

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NGÔ THỊ YẾN LY

**QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN SẢN XUẤT
VÀ THƯƠNG MẠI NGỌC QUỲNH**

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ
Mã số: 8310110

Hải Dương, năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Thị Đào

Phản biện 1: PGS.TS. Trần Trung Tuấn

Phản biện 2: TS. Trần Thị Phương Dịu

Đề án đã được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành
Quản lý kinh tế hợp tại Trường Đại học Hải Dương vào ngày 19 tháng 4 năm 2025

Có thể tìm hiểu đề án tại:
Thư viện Trường Đại học Hải Dương

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài đề án

Thực tế hiện nay các doanh nghiệp nước ta chưa quan tâm đến quản lý nhân lực một cách toàn diện, chưa coi việc quản lý nhân lực như là đầu tư cho tương lai của doanh nghiệp. Tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh, mặc dù có quan tâm đến việc quản lý nhân lực. Tuy nhiên, Công ty vẫn còn có một số biểu hiện cho thấy quản lý nhân lực ở đây còn hạn chế, cần có sự nghiên cứu, đánh giá đúng và có giải pháp. Vì vậy, nên em chọn đề tài ***“Quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh”*** làm đề tài nghiên cứu cho đề án tốt nghiệp thạc sĩ chuyên ngành Quản lý kinh tế.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Nguyễn Trần Vĩnh (2022), *“Quản lý nhân lực tại Công ty cổ phần Kiến Trường Tuệ”*, Trường Đại học Công Đoàn, đề tài đã khái quát hóa và phát triển vấn đề lý luận liên quan đến quản lý nhân lực tại Công ty cổ phần Kiến Trường Tuệ; tác giả đã chỉ ra những ưu điểm, nhược điểm của thực trạng quản lý nhân lực của Công ty cổ phần Kiến Trường Tuệ, nguyên nhân của thực trạng, từ đó đề xuất giải pháp giúp phát triển chất lượng nhân lực phù hợp với nhu cầu thực tiễn công ty.

Hoàng Văn Hưng (2022), *“Quản lý nhân lực tại Công ty TNHH xuất nhập khẩu Long Ngọc Loan”*, Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Đại học Thái Nguyên. Tác giả đã nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH xuất nhập khẩu Long Ngọc Loan, làm rõ ưu nhược điểm và nguyên nhân, những bài học kinh nghiệm rút ra từ thực trạng quản lý nhân lực tại đơn vị. Từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH xuất nhập khẩu Long Ngọc Loan.

Nguyễn Thu Thảo Minh (2022), *“Quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF”*, Học viện hành chính quốc gia. Tác giả đã nghiên cứu lý luận cơ bản về nhân lực và phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF, các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân lực tại Công ty, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF.

Trần Minh Phương (2022), *“Nâng cao hiệu quả quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại, dịch vụ Trí Việt”*, Trường Đại học Hồng Đức, luận văn đã nghiên cứu về hiệu quả quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại, dịch vụ Trí Việt để nhằm hướng tới mục tiêu giúp Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại, dịch vụ Trí Việt có thể đạt được nhu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ từ đội ngũ nhân viên năng động có trình độ chuyên môn tốt, để công ty phát triển bền vững trong tương lai.

Như vậy, các công trình nghiên cứu quản lý nhân lực, có cách tiếp cận và ở nhiều cấp độ nghiên cứu khác nhau, nhiều ý tưởng có thể học hỏi và kế thừa. Các công trình nghiên cứu đã góp phần hệ thống hóa lý luận, phân tích những vấn đề chung của quản lý nhân lực tại các tổ chức khác nhau. Các công trình đã cung cấp những thông tin bổ ích dưới các khía cạnh và các mức độ khác nhau, nhất là lý luận về quản lý nhân lực; đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp có giá trị về những vấn đề lý luận và thực tiễn trong quản lý nhân lực, là nguồn tư liệu quý cho việc nghiên cứu quản lý nhân lực. Tuy nhiên, chưa có công trình nghiên cứu nào tập trung nghiên cứu về việc Quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh. Do đó, đề tài này là cần thiết và có ý nghĩa, sẽ là đề tài nghiên cứu bổ sung cả về lý luận quản lý nhân lực cũng như nghiên cứu cụ thể về Quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

3. Mục tiêu của đề án

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.
- Đề xuất một số giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu của đề án

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Đề tài được tiến hành nghiên cứu trong phạm vi không gian tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

- Về thời gian: Các dữ liệu thứ cấp cũng như các tài liệu nội bộ tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh và các tài liệu khác có liên quan sử dụng trong đề tài được thu thập trong khoảng thời gian từ năm 2021 đến năm 2023. Các dữ liệu sơ cấp được thu thập trong năm 2024.

- Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu về hoạt động quản lý nhân lực.

5. Phương pháp thu thập, xử lý thông tin thực hiện đề án

- *Phương pháp tổng hợp và phân tích số liệu*: Các số liệu liên quan nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh trong những năm gần đây, qua đó phân tích đánh giá thực trạng của nhân lực;

- *Phương pháp điều tra khảo sát thực tế*: Trực tiếp khảo sát các hoạt động nhân lực của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh;

- *Phương pháp thống kê*: Sử dụng các số liệu liên quan đến Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh những năm gần đây, các số liệu thống kê từ địa phương và các cơ sở ban ngành liên quan đến Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh;

- *Phương pháp phân tích so sánh*: Sử dụng phân tích đánh giá so sánh nhân lực giữa các thời kỳ.

6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề án

- Ý nghĩa khoa học

Đề tài đã hệ thống hóa lý thuyết và nghiên cứu cụ thể về thực trạng hoạt động quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh. Cung cấp được những thông tin, tri thức mới về kết quả thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty.

- Ý nghĩa thực tiễn

Những phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh qua đó đánh giá những kết quả đạt được, những mặt mạnh cần duy trì, phát huy và những tồn tại và nguyên nhân cần

khắc phục và các giải pháp đề xuất là những tham khảo hữu ích có giá trị gợi mở trong công tác quản lý nhân lực của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh nói riêng, các Công ty có đặc điểm tương tự khác nói chung trong giai đoạn hiện nay.

7. Cấu trúc đề án

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Đề án được cấu trúc làm 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2. Thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

Chương 3. Giải pháp hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Cơ sở lý luận về nhân lực

1.1.1. Khái niệm nhân lực

Theo tác giả khái niệm NL được hiểu như sau: *“NL của một tổ chức bao gồm tất cả những NLD làm việc trong tổ chức đó có sức khỏe và trình độ khác nhau, h có thể tạo thành một sức mạnh hoàn thành tốt mục tiêu của tổ chức nếu được tổ chức quản lý tốt và động viên, khuyến khích phù hợp.”*

1.1.2. Vai trò của nhân lực

Thứ nhất, nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp: Nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó.. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn - con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

Thứ hai, nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật

liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng: Nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

Thứ ba, nhân lực là nguồn lực vô tận: Xã hội không ngừng tiến lên, doanh nghiệp ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu biết khai thác nguồn lực này đúng cách sẽ tạo ra nhiều của cải vật chất cho xã hội, thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp

Trạng thái sức khỏe của NL: là trạng thái thoải mái về thể chất cũng như tinh thần của con người.

Trình độ văn hóa của NL: là chỉ tiêu được biểu hiện bằng trạng thái hiểu biết của NL của tổ chức đối với kiến thức phổ thông về xã hội và tự nhiên (như số lượng nhân lực biết chữ, tỷ lệ nhân lực qua các lớp học...).

Trình độ chuyên môn kỹ thuật (kỹ năng) của NL: là trạng thái hiểu biết, khả năng thực hành về một chuyên môn, nghề nghiệp nào đó trong tổ chức, được thể hiện bằng cơ cấu lao động được đào tạo và chưa đào tạo; cơ cấu cấp bậc đào tạo (sơ cấp, trung cấp, cao cấp; cơ cấu lao động kỹ thuật và các nhà chuyên môn; cơ cấu trình độ đào tạo. Đây là chỉ tiêu quan trọng nhất, phản ánh chất lượng NL của tổ chức, khả năng áp dụng tiến bộ khoa học hiện đại vào các hoạt động của tổ chức.

1.2. Cơ sở lý luận về quản lý nhân lực

1.2.1. Khái niệm quản lý nhân lực

“Quản lý nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo – phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.”

1.2.2. Vai trò của quản lý nhân lực

Quản lý nhân sự bao gồm toàn bộ các biện pháp áp dụng cho nhân viên của doanh nghiệp để giải quyết tất cả các trường hợp xảy ra liên quan đến công việc đó. Nếu không có quản lý nhân sự mọi việc sẽ trở nên thiếu tổ chức và kỷ luật. Đây là một công tác hết sức khó khăn vì nó động tới những con người cụ thể có tính cách,

sở thích và năng lực riêng biệt.

Công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp tốt thì sẽ tạo ra được một đội ngũ lao động nhiệt tình, hăng hái, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

1.2.3. Nội dung quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.3.1. Hoạch định nhân lực

Hoạch định nhân lực là cơ sở cho các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực, góp phần tạo ra sự phối hợp nhịp nhàng trong chu trình thực hiện. Hoạch định nhân lực cho phép nhìn nhận rõ các bộ phận hoạt động có ăn khớp với nhau không, đồng thời giải đáp cho doanh nghiệp những vấn đề như: nâng cao chất lượng nhân lực nhằm mục đích gì, hoạt động này hướng tới nhóm đối tượng cụ thể nào, nhân lực có phù hợp với chiến lược không, nhân lực có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì được lâu dài lợi thế cạnh tranh đó hay không...

1.2.3.2. Phân tích công việc

“Phân tích công việc là quá trình thu thập các thông tin liên quan đến công việc một cách có hệ thống”.

1.2.3.3. Tuyển dụng, sử dụng đánh giá người lao động

Công tác tuyển dụng là yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nhân lực của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc. Việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; việc tuyển dụng phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

1.2.3.4. Chính sách đãi ngộ với người lao động

Chính sách đãi ngộ nhân sự được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp là hình

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

(1) Đãi ngộ nhân sự giúp tái sản xuất, nâng cao sức lao động.

(2) Giữ chân và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp

(3) Đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích người lao động nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân.

1.2.3.5. Đào tạo phát triển nhân lực

Đào tạo và nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động sẽ bảo đảm cho nhân lực của doanh nghiệp có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho doanh nghiệp có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu. Trong môi trường doanh nghiệp, sức lao động - đặc biệt là lao động chất xám là một nguồn tài nguyên vô cùng quý giá, khẳng định vị thế của đơn vị trên thị trường. Đó là những tài năng của người lao động thể hiện qua trình độ là những nghề của họ trong hoạt động nghiên cứu và sản xuất kinh doanh để có thể đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của nền sản xuất hiện đại và của sự tiến bộ khoa học cũng như để đảm bảo sản xuất - kinh doanh có hiệu quả nhất.

1.2.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.4.1. Tiêu chí về thể lực của người lao động

1.2.4.2. Tiêu chí về trí lực của người lao động

1.2.4.3. Tiêu chí về tâm lực của người lao động

1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.5.1. Các nhân tố bên ngoài

(1) Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo

(2) Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe

(3) Sự phát triển của khoa học – công nghệ

(4) Điều kiện kinh tế - xã hội

(5) Các chính sách của Nhà nước về nhân lực

1.5.2.2. Các nhân tố bên trong

(1) Quan điểm của nhà quản lý doanh nghiệp

1.2.6. Tạo động lực cho người lao động

Tạo động lực lao động là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật... nhất định để kích thích NLĐ làm việc một cách tự nguyện, hăng say, nhiệt tình và có hiệu quả hơn trong công việc. Đây chính là tất cả các hoạt động, các biện pháp của tổ chức, doanh nghiệp thực hiện đối với NLĐ của mình nhằm làm cho họ có động lực trong công việc. Tạo động lực cho NLĐ vừa là mục tiêu, vừa là trách nhiệm của nhà quản lý. Khi NLĐ có động lực làm việc thì sẽ tạo ra các khả năng, tiềm năng nâng cao năng suất lao động, làm tăng hiệu quả công việc. Từ đó, giúp cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển vững mạnh. Tạo động lực, hiểu một cách cụ thể, chính là việc tạo ra sự hấp dẫn trong công việc, của kết quả thực hiện công việc, của tiền lương, tiền thưởng, của điều kiện làm việc, của các mối quan hệ trong công việc... và khi đó NLĐ sẽ hăng hái, hưng phấn và làm việc một cách tự nguyện, tích cực và sáng tạo.

1.2.7. Quan hệ lao động

Quan hệ lao động là những mối quan hệ về quyền và nghĩa vụ giữa các cá nhân hay tập thể người lao động đối với người sử dụng lao động. Theo quy định tại khoản 6 Điều 3 Bộ luật Lao động năm 2012 thì quan hệ lao động được hiểu: “Quan hệ lao động là quan hệ xã hội phát sinh trong việc thuê mướn, sử dụng lao động, trả lương giữa người lao động và người sử dụng lao động”.

1.3. Cơ sở thực tiễn về quản lý nhân lực

1.3.1. Kinh nghiệm thực tiễn về công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1.1. Kinh nghiệm của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Sanko old iệt

Nam

1.3.1.2. Kinh nghiệm của Công ty dệt may 7

1.3.1.3. Kinh nghiệm công tác quản lý nhân lực ở Công ty Cổ phần Xây dựng Thăng Long

1.3.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT VÀ THƯƠNG MẠI NGỌC QUỲNH

2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

2.1.2. Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

2.2. Thực trạng nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

2.2.1. Về cơ cấu nhân lực

2.2.1.1. Số lượng lao động

Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh cũng chịu sự tác động trực tiếp từ thị trường lao động cũng như sự đặc thù sản xuất kinh doanh của Công ty. Chính vì vậy, số lượng nhân lực cũng có sự thay đổi qua các năm. Năm 2019 Công ty có tổng số 81 lao động, nhưng đến năm 2020 số lượng giảm xuống còn 72 lao động, năm 2021 con số này tăng lên 73 lao động, năm 2023 giảm còn 67 lao động, trong đó số lao động nữ là 30. Trình độ chuyên môn của cán bộ công nhân viên ngày càng được nâng lên, cao đẳng và đại học trở lên là 31 người, trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật là 18 người, còn lại là công nhân lao động trên địa bàn.

2.2.1.2. Cơ cấu độ tuổi lao động

2.2.2. Về chất lượng nhân lực

2.2.2.1. Trạng thái sức khỏe thể lực:

Điều kiện tại nơi làm việc rất quan trọng đến sức khỏe của người lao động, môi trường làm việc tốt có tác động đến chức năng trạng thái của con người, khả năng làm việc, thái độ lao động, sức khỏe nên Công ty luôn đề ra mục tiêu đầu tiên là công tác an toàn và sức khỏe cho người lao động. Hàng năm Công ty có tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho cán bộ, công nhân, kiểm tra định kỳ máy móc thiết bị để tránh tình trạng tai nạn lao động, tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao, giao lưu văn nghệ nhằm làm tạo tinh thần thoải mái cho người lao động. Kết quả điều tra về nâng cao sức khỏe trạng thái thể lực ở công ty có 89,41% cán bộ, công nhân chọn tạo điều kiện tốt, 10,59% chọn điều kiện bình thường, không có lao động yếu kém về thể lực.

2.2.2.2. Nâng cao kiến thức, kỹ năng:

Để nâng cao kiến thức, kỹ năng Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh tổ chức các lớp đào tạo theo định kỳ 6 tháng và cuối năm tùy vào vị trí của từng công việc. Qua kết quả khảo sát cho thấy có 91,37% người lao động thấy kiến thức được nâng cao rõ rệt, 8,63% có thấy nâng cao chút ít.

2.2.2.3. Năng lực phẩm chất:

Tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh đã xây dựng các quy định về giờ giấc, đồng phục và quy trình làm việc sẽ được chuyển tới các phòng, bộ phận. Người lao động phải có trách nhiệm hoàn thành công việc, nếu người lao động nghỉ đột xuất phải báo với các Tổ trưởng, Quản đốc, các trưởng Phòng để có kế hoạch sắp xếp người làm thay, tránh tình trạng dây chuyền sản xuất bị ngưng trệ. Động viên, khuyến khích khen thưởng kịp thời để người lao động có mục tiêu phấn đấu, sáng tạo, đưa ra nhiều sản phẩm có chất lượng cho Công ty.

Việc đấu tranh chống tiêu cực trong công việc cũng như sinh hoạt chung được lao động thực hiện tốt với 100%. Công ty tiếp tục tuyên truyền, giáo dục cho người lao động nêu cao tinh thần tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức, cảnh giác với tiêu cực; rèn luyện ý chí và nâng cao tinh thần làm việc để nâng cao năng suất lao động một cách bền vững.

2.2.3. Đánh giá chung về nhân lực của Công ty:

Về cơ cấu lao động của Công ty: Toàn Công ty có tổng số 67 lao động, đa số là lao động trẻ, được trang bị kiến thức và kỹ năng cũng như thể lực để đáp ứng với yêu cầu công việc. Số lao động này là tương đối phù hợp với quy mô cũng như đặc điểm sản xuất – kinh doanh của Công ty. Tuy nhiên, cơ cấu nhân lực từ năm 2020 đến năm 2024 có sự thay đổi nhiều ở nhân lực trẻ. Đây cũng là nhân lực được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống, tuy nhiên họ cũng dễ thay đổi vì họ vẫn muốn có cơ hội phát triển trong các doanh nghiệp khác. Điều này đòi hỏi nhà quản lý cần phải có những biện pháp, chính sách để thu hút, tạo động lực cho nhân viên phát huy khả năng của mình, gắn bó lâu dài với Công ty.

Về chất lượng nhân lực của Công ty: Nhìn chung, đội ngũ nhân sự của Công ty đa số đều đảm bảo những tiêu chí về thể lực, trí lực hay tâm lực, điều này được chứng minh qua kết quả hoạt động, mức độ hoàn thành công việc của mỗi cá nhân, doanh thu của Công ty tăng đều qua các năm. Cho thấy, chất lượng nhân lực của Công ty là tương đối tốt, đáp ứng được những yêu cầu đặt ra, phù hợp với đặc điểm sản xuất kinh doanh của Công ty và những thay đổi của thị trường.

Để đạt được những kết quả đáng khích lệ như vậy, nhân lực của công ty chịu sự tác động từ rất nhiều yếu tố, cụ thể như:

(1) Nhân tố khách quan:

(2) Nhân tố chủ quan

2.3. Thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

2.3.1. Thực trạng công tác hoạch định nhân lực

2.3.1.1. Hoạch định chiến lược phát triển nhân lực

Hiện tại Công ty chưa hoạch định chiến lược phát triển NL, thời gian chủ yếu của họ chủ yếu được giành cho việc giải quyết những vấn đề tác nghiệp hàng ngày và hầu như không còn thời gian để quan tâm tới việc hoạch định dài hạn. Bên cạnh đó, do không quen với việc hoạch định chiến lược nên công ty chưa nhận thức được tác dụng của hoạch định chiến lược. Mặt khác, do thiếu kỹ năng cần thiết để bắt đầu hoạch định một chiến lược, nên Ban Giám đốc công ty cũng chưa muốn đầu tư

để thuê tư vấn. Khi được hỏi về chiến lược phát triển nhân lực của công ty giai đoạn 2021 - 2020 Giám đốc công ty cho biết: Hiện nay Công ty TNHH sản xuất Thương mại Ngọc Quỳnh chưa xây dựng được chiến lược phát triển nhân lực dài hạn, trong thời gian tới. Ban giám đốc công ty sẽ cố gắng để có thể xây dựng được một chiến lược phát triển nhân lực để giúp công ty có một nhân lực có chất lượng, thúc đẩy việc sản xuất, kinh doanh được tốt hơn.

2.3.1.2. Quy hoạch phát triển nhân lực

Tương tự như trong vấn đề hoạch định chiến lược phát triển nhân lực, quy hoạch phát triển nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh cũng chưa thực sự được chú trọng. Trước tình hình môi trường kinh tế - xã hội biến đổi nhanh, liên tục và khó lường, việc đưa ra các dự báo chính xác trong dài hạn là rất phức tạp. Khi chất lượng dự báo không thể đảm bảo, việc xây dựng các chương trình dài hạn hay quy hoạch nhân lực gặp rất nhiều rủi ro. Vì vậy, Ban Giám đốc công ty chưa thực hiện được vấn đề quy hoạch phát triển NL.

2.3.1.3. Kế hoạch phát triển nhân lực

Kế hoạch nhân lực được Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh xây dựng, triển khai và tổng kết theo chu kỳ năm, hướng tới các mục tiêu ngắn và trung hạn. Sau đó, tùy vào yêu cầu công tác trong từng mặt mà tiếp tục được phân nhỏ giao đoạn thành các kế hoạch quý, kế hoạch tháng. Hệ thống kế hoạch nhân lực tại Công ty về cơ bản đã được thiết lập đồng bộ, tuân thủ các quy định của pháp luật và có tính khả thi tốt. Các bản kế hoạch đã quan tâm khá toàn diện đến các khía cạnh như: mục tiêu, nội dung và cách thức thực hiện công việc; dự trù nguồn lực; quy định tiến độ và trách nhiệm cá nhân.

2.3.2. Thực trạng phân tích công việc:

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện tốt công việc. Lợi ích của việc phân tích công việc đó là: Cung cấp các thông tin: đặc điểm, yêu cầu và tiêu chuẩn của công việc. Sắp xếp, tuyển dụng, bố trí, chuyển chuyển nhân

sự phù hợp. Đánh giá kết quả thực hiện công việc. Xây dựng chương trình đào tạo thích hợp, giảm thiểu chi phí, rủi ro.

2.3.3. Thực trạng công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động

2.3.3.1. Công tác tuyển dụng

2.3.3.2. Công tác sử dụng, đánh giá nhân lực

2.3.4. Thực trạng chế độ đãi ngộ người lao động

2.3.4.1. Chế độ tiền lương

2.3.4.2. Chế độ đãi ngộ khác

2.3.5. Thực trạng công tác đào tạo, phát triển nhân lực

2.4. Đánh giá chung về quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và Thương mại

2.4.1. Những kết quả đạt được

2.4.1.1. Về công tác hoạch định chiến lược và phân tích công việc

Nhìn chung, Ban giám đốc Công ty đã quan tâm đến công tác phát triển nhân lực trong tổ chức, khẳng định vai trò quan trọng cũng như vị trí chiến lược của nhân lực đối với kết quả hoạt động của Công ty. Đã lập ra kế hoạch ngắn hạn cũng như trung hạn đối với công tác phát triển, nâng cao chất lượng nhân lực. Về công tác phân tích công việc, đối với bộ phận trực tiếp, bản mô tả công việc ghi đầy đủ và rõ các trách nhiệm, nhiệm vụ cần phải thực hiện cho từng chức danh công việc. Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện công việc cho từng chức danh công việc rất rõ ràng, đầy đủ. Do đó, nhờ phát huy công tác phân tích công việc nhà quản lý Công ty nhìn nhận tính chất công việc để có thể thu hút nhân lực cho bộ phận này, với tiền công, tiền lương là thỏa thuận khoán công việc, tiết kiệm thời gian, chi phí cho bộ nhà quản trị đối với bộ phận lao động trực tiếp.

2.4.1.2. Về công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá nhân lực

Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty được thực hiện một cách công khai, rõ ràng và đúng quy trình. Việc bố trí sử dụng nhân lực là phù hợp với năng lực của người lao động đáp ứng được yêu cầu và mục đích trong hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị. Nhìn chung, đã có sự đánh giá đối với kết quả thực hiện

công việc của nhân viên. Chu kỳ đánh giá hoàn toàn phù hợp, kết quả đánh giá được sử dụng cho công tác lương thưởng, thi đua và kỷ luật.

2.4.1.3. Về chính sách đãi ngộ đối với người lao động

Công tác thù lao lao động là phù hợp và xứng đáng với công sức của người lao động, thỏa mãn nhu cầu người lao động, tạo động lực trong lao động. Khi người lao động được trả lương thỏa đáng họ sẽ lao động hăng say với công việc, tận tụy với công việc, họ luôn tìm tòi, suy nghĩ phát minh ra nhiều sáng kiến cải tiến để áp dụng vào thực tế công việc đem lại hiệu quả cao cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.4.1.4. Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển nhân lực được Công ty đã triển khai khá tốt cả về nội dung, thời gian, địa điểm, kế hoạch và chương trình đào tạo. Các nhân viên đều được đào tạo rất chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc. Hầu hết sau khóa đào tạo người lao động nâng cao được kiến thức chuyên môn và áp dụng hiệu quả vào công việc. Công tác đào tạo theo hình thức kèm cặp được triển khai rộng rãi, Công ty rất quan tâm đến công tác đào tạo theo hình thức này vì tiết kiệm được chi phí cho công tác đào tạo.

2.4.2. Những mặt còn tồn tại và nguyên nhân

2.4.2.1. Những mặt còn tồn tại

(1) Về công tác hoạch định chiến lược, phân tích công việc

Tuy đã có sự quan tâm đối với công tác phát triển nhân lực tại Công ty, nhưng hiện nay, công tác hoạch định nhân lực của Công ty thực hiện chưa tốt. Công ty đã xây dựng được bộ định mức về lao động cho tất cả các phòng trong Công ty, từ đó định biên lao động cần thiết cho từng vị trí trong các phòng, ban và bộ phận. Tuy vậy vẫn chưa có sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận để xác định cân bằng cung cầu nhân lực.

Vấn đề lập kế hoạch cũng còn gặp nhiều bất cập, Công ty chưa có kế hoạch dài hạn về phát triển nhân lực mà chỉ dừng lại ở kế hoạch trung và ngắn hạn. Mặt khác, kế hoạch chưa chi tiết từng tiêu chí, việc định hướng không rõ ràng, chưa có

chiến lược phát triển nhân lực cụ thể khiến cho các công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đãi ngộ hay đào tạo nhân lực đôi khi không nhất quán. Bộ phận gián tiếp chưa có mẫu bản mô tả công việc thống nhất, tiêu chuan cho các chức danh công việc chưa rõ ràng.

(2) Về công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá nhân lực

Bên cạnh những kết quả đáng khích lệ đạt được, thì vẫn còn tồn tại một số những hạn chế trong công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá nhân viên trong Công ty. Trong công tác tuyển dụng, vấn đề thu hút nhân lực còn chưa thực sự được quan tâm chú trọng. Dẫn tới việc một số nhân viên chưa đáp ứng được yêu cầu công việc, gây phát sinh nhiều vấn đề sau đó như phải đào tạo lại hoặc nhân viên không phù hợp nên không gắn bó lâu dài với Công ty. Do đó gây tốn thời gian, chi phí cho việc tuyển dụng lại.

Về việc sử dụng, bố trí người lao động cũng còn tồn tại một số hạn chế nhất định. Cụ thể, việc đào tạo luân phiên đối với nhân viên để bố trí nhân lực trong Công ty là chưa phù hợp. Khi các nhân viên chuyển sang bộ phận khác thì kinh nghiệm sẽ bị hạn chế, không chuyên sâu, việc đào tạo rất mất thời gian.

Về công tác đánh giá nhân viên chưa được tốt còn tồn tại một số vấn đề sau:

Các tiêu chí đánh giá chủ yếu dựa trên phương pháp định tính, chưa có bảng điểm tiêu chuan cho các tiêu chí đánh giá. Nên kết quả đánh giá chưa sát với thực tế của người lao động trong Công ty.

Thứ nhất, các tiêu chí đánh giá kết quả hoàn thành công việc chưa rõ ràng, đầy đủ và hợp lí. Ví dụ bộ phận gián tiếp, do đặc thù tính chất công việc mang tính quản lý, hành chính.

Thứ hai, việc đánh giá chưa được thực hiện một cách công bằng, người đánh giá còn thiên vị, bao che, đánh giá theo cảm tính.

Thứ ba, kết quả đánh giá không được trao đổi thảo luận trực tiếp giữa người đánh giá và người được đánh giá mà chỉ thông báo kết quả đánh giá tới nhân viên.

Thứ tư, kết quả đánh giá chưa được phục vụ cho công tác đào tạo.

(3) Về chính sách đãi ngộ đối với người lao động

Mặc dù Công ty đã thực hiện những chính sách đãi ngộ, trả lương tương đối phù hợp với yêu cầu công việc. Tuy nhiên, để thực sự tạo động lực cho người lao động gắn bó lâu dài với Công ty, thì việc thực hiện những chính sách hỗ trợ lúc ốm đau, thăm hỏi gia đình nhân viên là hết sức cần thiết. Đồng thời, phụ cấp tăng ca hay phần thưởng ngày lễ, tết cũng cần điều chỉnh phù hợp hơn, đối với những nhân viên thực hiện tốt công việc, vượt chỉ tiêu sẽ có mức thưởng xứng đáng để tạo động lực cho nhân viên ngày càng cố gắng trong công việc.

(4) Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển tại Công ty đã thực hiện khá tốt nhưng vẫn còn một số hạn chế sau:

Thứ nhất, khi cử người đi đào tạo chưa chú ý đến nguyện vọng của cá nhân. Điều này sẽ ảnh hưởng đến tâm lý và thái độ của người học, dẫn tới kết quả đào tạo chưa đạt được hiệu quả tối ưu. Đôi khi gây ra phản ứng trái chiều, do đó, trước khi đào tạo nhân viên phải tìm hiểu nguyện vọng của cá nhân, nếu việc đào tạo là bắt buộc và hết sức cần thiết thì phải thuyết phục cho nhân viên hiểu rõ tầm quan trọng của việc đào tạo. Đồng thời phải kết hợp các bài kiểm tra trình độ đan xen để đánh giá kết quả học tập và chương trình đào tạo có thực sự đạt hiệu quả hay không. Có như vậy thì việc đào tạo nhân lực mới thực sự phát huy tối ưu vai trò của nó.

Thứ hai, nội dung đào tạo chủ yếu tập trung vào chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc, chưa đào tạo sâu như mở các lớp dài hạn về kỹ năng quản lý cho cán bộ lãnh đạo. Đối với nhân viên cũng chủ yếu đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc còn các kỹ năng khác chưa được đào tạo.

Thứ ba, việc đào tạo luân chuyển công việc cho các tổ sản xuất chưa được thực hiện tốt.

2.4.2.2. Nguyên nhân của những mặt còn tồn tại

Có rất nhiều nguyên nhân dẫn tới việc quản lý nhân lực tại Công ty còn tồn tại một số hạn chế. Nhân tố bên ngoài tác động như chính sách, pháp luật của nhà nước thị trường lao động, hội nhập quốc tế hay điều kiện phát triển kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến quá trình hoạt động, doanh thu của Công ty. Qua đó ảnh hưởng gián tiếp đến chính

sách đãi ngộ và các chính sách, kế hoạch phát triển nhân lực. Tuy nhiên, bên cạnh những nhân tố bên ngoài đó, thì những nguyên nhân chủ yếu và trực tiếp nhất nằm ở chính nội bộ Công ty, cụ thể như sau:

Thứ nhất, về công tác hoạch định chiến lược, phân tích công việc

Tuy ban lãnh đạo Công ty đã quan tâm đến vấn đề nâng cao chất lượng nhân lực nhưng lại chưa có kế hoạch dài hạn và chi tiết đối với việc phát triển nhân lực tại công ty. Một mặt do nhân lực làm công tác hoạch định chưa đáp ứng yêu cầu công việc, chưa có tầm nhìn rộng để quan sát và phân tích công việc được cụ thể. Mặt khác do quy mô Công ty còn tương đối nhỏ, tuy quản lý nhân lực là hết sức quan trọng nhưng còn rất nhiều vấn đề khác cần quan tâm chú trọng, nguồn tài chính để nâng cao chất lượng nhân lực hay thu hút nhân lực cũng còn nhiều hạn chế.

Thứ hai, về công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá người lao động

Nguyên nhân của những tồn tại về công tác tuyển dụng, sử dụng và đánh giá người lao động, chủ yếu vẫn là do nhân sự chưa đáp ứng được yêu cầu công việc, đôi khi chủ quan, làm việc mang tính hình thức, về bố trí và sử dụng nhân sự đôi khi chưa được khách quan mà còn xen lẫn ý chí chủ quan của cá nhân, dựa vào quan hệ. Nên việc đánh giá chưa được khách quan. Mặt khác do các kênh tuyển dụng còn chưa đa dạng nên chưa thu hút được nhân lực thực sự phù hợp với công việc.

Các trưởng phòng, tổ trưởng các mô là những người trực tiếp quản lý nhân viên, là người trực tiếp đánh giá nhân viên trong bộ phận của mình nhưng họ chưa được đào tạo về công tác đánh giá, các chuyên môn nghiệp vụ về quản trị nhân lực nên dẫn đến việc đánh giá không công bằng, thiếu tính thuyết phục. Kinh nghiệm về công tác quản trị nhân lực còn nhiều hạn chế, vì vậy gặp rất nhiều khó khăn trong việc quản trị nhân lực trong Công ty.

Thứ ba, về chính sách đãi ngộ với người lao động

Do nguồn lực tài chính có hạn nên việc thực hiện chính sách đãi ngộ đối với người lao động đôi khi chưa đáp ứng được đủ nhu cầu của nhân lực. Mặt khác các chỉ tiêu đặt ra cũng chưa thực sự khuyến khích được đông đảo nhân sự trong Công ty thực hiện.

Thứ tư, về công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Vấn đề nằm ở nội dung và phương pháp đào tạo, người đào tạo và nhân viên được cử đi đào tạo. Nội dung chương trình đào tạo chưa được chi tiết và ứng dụng trong thực tiễn, người chịu trách nhiệm đào tạo chưa đủ năng lực để đáp ứng yêu cầu, nhân viên một số chưa chủ động trong việc học hỏi, còn bị động và mang tính đối phó. Với những người lao động trong Công ty có trình độ, năng lực, khả năng tiếp thu kiến thức có khả năng học tập, lao động, tiếp thu các quy trình việc làm, xử lý các tình huống trong công việc khá tốt, họ có tinh thần học hỏi kinh nghiệm làm việc khá nhanh, đáp ứng được mọi công việc được giao.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT VÀ THƯƠNG MẠI NGỌC QUỲNH

3.1. Định hướng quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh giai đoạn 2025-2030

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty giai đoạn từ 2025-2030

3.1.2. Định hướng phát triển nhân lực và quản lý nhân lực tại Công ty giai đoạn từ 2025-2030

3.1.2.1. Về chất lượng nhân lực

3.1.2.2. Về bố trí, sử dụng nhân lực của Công ty:

3.2. Những cơ hội và thách thức trong công tác quản lý nhân lực của Công ty

3.2.1. Những cơ hội

Dù là doanh nghiệp đang kinh doanh về lĩnh vực gì, quy mô lớn hay nhỏ, thì trong cơ cấu tổ chức bộ máy doanh nghiệp, bộ phận làm công tác nhân sự, công tác quản lý nhân lực của đơn vị vẫn luôn được lãnh đạo và toàn thể doanh nghiệp quan tâm, chú trọng. Phòng kinh doanh có nhiệm vụ kiếm tiền về cho doanh nghiệp, phòng kế toán quản lý tài chính chi tiêu, phòng truyền thông có cách phương án marketing hiệu quả, tuy nhiên không thể thiếu bộ phận quản lý nhân sự với chức năng rất đặc thù đó là quản lý tất cả nhân viên của các phòng ban khác. Do vậy, là một nhân viên phòng quản lý nhân sự, bạn là người có sức ảnh hưởng và trách

nhệm cao trong công việc. Theo số liệu thống kê ở nước ta, mỗi năm, số cử nhân được đào tạo Quản lý nhân sự trên cả nước vào khoảng vài nghìn cử nhân, số lượng này chỉ chiếm khoảng 1/3 số lượng theo nhu cầu. Điều đáng lo ngại là, chỉ số ít đội ngũ này có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu từ phía các doanh nghiệp. Thực trạng trên cho thấy, nền kinh có dấu hiệu hồi phục và đi lên thì nhu cầu của xã hội đối với nghề nhân sự đang rất cao. Trong bối cảnh khủng hoảng của nền kinh tế, việc cắt giảm nhân viên để đảm bảo sự tồn tại là một trong những giải pháp được nhiều doanh nghiệp lựa chọn. Chính trong thời điểm khủng hoảng, doanh nghiệp cần nhìn nhận được những nhân tố nào có thể đáp ứng tốt các yêu cầu của doanh nghiệp. Nhà quản trị giỏi là nhà người nhìn ra được những nhân tố ấy. Dù thế nào đi nữa thì yêu cầu về quản trị nhân lực có chất lượng cao chưa bao giờ là lỗi thời.

3.2.2. Những thách thức

Trước yêu cầu cao về việc phải tạo ra các sản phẩm dịch vụ mang bản sắc riêng, có chất lượng ngày càng cao, các doanh nghiệp phải trông đợi vào một nguồn lực chính, đó là “nguồn nhân lực”. Trong điều kiện nền kinh tế hội nhập hiện nay, nảy sinh những thách thức trong công tác quản trị nhân lực của doanh nghiệp như:

Sự cạnh tranh gay gắt về nhân lực có trình độ và tay nghề; Người lao động có xu hướng muốn làm chủ, độc lập hơn là chấp nhận làm công mãi; Doanh nghiệp khó dự đoán xu thế nhu cầu về loại, về chất, về số lượng lao động do yếu tố thị trường luôn tác động biến động mạnh mẽ đến sản xuất kinh doanh và phát triển của mọi cơ sở sản xuất; Người lao động không gắn kết với doanh nghiệp và với nhau. Nhiều công ty lớn đang chật vật với những thay đổi này, biểu hiện cụ thể là nhân lực chủ chốt bỏ đi nhiều và công ty lúng túng trong việc đào tạo, phát triển nhân lực thay thế; Đào tạo và phát triển nhân lực số: đang đặt ra thách thức lớn cho nhân lực đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số. Điều đó đặt ra cho doanh nghiệp yêu cầu đào tạo, phát triển lãnh đạo số và nhân lực số như một cơ hội và thách thức cho sự phát triển tiếp theo. Nhà quản trị giỏi là nhà quản trị nhận thức rõ các nhân tố có chất lượng trong tổ chức của mình. Nhiệm vụ hàng đầu đối với những người làm việc trong lĩnh vực nhân sự là cần nhanh chóng khắc phục những hạn chế của mình để đáp ứng

được nhu cầu của công việc. Luôn phải tự bổ sung cơ sở kiến thức, đồng thời nắm rõ tình hình thị trường. Bên cạnh đó, khả năng đánh giá, cảm nhận về con người và sự suy xét thận trọng là nhân tố then chốt dẫn đến thành công của nhà quản lý. Bộ phận làm công tác quản trị nhân sự của Công ty phải nắm được thông kê chi tiết nhất về chất lượng nhân sự của mình, dựa vào những tiêu chí sẵn có kết hợp với nhu cầu phát triển phải đưa ra được lộ trình và kế hoạch đào tạo nhân lực, phát triển kỹ năng những nhân sự sẵn có, bổ sung những nhân sự mới có năng lực tốt hơn phù hợp với yêu cầu và văn hóa doanh nghiệp.

3.3. Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

3.3.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nhân lực

3.3.1.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.3.1.2. Nội dung của giải pháp

(1) Xác định số nhân lực bổ sung, thay thế những người đã về hưu, chuyển công tác, tai nạn, nghỉ mất sức trong năm hiện tại. Việc xác định số nhân lực này dựa trên việc xác định số lao động trong năm đã nghỉ công việc mà người đó đảm nhận, công việc này sẽ được các phòng ban và các đơn vị thành viên đưa ra báo cáo vào cuối năm về số lao động giảm trong năm của đơn vị mình trên cơ sở đó sẽ có được số lượng người cần bổ xung thay thế cho năm tới.

(2) Xác định số lượng công việc cần làm trong năm tiếp theo thông qua các chỉ tiêu, kế hoạch của năm tới. Số lượng công việc cần làm này được xác định dựa trên cơ sở xác định khối lượng công việc cần thiết phải thực hiện, việc xác định phải được tính đến khả năng thay đổi về công nghệ, kỹ thuật và yêu cầu về nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ. Xác định thực lực đội ngũ cán bộ công nhân viên trong cơ quan, liệu đội ngũ hiện tại có đáp ứng được khối lượng công việc đã phân tích trong năm tới hay không. Từ đó xác định được số nhân lực thừa thiếu trong năm thế nào. Hiện nay để phù hợp với quy mô phát triển của cơ quan trong năm tới. Để việc dự báo cung nhân lực chính xác nhất trong năm tiếp theo, Công ty cần xác định cung nhân lực trong năm tiếp theo như sau:

(1) Với nhu cầu xác định nhân lực trong năm kế hoạch như vậy thì cung nhân lực hiện tại của cơ quan có đáp ứng được yêu cầu về nhân lực của kế hoạch hoá sản xuất kinh doanh hay không. Để có thể sử dụng nhân lực một cách có hiệu quả nhất cơ quan nên xem xét kỹ để có thể tận dụng tốt nhất nhân lực sẵn có của mình bằng cách lập một phương pháp lưu trữ hồ sơ nhân viên một cách khoa học. Là một cơ quan lớn với số lượng công nhân viên khá đông nên việc quản lý các hồ sơ là tương đối khó khăn và phức tạp, cơ quan nên lập một hệ thống hồ sơ bằng máy vi tính. Trong đó lưu các dữ kiện sau: Kiến thức quản trị; Kinh nghiệm; Trình độ học vấn; Các khoá đào tạo; Khả năng ngoại ngữ; Sở thích nghề nghiệp; Thành tích công tác;...

(2) Cung nhân lực bên trong cơ quan là những người lao động hiện có xem xét đến những người như thuyên chuyển công tác, về hưu, ốm đau, thai sản. Để từ đó có thể xác định việc bổ sung nhân lực từ bên ngoài thông qua tuyển mộ và tuyển chọn và quyết định bổ sung biên chế hay không. Cơ quan nên xác định rõ nhân lực từ bên ngoài là từ những nguồn nào và tình hình của nhân lực đó như thế nào. Cơ quan nên xác định rõ nhân lực ở bên ngoài từ các trường đại học, vì đây là một nhân lực dồi dào và rất năng động.

(3) Đối với việc cần phải bổ sung nhân lực để đáp ứng kế hoạch của cơ quan, thì những loại lao động nào cơ quan cần, loại lao động đó có sẵn trên thị trường hay không. Bởi vậy cơ quan cần phải xem xét kỹ để có thể điều chỉnh lại kế hoạch của mình một cách linh hoạt.

Để thực hiện tốt cung cầu nhân lực cơ quan cần thực hiện những biện pháp:

(1) Phân tích các chức danh công việc hiện có của cơ quan để xác định khối lượng công việc mà lực lượng lao động hiện tại có thể làm. Việc phân tích các chức danh công việc sẽ giúp cho cơ quan xác định được những yêu cầu đòi hỏi đối với các ứng viên. Đối với các chức danh như giám đốc các đơn vị thành viên cũng như chức danh các trưởng phòng thuộc cơ quan sẽ có những yêu cầu khác nhau cũng như sẽ đòi hỏi các trách nhiệm cao hơn so với các chức danh khác.

(2) Chỉ đưa ra các kế hoạch, chỉ tiêu sau khi đã phân tích công việc để đảm

bảo lực lượng lao động hiện tại có khả năng thực hiện những kế hoạch mục tiêu đề ra. Tránh sử dụng lãng phí nguồn lực hoặc nguồn lực hiện tại không đáp ứng được khối lượng công việc đề ra. Muốn vậy cơ quan phải đề ra kế hoạch phù hợp để có thể sử dụng tốt nhất nguồn lực của mình. Các kế hoạch này phải được xác định dựa trên những căn cứ khoa học để xác định khối lượng công việc của năm tới, khối lượng công việc này phải phù hợp với năng lực của nhân lực trong cơ quan.

(3) Cương quyết tinh giản biên chế đối với những lao động không đáp ứng được yêu cầu hiện tại. Đó là các lao động không theo kịp với trình độ công nghệ hiện tại của cơ quan, không thể sử dụng, điều khiển những máy móc hiện đại mà cơ quan đang có, những lao động không thể đảm bảo khối lượng công việc được giao.

(4) Kế hoạch hoá nhân lực phải thực hiện trên cơ sở kết hợp giữa các phòng để cân đối cung cầu nhân lực sát với kế hoạch. Từ đó tránh đưa ra những quyết định thiếu thông tin và tính chính xác.

3.3.1.3. Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại

3.3.2. Tăng cường công tác phân tích công việc

3.3.2.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.3.2.2. Nội dung của giải pháp

Trình tự tiến hành phân tích công việc (CV) tác giả đề xuất cần tiến hành theo Hình 3.1, với từng bước cụ thể như sau:

Bước 1: Xác định mục đích, chức danh công việc cần phân tích: Các chức danh CV cần phân tích như công tác tổ chức, cán bộ tổng hợp thi đua -khen thưởng; công tác bảo hiểm; kế toán; thủ quỹ; văn thư; công nghệ thông tin, công tác ISO, lưu trữ; lái xe; tạp vụ; bảo vệ; kỹ thuật điện, nước; cán bộ lưu trữ...

Bước 2: Lựa chọn, thiết kế phương pháp thu thập thông tin: Lựa chọn, thiết kế phương pháp thu thập thông tin về tiêu chuẩn yêu cầu công việc, phương tiện hỗ trợ công việc, điều kiện làm việc,...

Bước 3: Tiến hành thu thập thông tin: Tiến hành thu thập thông tin thông qua phương pháp sơ cấp và thứ cấp

Bước 4: Xử lý thông tin thu được, viết các văn bản kết quả: Xử lý thông tin

thu được và viết các văn bản thảo và trình cấp trên duyệt và viết các văn bản kết quả.

Bước 5: Chuẩn hóa các văn bản đưa vào sử dụng

Bước 6: Cập nhật, xem xét định kỳ

3.3.2.3. *Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại*

3.3.3. Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực

3.3.3.1. *Căn cứ đề xuất giải pháp*

3.3.3.2. *Nội dung của giải pháp*

Thông qua các nhiệm vụ cụ thể qua từng thời kỳ của mình, các đơn vị đánh giá xem xét lại năng lực của mình qua đó đưa ra các yêu cầu về bổ sung nguồn lực trong thời gian tới để đảm bảo được yêu cầu của công việc. Đây là bước công việc có ảnh hưởng rất lớn tới quá trình tuyển dụng nó chỉ ra mục đích tuyển dụng, cách thức tiến hành tuyển dụng.... để bước công việc này được hoàn thành tốt Công ty cần có những hỗ trợ cho các phòng ban, đơn vị về việc thông báo chính xác, kịp thời các thông tin về chiến lược và kế hoạch sản xuất năm. Khi có được yêu cầu về bổ sung nhân lực của các đơn vị các cán bộ phòng tổ chức có nhiệm vụ tập hợp toàn bộ nhu cầu trên, qua đó đưa ra các hình thức tuyển dụng sao cho hợp lý dựa trên những hiểu biết về thị trường lao động cũng như những kiến thức tuyển dụng lao động mới. Thông qua các chiến lược hoạt động sản xuất, kinh doanh và tính chất thời vụ của Công ty các bộ phận, đơn vị thường xuyên báo cáo nhu cầu về nhân lực của mình tới phòng tổ chức để phòng thiết lập công tác tuyển dụng được phù hợp nhất tạo được sự linh hoạt trong tuyển dụng. Đối với các bộ phận cán bộ văn phòng, các cán bộ kỹ thuật. Công ty sẽ tiến hành tuyển dụng theo hàng quý theo nhu cầu của từng đơn vị phòng ban, do đối với đội ngũ lao động này đa phần là những lao động có được những trình độ nhất định cấp bậc đại học, cao đẳng hoặc trung cấp khi thiếu những lao động ở các bộ phận này cần phải được tiến hành tuyển dụng ngay trong quý kinh doanh. Vì bộ phận này không trực tiếp sản xuất sản phẩm nên thường không chịu ảnh hưởng của tính thời vụ của Công Ty. Số lao động được tuyển dụng mới sẽ tham gia lao động ngay các công việc từ dễ đến khó ở các bộ phận đảm bảo các hoạt động sản xuất kinh doanh luôn được tiến hành một cách

liên tục. Đối với các bộ phận sản xuất thì công tác tuyển dụng được tiến hành theo từng năm các cán bộ phòng tổ chức có trách nhiệm tập hợp các nhu cầu lao động của từng đơn vị một, đơn vị có dự báo nhu cầu về sản xuất kinh doanh tăng cao thì Phòng quản trị nhân lực sẽ báo cáo lên giám đốc tiến hành tuyển dụng ngay trong năm đó nhằm đảm bảo kịp thời cho hoạt động sản xuất năm tiếp theo được đảm bảo. Do việc tuyển dụng những lao động ở những bộ phận này thường không quá khó vì thế không mất quá nhiều thời gian cho công tác tuyển dụng, nhưng mặt khác do hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty một số bộ phận mang tính thời vụ cao, các nhu cầu về lao động thường xuyên có những biến động liên tục. Việc đào tạo người lao động sau tuyển dụng cũng mất một khoảng thời gian khá dài, số lượng lao động cần được tuyển hàng năm được tuyển là lớn. Nên không thể tuyển dụng lao động ở các bộ phận này theo từng quý một. Tuyển dụng theo năm một vừa đáp ứng được điều kiện hoạt động sản xuất kinh doanh trong năm tới vừa tránh được tình trạng bị thừa lao động nếu trong năm tới có những biến chuyển tiêu cực về tình hình sản xuất kinh doanh.

3.3.3.3. Hiệu quả của giải pháp

3.3.4. Hoàn thiện các chính sách đãi ngộ người lao động

3.3.4.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.3.4.2. Nội dung của giải pháp

Xây dựng những tiêu thức cụ thể phân biệt các loại lao động tính trả lương theo các hình thức khác nhau để đảm bảo trả lương gắn liền với hiệu quả thực hiện công việc, từ đó mới kích thích người lao động làm việc hết mình thông qua các công việc sau: Lương sẽ được công ty trả cho công nhân viên theo hàng tháng đây là mức lương cơ bản đối với mọi công nhân viên tính theo bậc lương của từng người trong Công ty sẽ cố định hàng tháng. Mức lương thứ hai sẽ được dựa vào số sản phẩm mà mỗi công nhân viên làm được trong một tháng. Đối với các công nhân ở bộ phận kiểm tra và đóng gói sản phẩm sẽ được tính tương tự như các công nhân ở 2 bộ phận trước nhưng mức tính cho sản phẩm sẽ xác định phù hợp. Tổng lương của công nhân viên sẽ được tính dựa trên số lương được thêm và mức lương cơ bản

ban đầu. Nếu trong tháng sản xuất người lao động nào có vi phạm về những lỗi bị trừ lương như các lỗi về đi làm muộn, các lỗi nghỉ làm không phép... thì sẽ bị trừ lương theo qui định các bậc lỗi trong công ty theo bậc A dành cho công nhân viên nghỉ quá ba ngày không có lý do bị trừ % tổng lương trong tháng đó. Điều này sẽ thúc đẩy công nhân lao động sẽ lao động cố gắng hơn. Do tiền lương của công nhân viên sẽ vừa phụ thuộc vào thời gian làm việc trong tháng vừa phụ thuộc vào số sản phẩm mà họ làm ra. Dựa vào cách tính lương như thế này có thể giúp cho Công ty có thể tính lương cho công nhân viên khá đơn giản. Mặt khác đây chính là một biện pháp giúp cho các cán bộ quản lý nắm bắt chính xác được tình hình lao động sản xuất trong bộ phận mình quản lý, qua đó đưa ra những báo cáo chính xác cho ban giám đốc về tình hình sản xuất kinh doanh trong tháng. Chú ý tới hoạt động đặc thù của Công ty, điều chỉnh hệ số chức danh cũng như hệ số bậc công việc cho từng lao động sao cho phù hợp với năng lực, sự cống hiến của họ cho đơn vị, thường xuyên tổ chức các cuộc thi nâng bậc lương cho người lao động. Đối với các công nhân trực tiếp sản xuất hệ số lương sẽ được tính theo trình độ hiện tại của công nhân viên như hiện đang là công viên cấp bậc bao nhiêu sẽ được hưởng theo bậc lương bấy nhiêu. Tuy nhiên để đạt được hiệu quả cao hơn Công ty cần thường xuyên tổ chức những cuộc thi nâng bậc lương cho công nhân viên ở bộ phận này nếu những ai có thể hoàn thành được tốt những bài kiểm tra, thì thì bậc lương sẽ được điều chỉnh tăng thêm một bậc so với ban đầu. Đối với các nhân viên ở khối văn phòng bậc lương sẽ dựa theo trình độ và số năm công tác trong công ty nữa mà sẽ căn cứ vào trình độ, cấp bậc trong văn phòng để tất cả cả mọi nhân viên đều có được sự bình đẳng và cố gắng phấn đấu. Xây dựng và áp dụng các hình thức thưởng mới. Sáng kiến các hình thức thưởng mới sao cho có tác dụng khuyến khích người lao động một cách tốt nhất. Áp dụng hình thức thưởng cho người lao động tiết kiệm được nguyên vật liệu thừa trong sản xuất, theo hình thức nếu tiết kiệm được % nguyên vật liệu thừa sẽ được thưởng thêm theo qui định. Các lao động hoàn thành vượt định mức của mà Công ty đề ra tại mỗi mức định mức khác nhau đều có những những mức thưởng tương ứng càng lên cao càng được áp dụng nhiều mức thưởng

hấp dẫn hơn giúp cho người lao động sẽ cố gắng làm việc hăng say hơn. Với điều kiện là chất lượng sản phẩm đạt yêu cầu. Công ty cũng có thể áp dụng thưởng cho các lao động làm ra được nhiều sản phẩm có chất lượng cao, tỷ lệ sản phẩm không đạt tiêu chuẩn thấp hơn so với các định mức của nhà máy. Đồng thời Công ty cũng cần áp dụng thưởng bằng hiện vật hoặc tiền cho các cá nhân, phòng ban tham gia tốt vào các phong trào thi đua trong toàn Công ty như các hoạt động phòng chống tệ nạn xã hội trong công ty, các phong trào chống tiêu cực, hoặc các phong trào giữ gìn an ninh trật tự cho khu vực địa phương...

3.3.4.3. Dự kiến hiệu quả mà giải pháp mang lại

3.3.5. *Đẩy mạnh công tác đào tạo, phát triển nhân lực*

3.3.5.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.3.5.2. Nội dung của giải pháp

a. Xác định nhu cầu đào tạo:

b. Xác định hình thức đào tạo và thời gian đào tạo:

c. Về nội dung đào tạo

d. Về phương pháp đào tạo

e. Đánh giá kết quả đào tạo:

3.3.5.3. Dự kiến kết quả mà giải pháp mang lại

3.3.6. *Xây dựng văn hóa doanh nghiệp*

3.3.6.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.3.6.2. Nội dung của giải pháp

Trước hết, phải xây dựng cho được phong cách lãnh đạo gồm mọi mặt của hoạt động lãnh đạo doanh nghiệp như chế độ tập trung dân chủ trong lãnh đạo; việc tổ chức thực hiện các quyết định; các quy định về sự phối hợp giữa các bộ phận trong Công ty; phải biết kết hợp hài hòa giữa các lợi ích tập thể và lợi ích cá nhân; phân chia quyền lợi một cách công bằng trong vấn đề tiền lương, tiền thưởng... và các phúc lợi khác; công tác tài chính phải dựa trên cơ sở minh bạch, tin cậy, lành mạnh. Bên cạnh đó, phải có biện pháp sử dụng hiệu quả và nâng cao chất lượng nhân lực, phải xem con người là yếu tố đóng vai trò quyết định sự thành công của xí

nghiệp, biết coi trọng các giá trị của mỗi thành viên trong Công ty trong sự nghiệp phát triển bền vững, phải xây dựng cho được hệ thống tập quán tốt, nền nếp, thói quen, thái độ và chuẩn mực trong hành vi ứng xử hàng ngày trong làm việc và sinh hoạt của mỗi thành viên của Công ty, tạo thành các nguyên tắc cụ thể, rõ ràng, được toàn bộ người lao động chấp nhận thành nếp sống, hoạt động của riêng từng người. Ngoài phong cách quản lý của người lãnh đạo, văn hóa Công ty còn phải được tìm thấy ở phong cách làm việc của tất cả mọi lao động trong Công ty. Đó là sự cẩn mẫn, tận tụy, chính xác và tự giác trong công việc, là sự tuân thủ nghiêm ngặt quy trình, quy phạm kỹ thuật và công nghệ. Bên cạnh đó, phương thức giao tiếp của các thành viên với khách hàng, với người xung quanh cũng phải được hướng dẫn, đào tạo một cách nghiêm túc, kỹ lưỡng cho phù hợp với văn hóa giao tiếp hiện đại. Công ty phải chú trọng đến bộ mặt bên ngoài của Công ty như quang cảnh chung của Công ty, biểu tượng thương hiệu, đồng phục,... để tạo thành ấn tượng xã hội, mang một nét đặc trưng riêng và để trở thành niềm tự hào của Công ty. Công ty phải thường xuyên quan tâm đến việc xây dựng văn hóa Công ty một cách lành mạnh, tạo được một nếp sống tốt, khuyến khích mọi thành viên trong Công ty tiếp thu được các chuẩn mực đạo đức và có thái độ hưởng ứng, hành động tích cực, nhằm đạt được mục đích của Công ty. Đồng thời, Ban lãnh đạo phải biết thay đổi văn hóa hiện tại một cách đúng lúc, đồng bộ với sự thay đổi môi trường kinh doanh của Công ty tại từng thời điểm, phù hợp với chiến lược phát triển bền vững của đơn vị.

3.3.6.3. Dự kiến hiệu quả mà giải pháp mang lại

KẾT LUẬN

Nhân lực luôn là nguồn lực quan trọng nhất đối với mỗi doanh nghiệp, nó hiện diện ở tất cả các khâu trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và nó quyết định đến hiệu quả của các nguồn lực khác. Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh, mặc dù đã đi vào hoạt động được nhiều năm nhưng Công ty vẫn vẫn còn những tồn tại và hạn chế về công tác phát triển nhân lực...Sau khi phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và

thương mại Ngọc Quỳnh, hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác quản lý nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng, những mặt đạt được và chưa đạt được và nguyên nhân của công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh. Đề tài đã đề xuất được một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý nhân lực tại Công ty. Tất cả các giải pháp nêu ra với mục đích cuối cùng nhằm làm cho công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh ngày càng hiệu quả hơn, đáp ứng được nhiệm vụ chính trị, định hướng phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty và làm tăng thêm giá trị doanh nghiệp. Tuy nhiên vì thời gian nghiên cứu có hạn nên đề tài không tránh được những thiếu sót và hạn chế. Rất mong nhận được sự tham gia góp ý kiến của các Thầy Cô, Ban lãnh đạo Công ty và các bạn đồng nghiệp để đề án được hoàn chỉnh và áp dụng tốt hơn với thực tế của Công ty và các doanh nghiệp.