, tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho người lao động có năng lực và phẩm chất cao hơn đáp ứng yêu cầu phát triển công việc.

Nguồn nhân lực chất lượng cao có vai trò hết sức quan trọng trong quá trình phát triển của công ty chuyển phát nhanh Newpost. Đó là một trong những yếu tố quyết định sự thành công và là quá trình chuyển đổi để công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost hội nhập với quốc tế.

III. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp thu thập số liệu tài liệu thông qua các tài liệu, báo cáo của công ty chuyển phát nhanh Newport hiện nay và các nghiên cứu liên quan. Ngoài ra, tác giả còn sử dụng nguồn tài liệu từ các văn bản, giáo trình, sách và các nghiên cứu trước đó.

Phương pháp xử lý, phân tích số liệu: Nguồn tài liệu này sau khi thu thập, tác giả xử lý, tổng hợp, phân tích để có cái nhìn tổng quan về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của công ty chuyển phát nhanh Newport hiện nay. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty chuyển phát nhanh Newport.

Phương pháp thống kê mô tả: Được sử dụng để sắp xếp, phân loại và xử lý tổng hợp số liệu thu thập, từ đó xây dựng các bảng biểu, đồ thị để phân tích dữ liệu đánh giá thực trạng chất lượng của công ty chuyển phát nhanh Newport hiện nay.

IV. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHUYỂN PHÁT NHANH NEWPOST

A. Thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newport.

Cùng với sự phát triển của hoạt động kinh doanh, qui mô nhân lực của công ty chuyển phát nhanh Newport phát triển hàng năm đáp ứng nhu cầu phát triển của công ty.

Bảng I. Số lượng lao động

Năm	Số lượng lao động (người)
2014	322

2015	361
2016	413
2017	447
2018	485
2019	527
2020	550

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newport)

Số lượng lao động của công ty tăng từng năm, cụ thể: Giai đoạn 2014-2016, tốc độ tăng trưởng đạt khoảng 128% (từ 322 lên 413 người) đây là giai đoạn công ty mở rộng quy mô hoạt động để thích nghi với sự biến động của thị trường, khi thương mại điện tử phát triển một cách mạnh mẽ, nhu cầu mua bán qua mạng tăng cao. Giai đoạn 2017-2020, tốc độ tăng trưởng đạt khoảng 123% (từ 447 người lên 550 người). Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng về lao động trong giai đoạn này giảm so với giai đoạn từ năm 2014- 2016 nguyên nhân là do công ty đã áp dụng công nghệ, thiết bị hiện đại vào hoạt động chuyển phát, nhiều công việc do máy móc đảm nhận ít cần sự xuất hiện của con người.

✦ *Cơ cấu nhân lực theo nghiệp vụ*

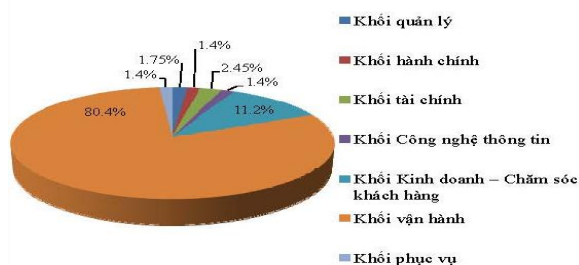
Lực lượng sản xuất chính của công ty là Khối vận hành có 445 người chiếm tỷ lệ 80,4% trên tổng số lao động của công ty để đảm bảo mạng lưới phục vụ rộng khắp, đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp từ đó nâng cao uy tín và góp phần quyết định sự thành công của Công ty (bảng II: cơ cấu nhân lực theo nghiệp vụ)

Bảng II. Cơ cấu nhân lực theo nghiệp vụ

TT	Nghiệp vụ	Người	Tỷ lệ (%)
1	Khối quản lý (Chủ tịch HĐQT và Ban Giám đốc)	5	1,75
2	Khối hành chính	8	1,4
3	Khối tài chính	14	2,45
4	Khối Công nghệ thông tin	8	1,4
5	Khối Kinh doanh – Chăm sóc	62	11,2

	khách hàng		
6	Khối vận hành ((Khai thác - điều hành - giao nhận và các tuyến phát))	445	80,4
7	Khối phục vụ (Bảo vệ, tạp vụ)	8	1,4
	Cộng	550	100

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newpost)



Hình 1. Cơ cấu lao động theo nghiệp vụ

Khối lao động gián tiếp gồm: Khối quản lý, Khối hành chính, Tài chính, Công nghệ thông tin và Kinh doanh - chăm sóc khách hàng là 97 người chiếm 18.2% trong tổng số lao động của Công ty. Trong đó, Khối kinh doanh - chăm sóc khách hàng là khối chủ lực trong việc tạo ra doanh thu, lợi nhuận cho công ty Tuy nhiên số lao động này chỉ có 32 người, chiếm tỷ lệ 11.2% trong tổng số lao động; có thể nói đây là một tỷ lệ thấp, gây khó khăn trong việc đẩy mạnh bán hàng, tăng doanh số, tăng lợi nhuận cho công ty.

Khối lao động trực tiếp có 453 người tương đương 81,8% tổng số lao động của Công ty. Trong đó, số lượng Bưu tá, nhân viên điều hành và nhân viên khai thác làm việc trực tiếp tại các trung tâm khai thác và các văn phòng đại diện là 188 người, còn lại là các tuyến phát ở các tỉnh thành trên cả nước.

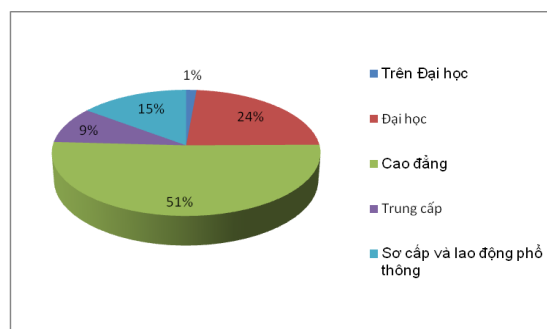
✦ Cơ cấu nhân lực theo trình độ

Do đặc thù ngành nghề của Công ty Newpost, lực lượng sản xuất chính của công ty là Khối vận hành nên lao động có trình độ cao đẳng, trung cấp, sơ cấp và lao động phổ thông chiếm một tỷ lệ tương đối lớn.

Bảng III. Cơ cấu nhân lực theo trình độ

TT	Trình độ	Người	Tỷ lệ (%)
1	Trên Đại học	8	1,4
2	Đại học	129	23,4
3	Cao đẳng	280	51
4	Trung cấp	52	9,4
5	Sơ cấp và lao động phổ thông	81	14,7
	Cộng	550	100

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newpost)



Hình 2. Cơ cấu nhân lực theo trình độ

Bảng số liệu trên cho thấy số lao động được đào tạo trình độ trên đại học và đại học là 137 người chiếm 24.8%, trong đó có 8 người có trình độ trên đại học giữ vị trí quan trọng là Giám đốc các chi nhánh và 3 Trưởng phòng; Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng chiếm 51% và trung cấp chiếm 9.4% tổng số lao động, đây chính là lực lượng lao động trực tiếp chủ yếu bao gồm nhân viên kinh doanh, nhân viên khai thác, bưu tá, lái xe và các tuyến phát của công ty ở khắp các tỉnh thành trên cả nước. Do đặc thù ngành bưu chính nên Khối vận hành cũng như Khối phục vụ không đòi hỏi lao động có trình độ cao, đồng thời mức lương cho số lao động này thấp, tiết kiệm chi phí tiền lương cho Công ty.

Tuy nhiên đội ngũ lao động này chủ yếu chưa qua đào tạo căn bản, làm việc chủ yếu theo kinh nghiệm bản thân, người vào trước chỉ dẫn

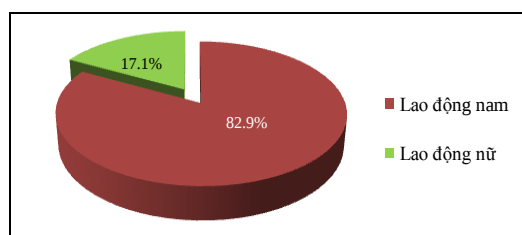
cho người vào sau, nên công việc còn mang nặng tính thủ công, do đó gặp một số khó khăn trong việc nắm bắt, áp dụng các công nghệ tiên tiến, tính chuyên nghiệp và tinh thần kỷ luật trong lao động chưa cao.

✦ Cơ cấu nhân lực theo giới tính

Bảng IV. Cơ cấu nhân lực theo giới tính

TT	Giới tính	Người	Tỷ lệ (%)
1	Nam	456	82,9
2	Nữ	94	17,1
	Cộng	550	100

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newpost)



Hình 3. Cơ cấu nhân lực theo giới tính

Cơ cấu nhân lực theo giới tính có sự phân hóa rõ rệt, số lao động nam chiếm đến 82,9% trong khi số lao động nữ chỉ có 17,1% tổng số lao động. Điều này là do đặc thù ngành bưu chính có mạng lưới rộng khắp và đặc thù công việc yêu cầu nhân viên thường đi ngoài trời cũng như thức khuya và các công việc nặng nhọc khác đòi hỏi lao động phải có sức khỏe, sự dẻo dai và khả năng chịu áp lực tốt. Vì vậy, số lao động nam chiếm tỷ lệ cao trong tổng số lao động của công ty. Số lao động nữ đảm nhiệm các công việc khác tại văn phòng công ty.

✦ Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi

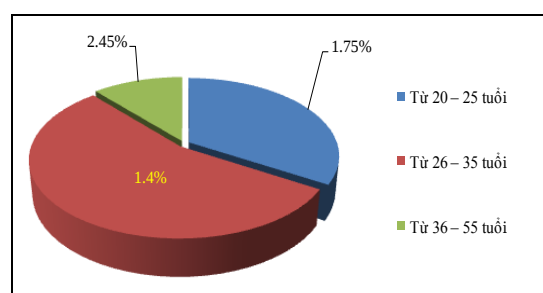
Nhân lực của công ty đa số ở độ tuổi trẻ, số lao động có độ tuổi từ 20 đến 25 tuổi chiếm 33,6%, độ tuổi từ 26 đến 35 tuổi chiếm 54,9% trong tổng số lao động của công ty. Đây là số lao động ở độ tuổi năng động, có tinh thần học hỏi, có khả năng tiếp cận công nghệ mới; Tuy nhiên, đội ngũ lao động trẻ thường có

ít kinh nghiệm trong công việc. Công ty cần có những phương án đào tạo và kiểm tra chất lượng công việc của họ để nâng cao trình độ, kinh nghiệm cho lực lượng lao động trẻ này.

Bảng V. Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi

TT	Độ tuổi	Người	Tỷ lệ (%)
1	Từ 20 – 25 tuổi	185	33,6
2	Từ 26 – 35 tuổi	302	54,9
3	Từ 36 – 55 tuổi	63	11,5
	Cộng	550	100

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newpost)



Hình 4. Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi

Số lao động có độ tuổi từ 36 đến 55 tuổi chiếm 11,5%, những lao động nằm trong độ tuổi này bao gồm những lao động có nhiều kinh nghiệm trong công việc, nắm giữ vị trí quan trọng của công ty đây là đội ngũ đảm nhiệm công việc kèm cặp và truyền kinh nghiệm cho đội ngũ lao động trẻ, số còn lại là bộ phận phục vụ

B. Thực trạng các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost

✦ Công tác đào tạo nhân lực

Công tác đào tạo tại Công ty Newpost được tiến hành ở 3 giai đoạn:

- Đào tạo lúc mới nhận việc: nội dung đào tạo trong giai đoạn này là:

+ Giới thiệu về lịch sử, văn hóa và mục tiêu hoạt động của công ty;

+ Giới thiệu nhân viên mới với các nhân viên đang làm việc tại công ty và ngược lại;

+ Hướng dẫn các thủ tục hành chính, các thủ tục thanh quyết toán và các thủ tục khác;

+ Hướng dẫn nội quy lao động: tác phong làm việc, chế độ xin nghỉ phép, các hình thức khen thưởng và kỷ luật, ...

+ Hướng dẫn chính sách của công ty: chính sách tiền lương, phúc lợi, bảo hiểm lao động, ...

Đào tạo nhân viên trong giai đoạn này với mục đích trang bị cho nhân viên mới những thông tin cần thiết để hòa nhập với môi trường làm việc, văn hóa của công ty.

- *Đào tạo trong lúc làm việc:* Công ty Newpost chưa chú trọng đào tạo bên ngoài mà chỉ là đào tạo nội bộ. Những nhân viên có trình độ chuyên môn cao và có nhiều kinh nghiệm trong công việc sẽ đào tạo cho các nhân viên còn yếu kém, làm việc chưa thực sự hiệu quả, cụ thể:

+ Bộ phận kinh doanh: Đào tạo kỹ năng nghiên cứu thị trường, lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch kinh doanh mang lại hiệu quả, đem lại lợi nhuận cho công ty. Do nhu cầu mở rộng thị trường nên công ty tuyển dụng nhân sự cho bộ phận này khá nhiều. Tuy nhiên, việc đào tạo cho bộ phận này hiện nay chưa đạt được hiệu quả tốt.

+ Bộ phận chăm sóc khách hàng: đào tạo kỹ năng tiếp cận khách hàng, xử lý các tình huống phát sinh để đem lại sự hài lòng cho khách hàng, tạo sự thân thiết và gắn bó giữa khách hàng với công ty.

+ Ban vận hành: đào tạo kỹ năng sắp xếp công việc một cách hợp lý, các kiến thức chuyên môn để nâng cao trình độ, từ đó xử lý các tình huống xảy ra một cách nhạy bén, nâng cao tính chuyên nghiệp trong công việc.

- *Đào tạo cho công việc tương lai:* đối với những nhân viên làm việc tốt, có khả năng đảm nhiệm được vị trí cao hơn Ban Giám đốc sẽ xem xét, tạo điều kiện để nhân viên được tiếp cận

đến với công việc ở vị trí sẽ đảm nhận trong tương lai.

✦ **Công tác tuyển dụng nhân lực**

Mục tiêu đặt ra của công ty là tuyển dụng nhân sự có chất lượng tức là tuyển đúng người, đúng việc từ đó nhân viên có thể thích ứng với công việc một cách nhanh nhất, đáp ứng được yêu cầu công việc đồng thời tiết kiệm chi phí tuyển dụng cho công ty.

Bảng VI. Lao động tuyển dụng qua các năm

Năm	Số lượng lao động tuyển dụng (người)
2016	52
2017	34
2018	38
2019	42
2020	23
Cộng	189

(Nguồn: Phòng hành chính - Công ty Newpost)

Các chức danh cần tuyển dụng phụ thuộc vào nhu cầu thực tế của công ty, do Giám đốc điều hành quyết định, tuân theo quy định của Pháp luật về luật lao động và theo quy chế tuyển dụng lao động của công ty.

- Số lao động tuyển dụng vào công ty chủ yếu là những lao động đảm nhiệm những công việc mới và những lao động thay thế cho một số lao động xin nghỉ việc vì những lý do khác nhau. Trong năm 2020 số lượng lao động tuyển dụng mới có xu hướng giảm do việc áp dụng công nghệ thông tin và thiết bị tiên tiến vào trong quá trình khai thác vận chuyển hàng hóa và suy giảm kinh tế do dịch covid 19.

- Nguồn tuyển dụng của Công ty là lao động có trình độ, chuyên môn được đào tạo tại các trường Đại học, Cao đẳng cũng như lao động có kinh nghiệm trong lĩnh vực chuyển phát và các lao động phổ thông.

- Quy trình tuyển dụng được thực hiện tương đối tốt, theo các bước sau:

+ Bước 1, Xác định nhu cầu tuyển dụng.

Căn cứ vào tình hình sản xuất kinh doanh và tình hình nhân sự của công ty, Phòng hành chính đề xuất với Ban Giám đốc về nhu cầu tuyển dụng nhân sự để đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Nếu được sự phê duyệt của Ban Giám đốc thì Phòng hành chính sẽ tiến hành công tác tuyển dụng nhân sự.

+ Bước 2: Thông báo nhu cầu tuyển dụng.

Thông tin tuyển dụng sẽ được Phòng hành chính thông báo ở bảng thông báo của công ty hoặc thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng (Internet, Báo chí, Các tổ chức tuyển dụng trung gian,...) để đảm bảo thông tin tuyển dụng tiếp cận được các lao động có nhu cầu ứng tuyển.

+ Bước 3: Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ.

Sau khi tiếp nhận hồ sơ của các ứng viên, Phòng hành chính tiến hành kiểm tra, sơ loại các hồ sơ không đạt yêu cầu để ra. Đồng thời, thông báo cho các ứng viên có hồ sơ đạt yêu cầu đến tham dự buổi phỏng vấn của công ty. Các ứng viên được chọn ở bước này phải đáp ứng các yêu cầu về trình độ, độ tuổi, đạo đức và sức khỏe.

+ Bước 4: Tổ chức phỏng vấn.

Các ứng viên đã đạt yêu cầu về hồ sơ sẽ được Giám đốc, Trưởng phòng hành chính hoặc Trưởng phòng ban cần tuyển nhân viên phỏng vấn trực tiếp về khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của vị trí cần tuyển cũng như các nguyện vọng của ứng viên khi tham gia ứng tuyển vào công ty.

+ Bước 5: Thử việc.

Các ứng viên qua vòng phỏng vấn sẽ được ký hợp đồng thử việc với công ty. Trong thời gian thử việc, nếu các nhân viên mới thực sự có năng lực, tiếp thu và hoàn thành công việc tốt thì thời gian thử việc có thể giảm xuống còn 01 tháng và được ký hợp đồng lao động chính thức với công

ty. Ngược lại, nếu không đáp ứng được yêu cầu công việc hoặc vi phạm kỷ luật của công ty sẽ bị sa thải.

+ Bước 6: Ra quyết định tuyển dụng.

Qua thời gian thử việc, khi các nhân viên mới đạt yêu cầu sẽ được ký hợp đồng lao động chính thức với công ty. Các Trưởng phòng trực tiếp quản lý nhân viên mới có trách nhiệm xem xét, đánh giá quá trình thử việc của nhân viên mới và báo cáo với Ban Giám đốc. Giám Đốc là người ra quyết định và ký hợp đồng lao động chính thức với nhân viên mới.

✦ **Đãi ngộ nhân lực**

Đãi ngộ nhân lực nhằm kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả kinh doanh và thực hiện tốt mục tiêu kinh doanh của công ty. Công tác đãi ngộ nhân lực được thể hiện qua 2 hình thức là đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần.

- *Đãi ngộ vật chất*: Thể hiện qua tiền lương, tiền thưởng và phụ cấp cho nhân viên.

+ Xây dựng dựng hệ thống tiền lương rõ ràng, mức lương tương ứng với từng chức danh cụ thể. Trong đó, cơ chế lương cho nhân viên kinh doanh linh hoạt, tạo động lực cho nhân viên kinh doanh nỗ lực hết mình để mang lại doanh thu cao cho công ty.

+ Đối với nhân viên mới trong thời gian thử việc thì được hưởng 70% mức lương chính, sau khi ký hợp đồng chính thức với công ty sẽ được hưởng 100% lương sau khi trừ đi các khoản bảo hiểm và thuế thu nhập (nếu có).

+ Mức lương được hưởng có thể được thỏa thuận giữa nhân viên với công ty trong khâu tuyển dụng nhưng không vượt quá quy định của công ty đối với chức danh tương ứng.

+ Nhân viên được ứng lương vào ngày 20 hàng tháng và được nhận lương vào ngày 05 của tháng kế tiếp.

+ Nhân viên được nhận tiền thưởng vào những ngày lễ, tết và khi kết quả kinh doanh của công ty đạt được vượt kế hoạch.

+ Ngoài các khoản trên, nhân viên trong công ty còn được phụ cấp tiền xăng xe và tiền cơm hàng tháng.

- Dãi ngộ tinh thần:

+ Tổ chức thi đua khen thưởng trong bộ phận kinh doanh. Điều này tạo động lực và trách nhiệm của các nhà quản trị và người lao động của công ty trong việc lập kế hoạch, chiến lược và nỗ lực để đạt được mục tiêu trong kinh doanh, mang lại doanh thu cao nhất có thể cho công ty.

+ Hàng tuần, công ty tổ chức cuộc họp vào thứ 2 để tổng kết kết quả làm việc của tuần vừa qua, khen thưởng cho những cá nhân xuất sắc trong tuần. Kết quả này do sự bình chọn của toàn nhân viên trong công ty.

+ Tổ chức liên hoan, hội họp công ty nhân dịp lễ, tết, ngày thành lập của công ty hoặc khi công ty có những sự kiện vui,.. Điều này góp phần cải thiện môi trường làm việc ngày càng tốt hơn, giúp các nhân viên trong có sự đoàn kết, hiểu biết lẫn nhau, góp phần phát triển văn hóa của công ty.

C. Một số ưu điểm, nhược điểm về chất lượng và giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Newpost.

- Ưu điểm

+ Các nhân viên trong công ty đa số là ở độ tuổi trẻ, năng động, có chất lượng được bố trí công việc phù hợp. Bên cạnh đó, họ còn được tiếp thu kiến thức từ những người có kinh nghiệm truyền đạt lại nên hiệu quả làm việc tăng.

+ Nguồn tuyển dụng của Công ty là lao động có trình độ, chuyên môn được đào tạo tại các trường Đại học, Cao đẳng cũng như lao động có

kinh nghiệm trong lĩnh vực chuyển phát và các lao động phổ thông.

+ Quy mô nguồn nhân lực được mở rộng, đáp ứng nhu cầu mở rộng kinh doanh của công ty.

+ Công tác đào tạo nhân viên mới vào làm việc cũng được chú ý, điều này tạo điều kiện cho nhân viên mới hòa nhập với môi trường làm việc, phát huy hết năng lực và gắn bó lâu dài với công ty.

+ Hệ thống lương được xây dựng rõ ràng, quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi triển khai thông suốt tới từng người lao động.

+ Việc trả lương cho nhân viên kinh doanh linh hoạt theo mức doanh thu đạt được đã tạo động lực để nhân viên nỗ lực hết mình trong công việc, từ đó năng suất lao động tăng, hoàn thành mục tiêu kinh doanh của công ty. Thu nhập trong công ty tăng, tạo sự yên tâm, ổn định cho nhân viên. Đây chính là yếu tố gắn kết lâu dài giữa nhân viên với công ty.

- Nhược điểm

+ Trình độ lao động phổ thông tại công ty vẫn chiếm tỷ lệ cao (75,1%), trong khi nguồn nhân lực có trình độ cao còn hạn chế ,... dẫn tới gặp một số khó khăn trong việc nắm bắt, áp dụng các công nghệ tiên tiến. Do nhân viên của công ty chỉ được đào tạo theo giáo trình cơ bản về nghiệp vụ mà chưa được đào tạo kiến thức tổng hợp, hiểu về nhiều lĩnh vực, trong khi nguồn nhân lực của công ty trong thời kỳ hội nhập đòi hỏi lao động buu chính cần trang bị nhiều kỹ năng khác ngoài kiến thức chuyên môn như khả năng giao tiếp, sử dụng vi tính, kỹ năng làm việc nhóm, ngoại ngữ và tác phong công nghiệp. Muốn thành công trong môi trường cạnh tranh, những lao động này phải mở rộng kiến thức nghề nghiệp, nâng cao năng lực tư duy khoa học, độc lập, lao động sáng tạo, phát huy

sáng kiến, áp dụng công nghệ mới để đón nhận nhiều cơ hội việc làm trong tương lai.

+ Quy trình tuyển dụng nhân viên chỉ mang tính lý thuyết, thực tế năng lực của nhân viên chỉ biết được trong quá trình thử việc nên có nhiều trường hợp nhân viên mới tuyển dụng không đáp ứng được yêu cầu công việc, dẫn tới việc làm lãng phí chi phí tuyển dụng. Việc tuyển dụng từ bên ngoài của Công ty Newpost chưa được coi trọng. Việc tuyển chọn hồ sơ và tuyển dụng chủ yếu dựa vào hồ sơ, bằng cấp và các thông tin trong hồ sơ để phỏng vấn ứng viên, không chuẩn bị trước câu hỏi phỏng vấn và xây dựng hệ thống thang điểm đánh giá câu trả lời của ứng viên, vì vậy công tác tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả.

+ Công tác đào tạo bên ngoài chưa được chú trọng. Trong khi đó, việc đánh giá hiệu quả đào tạo nội bộ chưa được thực hiện một cách rõ ràng, chưa đánh giá được cụ thể hiệu quả sử dụng nhân lực sau đào tạo.

+ Chế độ thưởng cho nhân viên nhân ngày lễ, tết cũng như những ngày kỷ niệm của công ty tuy có thực hiện nhưng mức thưởng không đáng kể và không được thực hiện thường xuyên. Vì vậy chưa đạt được mục tiêu khuyến khích, kích thích mạnh mẽ tới người lao động.

V. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHUYỂN PHÁT NHANH NEWPOST

A. Căn cứ đề xuất

- Định hướng phát triển của Công ty Newpost.

+ Xây dựng Công ty trở thành doanh nghiệp chuyển phát nhanh chuyên nghiệp, uy tín, vững mạnh và là một trong Top 5 doanh nghiệp chuyển phát nhanh hàng đầu của Việt Nam.

+ Lấy hiệu quả kinh doanh làm mục tiêu chủ yếu, nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty. Không ngừng nâng cao đời sống vật

chất và tinh thần cho người lao động nhằm phát huy hết mọi tiềm lực và khả năng sáng kiến của từng cá nhân.

+ Tuyển dụng cán bộ nhân viên có nghiệp vụ, phù hợp với đặc thù nghề, thường xuyên đào tạo cán bộ nhân viên. Mục tiêu 100% cán bộ nhân viên có nghiệp vụ giỏi, làm việc chuyên nghiệp, hiệu quả.

+ Với hệ thống mạng lưới hiện có rộng khắp phủ kín 63/63 tỉnh thành trên cả nước, phấn đấu xây dựng 100% khu vực trung tâm Huyện được bao phủ, đặc biệt là những thành phố lớn, các trung tâm kinh tế, các khu chế xuất, khu công nghiệp.

+ Lấy công nghệ thông tin làm nền tảng phát triển: Newpost không ngừng đầu tư cho việc phát triển hệ thống phần mềm và đầu tư trang thiết bị hiện đại vào việc khai thác và quản lý bưu phẩm bưu kiện và xác định công nghệ là nền tảng để phát triển và tạo sự cạnh tranh. [6]

- Mục tiêu phát triển nhân lực của Công ty Newpost.

+ Đảm bảo cho Công ty Newpost có nguồn nhân lực đủ về số lượng và mạnh về chất lượng, có cơ cấu hợp lý, phù hợp với nhiệm vụ hiện tại và mục tiêu kinh doanh trong tương lai.

+ Tạo dựng một đội ngũ nhân viên thích hợp về số lượng, chất lượng, nghiệp vụ, chuyên môn, trình độ, năng lực quản trị điều hành,... Sử dụng có hiệu quả đội ngũ nhân viên này để tăng năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.

+ Đào tạo, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý, điều hành và chuyên môn nghiệp vụ chuyên sâu.

Tạo điều kiện và môi trường thuận lợi để nhân viên phát huy và phát triển tối đa các năng lực cá nhân của họ.

+ Nâng cao mức thu nhập bình quân cho người lao động để người lao động ổn định cuộc

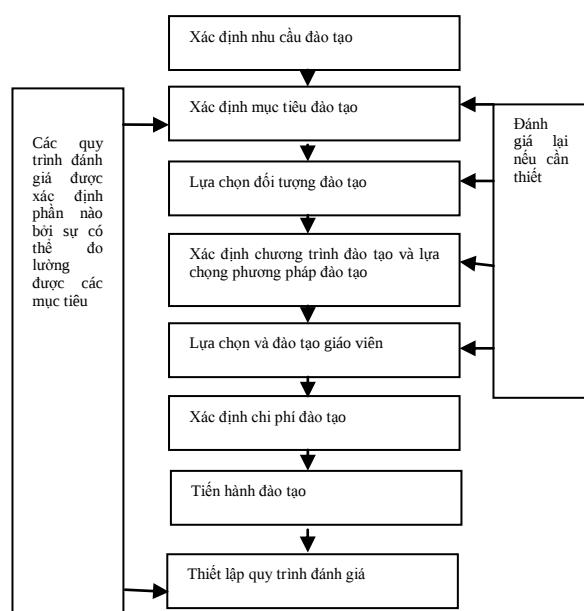
sống gia đình và yên tâm làm việc, tăng hiệu suất làm việc.[6]

B. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost

Một trong những mục tiêu của của công ty cổ phần chuyển phát nhanh Newpost là đảm bảo công có nguồn nhân lực đủ về số lượng và mạnh về chất lượng, có cơ cấu hợp lý, phù hợp với nhiệm vụ hiện tại và mục tiêu kinh doanh trong tương lai. Để thực hiện tốt những mục tiêu đề ra đồng thời tìm ra hướng đi đúng đắn để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty cần tập trung triển khai đồng bộ những giải pháp sau:

- **Thứ nhất, đổi mới cơ chế, chính sách về phát triển nhân lực:** Xây dựng và ban hành chính sách ưu đãi về thu nhập và điều kiện làm việc cho nhân viên trong công ty, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao từ các cơ sở đào tạo trong nước. Tạo điều kiện học tập, nâng cao trình độ quản lý, kỹ thuật nghiệp vụ cho cán bộ nhân viên ở trong và ngoài nước, tạo điều kiện cho nhân viên được đào tạo về kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin trong xử lý công việc.

- **Thứ hai, hoàn thiện quy trình đào tạo**



Hình 5. Quy trình đào tạo

- **Thứ ba, đổi mới chương trình, nội dung, mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực:** Lĩnh vực chuyển phát nhanh là một lĩnh vực đặc thù nên công ty cần có chính sách đào tạo, bồi dưỡng bám sát thực tế, đào tạo đón đầu phù hợp với nhu cầu nhân lực tương lai.

+ Kết hợp với các trường và trung tâm đào tạo để xây dựng các chương trình đào tạo phù hợp kết hợp giữa hoạt động nghiên cứu và hoạt động thực tế của công ty. Công ty với thế mạnh của mình về nhân sự chuyên nghiệp cùng với cơ sở vật chất đầy đủ, thực tế sẽ tham gia đào tạo một phần hoặc toàn bộ trong một số học phần nghiệp vụ của công ty.

+ Tạo điều kiện và hỗ trợ để sinh viên ngành bưu chính có thể tham quan công ty, trải nghiệm thực tế nghiệp vụ tại các chi nhánh của công ty ở các địa phương trên cả nước. Mục đích của hoạt động này giúp công ty phát hiện, đào tạo, bồi dưỡng những sinh viên đạt yêu cầu làm nguồn tuyển dụng. Thực hiện tốt giải pháp này sẽ giúp doanh nghiệp giảm thời gian đào tạo đối với nhân viên mới khi tuyển dụng từ nguồn này, giúp nhân viên mới nhanh chóng thích ứng với văn hóa của công ty

+ Tăng cường đầu tư đào tạo công nghệ thông tin, nâng cao khả năng ứng dụng công nghệ thông tin trong công việc. Đẩy mạnh hình thức đào tạo bằng ngoại ngữ, thích ứng với quá trình hội nhập quốc tế. Đồng thời hiện đại hóa trang thiết bị kỹ thuật, đổi mới giáo trình, cập nhật kiến thức.

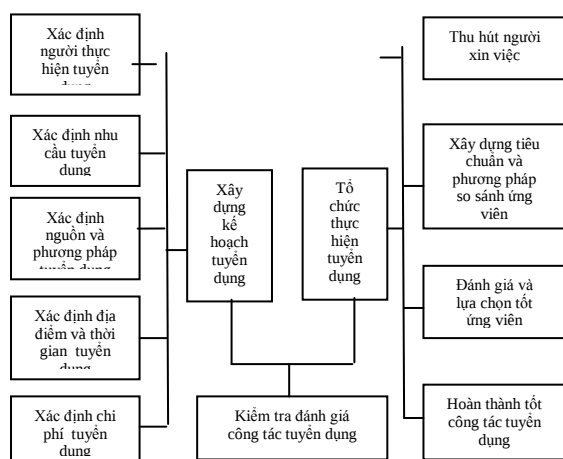
+ Phân loại đội ngũ nhân viên của công ty thành các nhóm đối tượng để có cách thức, phương pháp và nội dung đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Ví dụ, cán bộ quản lý chức năng được tham gia các khóa bồi dưỡng, tập huấn chuyên sâu về các kỹ năng, nghiệp vụ về tài chính, kế hoạch, đầu tư, tổ chức công việc,... còn đối với đội ngũ lao động trực tiếp, công tác đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu tập trung vào việc trang bị kỹ

năng, kiến thức về tiếp thị, bán hàng, chăm sóc khách hàng.

+ Tăng cường cách đào tạo "*cầm tay chỉ việc*": người đi trước đào tạo người đến sau. Những người giàu kinh nghiệm, thạo nghề đúc rút từ quy trình thực tế của công ty, từ chính sách của nhà nước để xây dựng thành tài liệu, giáo trình phục vụ việc đào tạo, hướng dẫn nghiệp vụ cho các lớp nhân viên kế cận.

- Thứ tư, hoàn thiện công tác tuyển dụng:

Để đảm bảo công tác tuyển chọn chính xác và công bằng, việc phỏng vấn có thể thực hiện nhiều lần tùy theo mức độ quan trọng của chức danh công việc và số lượng ứng viên tham gia. Việc kiểm tra khả năng, năng lực của các ứng viên phải được thực hiện bởi những người có trình độ chuyên môn và có kỹ năng phỏng vấn nhất định.



Hình 6. Quy trình tuyển dụng nhân lực

Trong quá trình xây dựng tiêu chuẩn đánh giá và so sánh tìm ứng viên tốt, công ty có thể đánh giá ứng viên theo các phương pháp sau:

+ Phương pháp xếp hạng: ứng viên được sắp xếp theo các tiêu chuẩn tuyển chọn. Trước khi phỏng vấn, tiến hành liệt kê một số tiêu chuẩn cần đánh giá như: trình độ học vấn, kinh nghiệm, trình độ học vấn, khả năng làm việc, ... sau đó xếp hạng các ứng viên theo thứ tự với mỗi tiêu chuẩn mong muốn.

+ Phương pháp chấm điểm: chấm điểm cho từng ứng viên theo các tiêu chuẩn xét tuyển, điểm cho mỗi tiêu chuẩn xét tuyển. Điểm cho mỗi tiêu chuẩn cần được quy định cụ thể.

Thực hiện phương pháp trắc nghiệm khi tuyển chọn: Khâu phỏng vấn sơ bộ và phỏng vấn lần hai chỉ giúp sàng lọc những hồ sơ đủ điều kiện ứng tuyển nhưng chưa thực sự thể hiện được khả năng thực sự của ứng viên. Do đó, việc sử dụng phương pháp trắc nghiệm về trình độ cũng như kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tế để biết được trình độ của ứng viên tới đâu, có khả năng đảm nhiệm vị trí cần tuyển hay không.

- Thứ Năm, hoàn thiện chế độ đãi ngộ nhân lực: Công ty cần thực hiện đánh giá thực hiện công việc, qua đó thưởng cho các nhân viên có thành tích xuất sắc theo các tiêu chí đánh giá.

+ Quan tâm đến đời sống của nhân viên, trợ cấp cho những nhân viên gặp khó khăn;

+ Xây dựng và hoàn thiện chế độ phúc lợi của công ty như: chế độ nghỉ mát, khám sức khỏe, ốm đau, chế độ khen thưởng,... và các chế độ phúc lợi khác. Có chế độ khen thưởng và kỷ luật nhân viên kịp thời để động viên, nhắc nhở nhân viên làm việc tốt hơn, có hiệu quả hơn.

+ Cần duy trì các hình thức thưởng khác nhau như thưởng cuối năm, thưởng vượt kế hoạch.

+ Công ty cũng cần thực hiện nghiêm minh với các nhân viên không làm tròn trách nhiệm của mình hoặc vi phạm kỷ luật lao động thì phải chịu các hình phạt theo quy định. Việc áp dụng các hình thức kỷ luật sẽ giúp nhân viên có ý thức cao hơn trong khi làm việc.

+ Tạo môi trường làm việc thoải mái, tiện nghi, thân thiện và thuận lợi để nhân viên hoàn thành tốt các công việc được giao.

+ Các cấp quản lý cần phải hiểu về khả năng, năng lực cũng như nắm rõ tâm tư nguyện vọng của mỗi nhân viên mình quản lý, từ đó có thể giúp đỡ nhân viên cấp dưới nếu như họ đang gặp

chuyên khó khăn hoặc nâng đỡ các cá nhân có đủ năng lực đảm nhiệm các vị trí cao hơn. Việc làm này sẽ tạo động lực cũng như sự yên tâm cho các nhân viên làm việc.

+ Tạo sự đoàn kết, thân thiết giữa các nhân viên: Công ty có thể thường xuyên tổ chức các buổi liên hoan giữa các phòng ban trong công ty, hoặc các chuyến tham quan nhân dịp lễ tết,... giúp cho các nhân viên trong công ty hiểu về nhau hơn ngoài phạm vi trong công việc

VI. KẾT LUẬN

Trong môi trường cạnh tranh, nhân lực chính là một trong những yếu tố giúp công ty thành công và nâng cao sức cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác. Qua thực trạng cho thấy nguồn nhân lực của công ty Newport cần phải có kỹ năng cần thiết đáp ứng môi trường cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty Newpost cần thực hiện đồng thời các giải pháp (***Đổi mới cơ chế chính sách về phát triển nhân lực; Hoàn thiện quy trình đào tạo; Đổi mới chương trình, nội dung, mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực; Hoàn thiện công tác tuyển dụng***) các giải pháp trên cần được thực hiện thường xuyên, linh hoạt và phối hợp cùng với nhau để đạt được hiệu quả cao nhất.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Kim Dung (2015) Giáo trình Quản trị Nhân lực của Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh.
- [2] Nguyễn Hữu Dũng (2003) Sử dụng có hiệu quả nguồn lực con người ở Việt Nam, Nxb Lao động, Hà Nội.
- [3] Mai Quốc Chánh (2000), giáo trình kinh tế nguồn nhân lực, NXB đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [4] Vũ Thị Ngọc Phùng (2006), Giáo trình kinh tế phát triển, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.

[5] Nguyễn Tiệp (2011), Giáo trình nguồn nhân lực, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.

[6] Báo cáo tổng hợp nhân lực hàng năm của công ty Newpost

SOLUTIONS TO IMPROVE THE QUALITY OF HUMAN AT FAST JOINT STOCK COMPANY

Abstract: The goal of this study is to provide solutions to improve the quality of human resources at Newpost Express, which is considered a key factor determining the success or failure of the company. The article uses the method of collecting secondary data of documents, scientific articles, reports related to the courier field and the method of synthesis, analysis, statistics, to analyze the current situation. human resources quality of the company Newpost courier company, to give some basic solutions to improve the quality of human resources of the joint stock company Newpost courier.

Keywords: Human resources, human quality, express delivery.



Trần Hương Giang, Nhận học vị thạc sỹ năm 2007. Hiện công tác tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông. Lĩnh vực nghiên cứu: Quản trị kinh doanh.