

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

QUÁCH THỊ MAI LOAN

QUẢN LÝ NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY
TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN THƯƠNG
MẠI VÀ VẬN TẢI HUY HÙNG

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:

1. PGS.TS. Trần Trung Tuấn

2. TS. Bùi Phương Thanh

Phản biện 1: PGS.TS. Phạm Văn Hùng

Phản biện 2: PGS.TS. Nguyễn Thị Việt Nga

Đề án đã được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành
Quản lý kinh tế họp 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

Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng là một doanh nghiệp đang trên đà phát triển mạnh mẽ, quy mô đang được mở rộng, số lượng lao động ngày càng tăng. Tuy nhiên trước áp lực cạnh tranh ngày càng lớn của nền kinh tế, đòi hỏi công ty phải không ngừng nâng cao công tác quản lý nhân lực hiện có, đồng thời phát triển lực lượng cán bộ kế cận đủ mạnh để đáp ứng yêu cầu ngày càng khắt khe, đảm bảo nâng cao hiệu quả kinh doanh, góp phần vào sự thành công và phát triển của Công ty. Theo đánh giá sơ bộ thì công tác quản lý nhân lực tại Công ty còn nhiều tồn tại, hạn chế, chưa góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Chính vì vậy công tác quản lý nhân lực tại đơn vị là rất cần thiết và quan trọng. Với ý nghĩa đó tác giả đã chọn đề tài: ***“Quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng”*** 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

Luận văn thạc sĩ: *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương”* của Nguyễn Văn Tùng, năm 2023, Trường Đại học Hải Dương, đề tài đã khái quát hóa và phát triển vấn đề lý luận liên quan đến chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương; Chỉ ra những ưu điểm, nhược điểm của thực trạng chất lượng nguồn nhân lực ở công ty, nguyên nhân của thực trạng, từ đó đề xuất giải pháp giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu thực tiễn công ty.

Luận văn thạc sĩ: *“Quản lý nhân lực tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Chí Linh”*, của Lê Bích Ngọc, năm 2023, Trường Đại học Hải Dương. Tác giả đã nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - chi nhánh Chí Linh, 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 Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - chi nhánh Chí Linh.

Luận văn thạc sĩ: *“Nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Viettel Hải Dương - Chi nhánh Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội”* của Phạm Đắc Hà, năm 2022, Trường Đại học Hải Dương, luận văn đã hệ thống hóa lý luận cơ bản về nhân lực, chất lượng nhân lực và phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Viettel Hải Dương - Chi nhánh Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội, từ đó đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Viettel Hải Dương đến năm 2025.

Các công trình nghiên cứu trên đã góp phần hệ thống hóa lý luận, phân tích những vấn đề chung của công tác 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 công tác 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 công tác quản lý nhân lực, là nguồn tư liệu quý cho việc nghiên cứu công tác quản lý nhân lực. Tuy nhiên, chưa có công trình nghiên cứu nào tập trung nghiên cứu về việc quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng. Do đó, đề tài này là cần thiết và có ý nghĩa lý luận và thực tiễn.

3. Mục tiêu của đề án

- Xác định những vấn đề lý luận về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng.
- Đề xuất một số giải pháp Quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng.

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 của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Đề tài được tiến hành nghiên cứu trong phạm vi không gian

tại Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng.

- Về thời gian: năm 2022 đến năm 2024. 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 của doanh nghiệp.

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 nguồn nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng trong những năm gần đây, qua đó phân tích đánh giá thực trạng của nguồn nhân lực;

- *Phương pháp điều tra khảo sát thực tế*: Trực tiếp khảo sát các hoạt động nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng;

- *Phương pháp thống kê*

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

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

- *Ý nghĩa khoa học*

Những kết quả nghiên cứu hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý nhân lực, sử dụng, đào tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên của đề tài sẽ làm căn cứ, tài liệu tham khảo có giá trị trong học tập, giảng dạy và nghiên cứu các vấn đề quản lý nhân lực.

- *Ý nghĩa thực tiễn*

Những phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng 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, sử dụng, đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng 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 thực tiễn về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2. Thực trạng quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng

Chương 3. Giải pháp thực hiện đề án Quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng

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

1.1. Cơ sở lý luận về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái quát về quản lý nhân lực

Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người bao gồm khả năng về thể lực và trí lực tồn tại trong cơ thể sống của mỗi con người. Nhân lực là sức lực con người, nằm trong con người và nhờ nó con người hoạt động. Nhân lực được hình thành từ 02 nguồn: Sự phát triển sinh học tự nhiên và sự trưởng thành trong quá trình học tập và rèn luyện của con người. Thể lực của con người phụ thuộc vào tình trạng sức khỏe, mức sống, mức thu nhập, chế độ ăn uống, nghỉ ngơi bồi dưỡng, chế độ y tế, thể lực con người cũng phụ thuộc vào yếu tố tuổi tác, thời gian, giới tính. Thể lực là mặt tiềm tàng rất lớn của con người, bao gồm tài năng trí tuệ cũng như năng khiếu, lòng tin, nhân cách. Trí lực không chỉ có thiên bẩm mà còn phụ thuộc vào quá trình tự rèn luyện, phấn đấu và tu dưỡng của mỗi cá nhân.

1.1.2. Vai trò của nhân lực

Con người giữ vai trò quan trọng trong các hoạt động. Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự thành bại của một tổ chức. Nhân lực là một trong những nguồn lực không thể thiếu được của tổ chức. Mặt khác, quản lý các nguồn lực khác như tư liệu sản xuất, phương thức sản xuất... cũng sẽ không có hiệu quả nếu tổ chức không quản lý tốt nhân lực, vì suy cho cùng mọi hoạt động quản lý đều thực hiện bởi con người. Chất lượng của nhân lực trong một tổ chức là nhân tố quyết định chủ yếu chất lượng, chi phí, thời hạn của các yếu tố

đầu vào khác của tổ chức; quyết định chất lượng, chi phí, thời hạn của các sản phẩm trung gian, sản phẩm bộ phận và của sản phẩm đầu ra của tổ chức đó. Nói cách khác, nhân lực của tổ chức là nhân tố chủ yếu quyết định chất lượng sản phẩm, chất lượng công việc và cuối cùng là quyết định hiệu quả hoạt động của tổ chức.

1.1.3. Quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.3.1. Khái niệm về quản lý nhân lực

Với tư cách là một trong những chức năng cơ bản của quản lý tổ chức thì quản lý nhân lực là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức. Quản lý nhân lực là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và mục tiêu cá nhân.

1.1.3.2. Nội dung quản lý nhân lực, các công tác quản lý nhân lực

a. Hoạch định

b. Tuyển dụng

c. Bố trí, sử dụng

d. Đánh giá

e. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức

f. Trả lương và đãi ngộ

1.1.3.3. Các chỉ tiêu đánh giá công tác quản lý NL của doanh nghiệp

a. Năng suất lao động

b. Sức sinh lời lao động

c. Chi phí lao động

d. Mức độ hoàn thành nhiệm vụ

e. Một số chỉ tiêu khác

1.1.3.4. Những nhân tố ảnh hưởng

Những nhân tố bên ngoài

Những nhân tố bên trong

1.2. Cơ sở thực tiễn về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Những bài học kinh nghiệm về công tác quản lý nhân lực

1.2.2. Kinh nghiệm quản lý nhân lực của một số nước trên thế giới

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN THƯƠNG MẠI VÀ VẬN TẢI HUY HÙNG

2.1. Giới thiệu khái quát về công ty

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

2.1.2. Cơ cấu tổ chức quản lý

2.1.3. Chức năng nhiệm vụ

2.2. Phân tích thực trạng quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng

Các số liệu sơ cấp này được điều tra, phỏng vấn tại Công ty năm 2024 với tổng số 54 phiếu cho 54 người là CB-CNV đang làm việc tại Công ty. Trong số 54 người được phỏng vấn, điều tra có 30 người ở các phòng chức năng của Công ty, 24 người ở các cửa hàng. Ngoài ra, số người được điều tra còn bao gồm theo trình độ học vấn từ sau đại học đến trung cấp, sơ cấp.

2.2.1. Tổ chức bộ máy quản lý nhân lực

Bộ máy quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng có cấu trúc theo chức năng quản lý. Đặc điểm cơ bản của cấu trúc này là bộ máy tổ chức quản lý nhân lực được chia thành các mảng chức năng chuyên sâu khác nhau, một nhân viên chuyên trách có thể thực hiện một hoặc một số mảng chuyên sâu trong chức năng quản lý nhân lực. Các hoạt động giống nhau hoặc gần giống nhau được tập hợp lại theo một bộ phận chức năng bao gồm: hoạt động tổ chức – hành chính, hoạt động tài chính – kế toán, hoạt động kinh tế, hoạt động kỹ thuật, hoạt động kinh doanh,...

2.2.2. Hoạch định

Trong những năm qua, công tác quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng đã có những bước cải tiến rất đáng kể. Tuy nhiên, chất lượng nhân lực làm công tác quản lý còn hạn chế nên hoạt động

hoạch định nhân lực tại Công ty vẫn chưa được triển khai và áp dụng. Chiến lược nhân lực Công ty đang thực hiện là tập trung vào việc tìm kiếm những nhân lực bên trong như dựa trên việc thu hút con em của nhân viên đang và đã làm việc trong Công ty, hoặc là bạn bè người thân của nhân viên. Cách này có thể tận dụng kinh nghiệm của những người nhân viên và qua đó giảm bớt các chi phí đào tạo, thời gian hội nhập nhân viên mới với công việc. Tuy nhiên, nó không còn phù hợp với sự phát triển của Công ty. Với chức năng của Công ty là buôn bán xe gắn máy hai bánh Honda Việt Nam; Buôn bán phụ tùng xe gắn máy Honda Việt Nam chính hiệu; Dịch vụ chăm sóc, bảo dưỡng, bảo hành tại xưởng và lưu động... Nhân lực sẵn có của Công ty hiện nay chưa thể hoặc chưa có để đáp ứng với hiệu quả tối ưu cho các hoạt động này. Vì thế đây là một điểm yếu mà hoạt động hoạch định nhân lực cần nhanh chóng triển khai và đưa vào hoạt động.

2.2.3. Tuyển dụng

+ Kế hoạch tuyển dụng:

Từ thực tiễn nhu cầu phát triển, bổ sung lao động nhằm mở rộng quy mô sản xuất mà Công ty xây dựng kế hoạch tuyển dụng lao động, sau đó trình Giám đốc duyệt và thực hiện. Cuối mỗi năm Công ty tiến hành xây dựng kế hoạch tuyển dụng cho năm tới và trong một số trường hợp đặc biệt khi có nhu cầu đột xuất thì có thể tiến hành tuyển dụng theo sự chỉ đạo của Ban giám đốc.

+ Phương thức tuyển dụng:

Đối với tuyển dụng trong nội bộ, phòng TC-HC viết thông báo gửi đến các phòng ban và các cửa hàng trực thuộc Công ty.

Đối với tuyển dụng bên ngoài, phòng TC-HC viết báo cáo trình lên Giám đốc và sau đó đăng tin lên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc gửi thông báo tuyển dụng tới các cơ sở đào tạo nghề chuyên nghiệp.

+ Ưu tiên trong tuyển dụng:

Thực hiện chế độ chính sách, cũng như việc đãi ngộ đối với những người có thâm niên làm việc tại Công ty đã có nhiều đóng góp tích cực trong công việc, đã có những thành tích trong quá trình công tác; sinh viên tốt nghiệp các trường đại học,

cao đẳng, trung học chuyên nghiệp có thành tích học tập tốt và có tay nghề phù hợp với công việc của Công ty.

+ Tiêu chuẩn tuyển dụng:

Trình độ văn hóa: có trình độ văn hoá tốt nghiệp trung học phổ thông trở lên; Chuyên môn nghiệp vụ phải đáp ứng được yêu cầu của công việc ứng với từng vị trí việc làm của người lao động; Sức khỏe phải đảm bảo theo tiêu chuẩn quy định của Bộ Y tế; Nộp hồ sơ theo đúng hạn, đầy đủ với quy định của Công ty, lý lịch rõ ràng, có sự chứng thực của cơ quan quản lý khu vực nơi cư trú.

+ Tiêu chuẩn tuyển dụng cho các ngành nghề cụ thể:

2.2.4. Bố trí, sử dụng

Công tác bố trí sắp xếp lao động hợp lý sẽ tạo nên sự phù hợp với khả năng, trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ của người lao động sau khi họ được tuyển chọn vào Công ty. Hơn nữa nó tạo nên sự phối hợp hoạt động của toàn bộ hệ thống theo không gian và thời gian thật cân đối nhịp nhàng liên tục cho quá trình SXKD là điều kiện để tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sản xuất.

2.2.5. Đánh giá

Việc đánh giá năng lực của nhân viên được thực hiện trong cuối tháng 12 hàng năm, đánh giá chung theo yêu cầu xét thi đua cuối năm. Cuối năm, các trưởng bộ phận đánh giá nhân viên theo công việc được phân công, theo dõi hàng ngày của bộ phận mình sau đó đề nghị lên phòng TC-HC của Công ty. Phòng TC-HC tổng hợp và đưa ra Hội đồng thi đua để xét. Hội đồng thi đua của Công ty gồm có: Ban Giám đốc và trưởng các phòng và đơn vị trực thuộc. Thông qua việc bỏ phiếu kín kết quả đạt được với các mức như sau: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ và lao động tiên tiến; đây cũng là tiêu chí để khen thưởng - kỷ luật và cũng là tiêu chí để nâng bậc lương. Tiêu chuẩn chung để xếp loại là: Chấp hành tốt các nội quy, quy chế của Công ty; hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao; có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, thực hành tiết kiệm chống lãng phí trong công việc được phân công; tham gia học tập, nâng cao trình độ về mọi mặt, tham gia đầy đủ các hoạt động, phong trào.

2.2.6. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức

Để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và đáp ứng được yêu cầu đổi mới, lãnh đạo Công ty đã xây dựng quy hoạch cán bộ từ năm 2022 – 2024, đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên.

2.2.7. Phương pháp quản lý nhân lực

Bất kỳ công ty nào trong mảng quản lý nhân sự đều phải quan tâm đến: tuyển dụng nhân sự, đào tạo nhân viên và xây dựng mô hình quản lý nhân sự. Đặc biệt để xây dựng được mô hình quản lý nhân sự phù hợp, cần phải hiểu và phán đoán được tính cách của nhân viên. Sau đó đưa ra được các sách lược để quản lý riêng cho nhân viên. Không thể coi nhân viên là một đối tượng thuê mướn, nếu không muốn nhân tài ra đi và Công ty dậm chân tại chỗ. Nhân viên khi chỉ nghĩ mình là công cụ của Công ty, sẽ thụ động hơn trong công việc. Họ chỉ làm việc theo chỉ đạo của cấp trên, họ không có tinh thần nhiệt huyết, không nhiệt tình nghiên cứu và cải thiện hiệu suất. Thậm chí nhân viên không có khả năng cống hiến, cải tiến công việc. Để làm được việc đó, Công ty cần quan tâm tới nhân viên, chăm sóc và coi trọng nhân viên như tài sản của Công ty, cần đưa ra những chế độ đãi ngộ, hỗ trợ nhân viên trong công việc lẫn cuộc sống. Nhân viên khi được Công ty quan tâm và coi trọng sẽ làm việc hiệu quả, tích cực hơn. Nhân viên sẽ mang tinh thần cạnh tranh, sẽ luôn tìm cách học hỏi nhiều kiến thức, sáng tạo và kiến tạo nhiều sản phẩm hơn. Nhân viên sẽ đáp ứng được nhu cầu và kỳ vọng, nâng cao hiệu quả sản xuất. Đây là mô hình quản lý nhân sự trong doanh nghiệp hiệu quả phù hợp xu thế phát triển chung hiện nay. Mỗi cá nhân đều có những vai trò riêng của mình, tự do phát triển khả năng.

2.2.8. Trả lương và đãi ngộ

Ngoài chế độ tiền lương, Công ty cũng xây dựng chế độ tiền thưởng cho các cá nhân, tập thể có thành tích tốt trong hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm khuyến khích NLD có nhiều đóng góp hơn cho sự phát triển của Công ty.

2.3. Đánh giá chung

2.3.1. Những kết quả đạt được

- Thứ nhất, về công tác đào tạo và phát triển nhân lực:

+ Hệ thống văn bản quản lý nội bộ của Công ty đầy đủ và kịp thời, đã tạo hành lang pháp lý để thực hiện tốt công tác ĐT&PTNL;

+ Kiện toàn hệ thống quản lý và tổ chức ĐT&PTNL, xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ làm công tác ĐT&PTNL (gần 20 người) và đội ngũ giảng viên nội bộ (15 người);

+ Hàng năm, hoàn thành tốt, vượt chỉ tiêu kế hoạch về lượt cán bộ tham gia đào tạo và tiết kiệm tối đa chi phí; các nội dung chuyên đề, thời lượng sát thực tế SXKD; giảng viên có kỹ năng sư phạm tốt, kinh nghiệm thực tế cao;

Thứ hai, về công tác bố trí và sử dụng cán bộ:

Công ty đã thực hiện tốt công tác bố trí, sử dụng cán bộ, phân công bố trí lao động hợp lý, chuyển đổi lao động phù hợp, đã phát huy được khả năng, sở trường của người lao động. Từ đó phát triển được lực lượng lao động giỏi, nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

Thứ ba, về tuyển dụng nhân lực:

Công ty đã triển khai hoạt động tuyển dụng nhân lực với nguồn tuyển dụng đa dạng (người lao động tự do, từ các công ty khác, là con em CB-CNV Công ty) với mục tiêu tuyển đúng người, phù hợp với yêu cầu công việc. Công ty đã thực hiện thu hút ứng viên thông qua nhiều kênh (báo đài, ti vi, internet, giới thiệu của CB-CN;...) nên số lượng ứng viên tham gia dự tuyển rất đông trong các đợt Công ty thực hiện tuyển dụng. Hoạt động tuyển dụng được thực hiện công khai, minh bạch và đã tuyển dụng được nhiều ứng viên xuất sắc.

Thứ tư, Công ty luôn quan tâm, chăm sóc sức khỏe cho NLD:

Qua các hoạt động thể dục thể thao, chăm sóc và khám sức khỏe định kỳ thường niên cho NLD nhằm đảm bảo có được lực lượng lao động giỏi chuyên môn và có sức khỏe tốt để thực hiện tốt các nhiệm vụ mà Công ty giao phó.

Thứ năm, công tác tuyên truyền, kiểm tra giám sát ý thức, tinh thần trách nhiệm của NLD trong quá trình làm việc:

Ban lãnh đạo Công ty luôn quan tâm, đặc biệt là tuyên truyền, giáo dục ý

thức tuân thủ nội quy kỷ luật, ý thức tuân thủ các nguyên tắc, an toàn vệ sinh lao động và phòng cháy chữa cháy nhằm giảm thiểu hỏa hoạn và tai nạn lao động trong khi thi công các công trình xây dựng.

2.3.2. Những tồn tại, hạn chế và những nguyên nhân gây ra tồn tại hạn chế đó

Một là, về công tác hoạch định nhân lực:

Công tác dự báo nhu cầu nhân lực và đặc biệt là quyết định, tăng giảm nhân sự tại các đơn vị của Công ty hiện tại chỉ đạt hiệu quả ở mức trung bình. Việc xác định nhu cầu nhân lực ở Công ty đã và đang triển khai thực hiện, tuy nhiên ở mức chưa cao. Cụ thể là việc dự báo tương đối tốt (4,12/5) việc hoạch định nhân sự ngắn có hiệu quả (4,39/5) nhưng công nhân sự chưa thực sự hiệu quả (3,11/5) và kế hoạch sử dụng nhân sự cũng chưa có mức độ hợp lý cao (3,51/5). Nguyên nhân là do chưa có kế hoạch tuyển dụng cụ thể chi tiết bám sát vào nhu cầu nguồn lực của từng phòng, ban, đơn vị. Chưa có sự thống nhất chặt chẽ và linh hoạt về tình hình nhân lực và nhu cầu nhân lực giữa phòng TC-HC và các phòng, ban, đơn vị.

Hai là, về công tác tuyển dụng nhân lực:

Công tác tuyển dụng nhân lực dù đã có quy trình tuyển dụng rõ ràng, việc thực hiện tuyển dụng cũng được thực hiện trên cơ sở xác định nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng. Tuy nhiên, việc tuyển chọn vẫn còn những hạn chế, nhiều trường hợp chưa thực sự tuyển được đúng người phù hợp với yêu cầu công việc và yêu cầu của tổ chức. Công tác tuyển dụng nhân lực ngày càng được bổ sung, chất lượng được nâng lên cụ thể năm 2020 Công ty tuyển dụng được 02 người đến năm 2024 công ty tuyển được 09 người, số lượng nhân viên trong 5 năm có 02 người nghỉ việc; chất lượng tuyển dụng từng bước được nâng lên năm 2020 tuyển vào (0 Đại học), năm 2021 (01 người), năm (01 người), năm 2023 (0 người), năm 2024 (02 người) (Bảng 2.7). Nguyên nhân là do công tác tuyển dụng chủ yếu dựa vào các thông tin đầu vào của cá nhân NLD, chưa đưa ra tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng cho từng vị trí và thực hiện tuyển nhiều người thân quen của CB-CNV, dẫn đến chất lượng tuyển dụng không đảm bảo yêu cầu của từng vị trí công việc. Công ty đã xây dựng được

quy chế tuyển dụng. Tuy vậy, trên thực tế việc áp dụng còn cứng nhắc, chưa mang lại hiệu quả cao, đôi khi bỏ qua cơ hội tuyển được những ứng viên tài năng.

Ba là, về công tác bố trí và sử dụng nhân lực:

Công tác này về cơ bản là tốt, đáp ứng yêu cầu tuy nhiên chưa xây dựng được chiến lược dài hạn, chủ yếu giải quyết các vấn đề trước mắt, trong ngắn hạn. Nguyên nhân của hạn chế trong công tác bố trí và sử dụng cán bộ là do Công ty còn thiếu các giải pháp tổng thể về chiến lược phát triển NL, dẫn đến việc bố trí cán bộ chủ yếu mang tính giải quyết tình huống trước mắt. Bên cạnh đó, việc sử dụng cán bộ như đề bạt, bổ nhiệm còn thiếu những tiêu chuẩn rõ ràng, dẫn đến việc đề bạt bổ nhiệm còn dựa trên quan hệ thân quen.

Bốn là, về công tác đánh giá nhân lực:

Công tác này được đánh giá khá tốt, tuy nhiên phương pháp quản lý còn sơ sài.

Cụ thể Công ty có quy trình tuyển dụng rõ ràng, cụ thể (3,72/5) Công ty thực hiện tốt việc thu hút ứng viên (3,33/5) Công ty tuyển chọn ứng viên đúng quy trình, công khai, minh bạch (3,28/5) Công ty xác định rõ nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng (3,26/5) và Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc (3,07/5) (Bảng 2.8)

Nguyên nhân là thiếu các tiêu chuẩn đánh giá kết quả thực hiện công việc, bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc của nhân viên.

- Năm là, về công tác đào tạo và phát triển nhân lực:

ĐT&PTNL hàng năm của Công ty chủ yếu tập trung thực hiện các chương trình đào tạo ngắn hạn, bồi dưỡng thường xuyên về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng. Đào tạo chuyên sâu định hướng chuyên gia mới được thực hiện một số khóa và mới chỉ dừng ở giai đoạn đầu. Cụ thể năm 2021 cử được 10 người đi học, năm 2022 cử được 21 người, năm 2023 được 45 người số người được cử đi đào tạo hàng năm tăng nhưng mới chỉ dừng ở mức đào tạo ngắn hạn, và bồi dưỡng thường xuyên (Bảng 2.12) và theo số người được hỏi thì sau mỗi khóa đào tạo, Công ty đều tổ chức đánh giá hiệu quả công tác đào tạo, qua xin ý kiến nội dung này được nhân viên công ty đánh giá cao (3,98/5); Công ty thường xuyên tổ chức các khóa huấn

luyện cần thiết để làm việc hiệu quả (3,85/5). Nội dung đào tạo phù hợp công việc của người đào tạo (3,76/5) và Hình thức đào tạo mới mẻ, thu hút đối với người được đào (3,64/5)

+ Nguyên nhân chính là thiếu kinh phí để cử đi đào tạo ở nước ngoài. Trong khi các cơ sở đào tạo trong nước chưa đáp ứng được nhu cầu đào tạo chuyên sâu định hướng chuyên gia, đặc biệt đào tạo đội ngũ trưởng ban điều hành các dự án lớn và đội ngũ tư vấn thiết kế. Việc kinh phí đào tạo bị cắt giảm mạnh trong những năm gần đây dẫn đến hạn chế số lượng học viên được tham gia, chất lượng các chương trình đào tạo cũng bị ảnh hưởng.

+ Các hình thức đào tạo, phát triển nhân lực tại Công ty nhìn chung vẫn là các hình thức đào tạo cổ điển. Việc áp dụng CNTT trong quản lý nhân lực và đào tạo còn rất yếu, dẫn tới khó khăn trong xử lý số liệu để thiết kế các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo chuyên sâu, định hướng chuyên gia. Không có phòng học tiêu chuẩn làm ảnh hưởng lớn đến đào tạo.

+ Đội ngũ từ quản lý cấp trung trở lên, đặc biệt trưởng các phòng, ban đa số thiếu ý thức tham gia đào tạo, dẫn tới việc chưa thực sự tạo điều kiện để cán bộ, nhân viên tham gia khóa học, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả đào tạo.

+ Đội ngũ làm công tác ĐT&PTNL còn thiếu cả về số lượng và chất lượng, hầu hết đều kiêm nhiệm, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm quản lý, tổ chức đào tạo còn nhiều hạn chế cũng ảnh hưởng đến chất lượng, hiệu quả của các khóa đào tạo tại Công ty.

Sáu là, về phương pháp quản lý:

Còn tồn tại những giới hạn trong vấn đề nhân viên được thể hiện chính chính kiến và sự thay đổi linh hoạt chính sách. Cụ thể Lãnh đạo nhìn đúng tiềm năng, năng lực của nhân viên, giao đúng việc, trao đúng quyền để nhân viên đạt hiệu suất cao nhất (3,8/5) Các chính sách, quy định văn hóa Công ty, mô hình quản lý nhân sự được tùy chỉnh linh hoạt và bầu chọn theo số đông nhân viên (3,6/5) các chính sách quản lý nhân lực đều dựa trên lợi ích chung. Các quyền lợi được xây dựng và điều phối xuống nhân viên (3,51/5) Công ty để nhân viên có thể thoải mái thể hiện

tư tưởng, ý kiến và quan điểm riêng, thể hiện tính tự do dân chủ (3,12/5) các chính sách nhân sự đều là mở, nhân viên được thể hiện chính kiến, góp phần vào xây dựng văn hóa Công ty (2,96/5) phân cấp nhân viên, thay đổi linh hoạt chính sách phù hợp với điều kiện hiện tại của nhân viên và phát triển hiện tại của Công ty (2,85/5) (Bảng 2.14). Nguyên nhân là do Ban lãnh đạo Công ty vẫn còn rụt rè với sự an toàn ổn định của các chính sách hiện hành mà chưa đưa ra nhiều quyết định đột phá nhằm thay đổi lớn các nội dung chính sách Công ty.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN THƯƠNG MẠI VÀ VẬN TẢI HUY HÙNG

3.1. Định hướng phát triển kinh tế xã hội của công ty trong những năm tới 2025 - 2030

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty

3.1.2. Những cơ hội và thách thức đối với Công ty

3.1.2.1. Những cơ hội

Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng là một doanh nghiệp nhỏ và mới thành lập do vậy nó có những thuận lợi sau: Giám đốc công ty có thời gian và điều kiện đi sâu, đi sát tình hình hoạt động kinh doanh của công ty cũng như hiểu rõ tâm tư nguyện vọng của từng lao động. Giữa chủ và người lao động có những tình cảm gắn bó sâu sắc, ít có khoảng cách, mọi thắc mắc hay xung đột xảy ra thường dễ dàng được giải quyết trong nội bộ công ty. Sản phẩm của công ty đảm bảo chất lượng, uy tín và phù hợp với điều kiện tiêu dùng của hầu hết những người dân của địa phương. Trong điều kiện thị trường mở cửa việc nhập hàng có uy tín, thương hiệu trên thị trường mà giá cả phải chăng là rất có lợi cho công ty. Vị trí của công ty cũng rất thuận lợi cho quá trình vận chuyển hàng hóa từ Tổng công ty lên đến kho của công ty. Ngoài ra công ty còn có phương pháp hạch toán phù hợp, tránh thất thoát vốn do hao mòn vô hình gây ra. Với một môi trường cạnh tranh nhiều đối thủ mặc dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng từ đó công ty cũng học được những kinh nghiệm từ đối thủ để phục vụ cho kinh doanh tại cửa hàng.

3.1.2.2. Thách thức

Thị trường chủ yếu của công ty là tại địa phương, song chính sách tập trung vào một thị trường nhất định sẽ có những rủi ro nhất định như gặp nhiều rủi ro trong sự biến động của thị trường, hoạt động tiêu thụ quá lệ thuộc vào một thị trường. Ngoài ra công ty chưa khai thác triệt để thị trường tiêu thụ Tây Bắc. Nguyên nhân chính là do công ty chưa tổ chức được một đội ngũ marketing và nghiên cứu thị trường có trình độ. Đây là một thị trường lớn với số lượng khách hàng đông đảo. Nếu khắc phục được hạn chế này sẽ góp phần mở rộng thị trường, tăng doanh thu, tăng vòng quay vốn, nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty. Kinh tế thị trường bắt buộc các kinh doanh phải tìm kiếm khách hàng do thị trường thể hiện đường cầu nhỏ hơn đường cung. Để bán chạy hàng hóa, công ty cần phải nghiên cứu thị trường, tìm kiếm khách hàng hay lôi kéo họ về với mình. Mặc dù vậy hoạt động kinh doanh của công ty chưa chú trọng đến công tác nghiên cứu thị trường, quảng cáo, chủ yếu là khách hàng vẫn tự tìm đến cửa hàng để mua hàng. Công ty có khá nhiều nhân viên giỏi nhưng trình độ lao động nói chung còn thấp. Năng suất lao động chưa cao như mong muốn, nhân viên chưa biết phải gắn sự sống còn của công ty với sự sống còn của bản thân mình. Ngoài ra, nguồn vốn của công ty còn hạn hẹp. Đây là một trong những hạn chế lớn nhất cho công ty, tạo ra những khó khăn cho hoạt động mở rộng kinh doanh của công ty. Từ việc đánh giá được những thuận lợi và khó khăn trên, Ban lãnh đạo công ty cần đưa ra những mục tiêu và phương hướng để thúc đẩy công ty phát triển trong những năm sắp tới.

3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý nhân lực của Công ty

3.2.1. Phát triển Công ty, hoàn thiện bộ máy quản lý

* Cơ sở đề xuất

* Nội dung đề xuất

Một là, tuyển mộ, thành lập và phát triển đội ngũ cán bộ chuyên nghiên cứu, hoạch định chính sách gồm các chuyên gia đầu ngành có năng lực và trình độ chuyên môn cao;

Hai là, sắp xếp và hợp lý hóa NL phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, mô hình

tổ chức và cơ chế quản lý, cơ cấu lại các phòng, ban bám sát với nhu cầu về nhân sự, vị trí công việc của từng phòng, ban nhằm tránh việc lãng phí, thiếu nhân lực;

Ba là, thực hiện quản lý nhân lực theo khối lượng và chất lượng công việc được giao; quy định rõ quyền hạn, trách nhiệm hành chính và trách nhiệm vật chất của nhân viên trên từng vị trí công việc;

Bốn là, quy định rõ quyền hạn, trách nhiệm của người đứng đầu bộ máy quản lý nhân lực của Công ty thuộc về Trưởng phòng TC-HC, Ban giám đốc có quyền phối hợp và tham mưu cho Trưởng phòng TC-HC trong việc ra quyết định. Như vậy Trưởng phòng TC-HC sẽ chịu trách nhiệm về mọi quyết định của mình trước Ban giám đốc.

Ban lãnh đạo cùng với đội ngũ chuyên gia giảng dạy làm việc cùng nhau đề đưa ra những quyết định cải tiến về công tác đào tạo, cụ thể là:

Một là, đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp đào tạo áp dụng những kỹ thuật giảng dạy mới nhất, hiệu quả nhất từ các tổ chức cùng ngành có trình độ đào tạo cao; mua bản quyền các khóa đào tạo có hiệu quả, có tính ứng dụng cao và phù hợp với đặc điểm kinh doanh sản xuất vật liệu xây dựng của Công ty, đặc biệt là các khóa đào tạo về ứng dụng công nghệ 4.0 trong lĩnh vực xây dựng;

Hai là, tập trung bồi dưỡng, nâng cao kiến thức, kỹ năng quản lý và tác nghiệp cho đội ngũ cán bộ của bộ máy quản lý theo chức năng và nhiệm vụ bởi vai trò của người quản lý là vô cùng quan trọng trong bất kỳ tổ chức nào.

*** Kết quả kỳ vọng**

3.2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực

*** Cơ sở đề xuất**

*** Nội dung đề xuất**

Lập trình kế hoạch tuyển dụng

Xác định nhu cầu ngắn hạn (1 năm): lấy cơ sở từ khối lượng công việc mỗi năm, nhu cầu thay thế lượng nhân viên nghỉ, phòng TC-HC tổng hợp nhu cầu tuyển dụng nhân sự hàng năm toàn Công ty (chi tiết từng phòng, ban, đơn vị), báo cáo Ban lãnh đạo Công ty, đồng thời trình duyệt kế hoạch lao động hàng năm. Xác định

nhu cầu dài hạn (từ 3-5 năm): Để chuẩn bị nhân lực trong tương lai, phòng TC-HC phối hợp với đơn vị có nhu cầu tuyển dụng lập kế hoạch lao động và báo cáo Ban lãnh đạo Công ty. Ngoài ra các trường hợp phát sinh như thay thế lao động nghỉ ốm, lao động nghỉ việc, thì phòng TC-HC sẽ phối hợp với đơn vị có phát sinh để lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự thay thế và trình Ban lãnh đạo duyệt để tổ chức tuyển dụng kịp thời. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng có tác dụng làm cho quá trình tuyển dụng có sự chủ động cao, chuyên nghiệp hơn, chất lượng tuyển dụng cao hơn, tránh được tuyển thừa hoặc thiếu hoặc không đúng nhu cầu nhân lực, mục tiêu tuyển dụng, gây lãng phí nguồn lực và tốn kém ngân quỹ. Công tác tuyển dụng không chỉ là công việc của phòng TC-HC mà cần có sự đồng hành của các phòng ban chuyên môn và đặc biệt là sự theo dõi sát sao của Ban lãnh đạo thì mới có được kết quả tốt nhất.

Đổi mới quy trình tuyển dụng

Như phần thực trạng đã phân tích, một trong những nguyên nhân chính dẫn đến việc tuyển dụng chưa đúng người phù hợp với yêu cầu công việc và yêu cầu của tổ chức là do Công ty chưa xây dựng được tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng, cụ thể. Do đó, để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, việc trước mắt là Công ty cần xây dựng được các tiêu chuẩn tuyển dụng. Từ các tiêu chuẩn đó, xây dựng các tiêu chí đánh giá ứng viên cho từng vị trí chức danh công việc cần tuyển cho phù hợp. Cụ thể, tiêu chuẩn tuyển chọn cần phải căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ, những đòi hỏi về kiến thức, kỹ năng và những yêu cầu về trình độ đối với các chức danh công việc cần tuyển dụng.

Thái độ: là thái độ đối với công việc. Được thể hiện qua các mặt đạo đức, tác phong, tinh thần trách nhiệm với công việc, cầu tiến, công bằng, lạc quan,... Do vậy trong quá trình phỏng vấn và sau mỗi quá trình cần xác định ứng viên thuộc thái độ nào từ đó đưa ra mức độ phù hợp với công việc của ứng viên là bao nhiêu phần trăm theo các tiêu chí đã xây dựng. Kỹ năng: là mức độ thành thạo với công việc của ứng viên. Thông qua kiểm tra trực tiếp nghiệp vụ của ứng viên trong quá trình phỏng vấn để đánh giá sự thành thạo với công việc cụ thể đạt mức độ nào. Kiến thức: là sự am

hiểu về công việc, chuyên môn của ứng viên. Kỹ năng giao tiếp: mặc dù chỉ là một phần nhỏ của kỹ năng mềm nhưng kỹ năng giao tiếp của nhân viên là rất quan trọng, tùy vào từng vị trí tuyển dụng yêu cầu kỹ năng giao tiếp cao như vị trí đối ngoại hay vị trí chỉ sử dụng tới nhu cầu giao tiếp nội bộ giữa các nhân viên mà chấm điểm cho ứng viên. Việc đưa ra hệ thống tiêu chuẩn và tiêu chí đánh giá ứng viên rõ ràng và thống nhất trong hội đồng tuyển dụng sẽ hạn chế sự cảm tính trong quá trình tuyển chọn, việc đưa người thân, hoặc mối quan hệ cá nhân vào làm việc mà không trên cơ sở khả năng đáp ứng yêu cầu công việc và yêu cầu của tổ chức.

Công tác tuyển dụng được thực hiện theo quy trình sau:

1- Chuẩn bị tuyển dụng

Phòng TC-HC chuẩn bị các nội dung phục vụ tuyển dụng như thời gian, địa điểm, kinh phí, các mẫu trắc nghiệm, tài liệu, các văn bản, quy định về tuyển dụng, bản mô tả công việc, tiêu chuẩn các vị trí cần tuyển, số lượng, thành phần hội đồng tuyển dụng, quyền hạn trách nhiệm của hội đồng tuyển dụng.

2- Thông báo tuyển dụng

Thông qua phương tiện thông tin đại chúng như trang web của công ty, các trang web mạng xã hội trên internet, các văn phòng giới thiệu việc làm, trung tâm giới thiệu việc làm để thu hút tuyển ứng viên, các trường đại học.

3- Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Phòng TC-HC tiếp nhận hồ sơ dự tuyển của các ứng viên theo thời hạn đã thông báo. Sau khi tiếp nhận hồ sơ phòng TC-HC tiến hành phân loại, sắp xếp hồ sơ theo các vị trí cần tuyển. Tiến hành sơ tuyển hồ sơ nhằm loại bỏ các ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản nhất của công việc. Hội đồng tuyển dụng sẽ xem xét, nghiên cứu và phân loại hồ sơ. Các hồ sơ sẽ được xem xét nhiều khía cạnh như: các văn bằng, tính hợp lệ của văn bằng, tính rõ ràng của lý lịch, chữ viết, văn phong và các khía cạnh liên quan khác. Khi xem xét lý lịch, đơn xin việc cần những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để tìm hiểu kỹ hơn. Những điểm cần xem xét là: lịch sử làm việc không rõ ràng; một bản lý lịch tốt là bản nêu rõ lịch sử làm việc theo thứ tự thời gian có nêu rõ ngày tháng năm bắt đầu/ kết thúc; các khoảng

trông lớn trong công việc; thay đổi nơi làm việc liên tục; thay đổi liên tục định hướng nghề nghiệp; bản lý lịch cầu thả; hồ sơ không có đơn xin việc đính kèm.

4-Phòng vấn sơ bộ, kiểm tra trắc nghiệm

Phòng vấn sơ bộ:

Phòng vấn sơ bộ là lần tiếp xúc chính thức đầu tiên của ứng viên với Công ty, vì vậy tâm trạng của ứng viên thường lo lắng. Do đó Công ty cần đảm bảo tạo ra một bầu không khí thoải mái, thân thiện nhằm tạo sự an tâm, tự tin và cảm tình nơi ứng viên. Ngay cả khi họ không được tiếp nhận thì hình ảnh của Công ty cũng cần phải là ấn tượng tốt đẹp với họ. Phòng vấn viên là những người vui vẻ cởi mở, luôn thể hiện sự thiện chí, có sự hiểu biết tổng quát về Công ty, có khả năng giao tiếp tốt.

Trắc nghiệm:

Trắc nghiệm nhân sự để xác định các khả năng của ứng viên, đặc trưng tâm lý của con người như khả năng bẩm sinh, sở thích, cá tính, các đặc trưng đặc biệt trong thực hiện công việc của từng cá nhân, các vị trí có tính đặc thù.

Sau bước 4 sẽ loại bỏ một số ứng viên không đáp ứng yêu cầu.

5- Phòng vấn chuyên sâu

+ Tìm hiểu về kiến thức, trình độ, kỹ năng và năng lực của ứng viên cũng như xác nhận lại mức độ kết quả công việc mà ứng viên đạt được trước đây. Nghĩa là tìm hiểu xem ứng viên có thực sự đầy đủ khả năng và năng lực để đảm nhận công việc sau này hay không. + Đánh giá liệu ứng viên có đặc điểm cá tính cần thiết để đảm nhiệm tốt vị trí cần tuyển hay không và để đánh giá độ chín chắn và tính liêm chính của họ.

6- Kiểm tra sức khỏe và thẩm tra lý lịch

Đây là khám sức khỏe mang tính chuyên môn nên có những yêu cầu riêng để thực hiện công việc tốt hơn. Do đó cần phải cho bác sĩ biết công việc mà ứng viên sẽ đảm nhận sau này để bác sĩ chú trọng đến yếu tố nào của sức khỏe. Trước khi có quyết định cuối cùng phòng TC-HC có thể tiến hành thẩm tra các vấn đề liên quan đến tư cách, trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc của một số ứng viên dự kiến tuyển. Thẩm tra có thể được tiến hành ở cơ quan trước đây ứng viên đã từng làm

việc hoặc trường học mà họ đã từng theo học; cũng có thể tìm hiểu tại địa phương họ sinh sống hoặc thông qua bạn bè.

7- Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi đã thực hiện đầy đủ các bước trên đây và các thông tin tuyển dụng đã đảm bảo theo đúng yêu cầu tuyển chọn đề ra thì Hội đồng tuyển chọn sẽ ra quyết định tuyển dụng đối với người xin việc. Cơ sở của việc ra quyết định này là dựa vào phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và theo kết quả đánh giá của phỏng vấn và trắc nghiệm. Khi đã có quyết định tuyển dụng thì người sử dụng lao động và người lao động cần tiến hành ký kết hợp đồng lao động thử việc. Trong hợp đồng nên chú ý một số điều khoản sau đây: thời gian thử việc, tiền công, thời gian làm thêm giờ, các loại bảo hiểm đóng cho người lao động.

** Kết quả dự kiến đạt được*

3.2.3. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

** Cơ sở đề xuất*

** Nội dung đề xuất*

Một là, xác định mục tiêu và đối tượng đào tạo

Xây dựng chính sách đào tạo có mục tiêu, phân loại theo từng đối tượng và bám sát chiến lược phát triển của Công ty; đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng quản lý dự án theo chuẩn quốc tế; đặc biệt chú trọng đến các chương trình đào tạo chuyên sâu được cấp chứng chỉ quốc tế cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, cán bộ kế toán tài chính, quản lý nhân sự, đội ngũ cán bộ kỹ thuật, công nhân có tay nghề cao phù hợp với nhiệm vụ của Công ty; đào tạo chuyên sâu định hướng chuyên gia cho các dự án xây dựng và đào tạo đội ngũ giám đốc công trình; riêng đối với công nhân xây lắp, vận hành, bảo dưỡng công trình dầu khí cần phải xây dựng tiêu chuẩn nghề bắt buộc qua đào tạo. Những năm vừa qua, tỷ lệ cán bộ, nhân viên được đào tạo hàng năm bình quân chiếm khoảng 8-10% tổng số cán bộ của Công ty. Trong thời gian tới cần tiếp tục duy trì và tăng tỷ lệ này lên mức 10-12% để nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ đảm bảo quản lý.

Hai là, xây dựng nội dung, chương trình đào tạo phù hợp

Đào tạo bồi dưỡng thường xuyên chuyên môn/nghiệp vụ như: Phổ biến pháp luật liên quan đến: kỹ thuật; quản lý nhân lực, chế độ chính sách; kinh tế - thương mại; tài chính - kế toán; đầu tư; Nghiệp vụ tài chính - kế toán - kiểm toán; hợp đồng thương mại, đấu thầu; quản lý nhân lực; pháp luật hợp đồng; kỹ năng thu hồi công nợ; quản lý dự án đầu tư; quản lý rủi ro tài chính.

Ba là, lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp

Những năm qua, Công ty đã tổ chức nhiều chương trình đào tạo, tuy vậy các chương trình đào tạo mới chỉ dừng lại ở mức đại trà, chưa chuyên sâu, chủ yếu do giảng viên nội bộ trực tiếp đào tạo nên hiệu quả chưa cao. Vì vậy, thời gian tới Công ty cần triển khai theo hướng: -Gửi CB-NV đi đào tạo tại các cơ sở đào tạo uy tín trong và ngoài nước. Với mỗi nhóm đối tượng sẽ chọn phương pháp đào tạo phù hợp và chọn giảng viên phù hợp có uy tín trực tiếp giảng dạy và hướng dẫn thực hành. Với các chương trình đào tạo nội bộ thì Công ty có thể sử dụng giảng viên nội bộ để giảng dạy và hướng dẫn thực hành; đối với các chương trình đào tạo định hướng chuyên gia về thi công xây lắp vận hành các công trình dầu khí thì nên thuê chuyên gia bên ngoài (có kiến thức, kinh nghiệm và uy tín trong và ngoài nước) đào tạo theo nội dung đặt hàng của Công ty hoặc kết hợp giữa chuyên gia thuê ngoài và giảng viên nội bộ.

Bốn là, về kinh phí đào tạo

Kinh phí đào tạo của Công ty các năm vừa qua còn khá thấp chỉ khoảng 50-100 triệu đồng một năm, vì vậy Công ty cần chủ động trích quỹ đào tạo hàng năm nhiều hơn để có thể đáp ứng đủ nhu cầu phục vụ thực hiện chiến lược đào tạo dài hạn, đặc biệt là thực hiện các chương trình đào tạo phải thuê chuyên gia nước ngoài hoặc gửi CB-NV đi đào tạo chuyên sâu tại nước ngoài. Năm là, cần có biện pháp sử dụng nhân lực hợp lý sau đào tạo. Sau khi kết thúc các chương trình đào tạo, cần sắp xếp, bố trí những lao động đó vào những vị trí công việc phù hợp, liên quan đến kiến thức mà họ được đào tạo. Điều này vừa giúp người lao động áp dụng được kiến thức vừa học vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả làm việc, vừa có tác dụng khuyến khích người lao động tự tham gia đào tạo nâng cao trình độ. Ngoài ra Công ty cần

xây dựng cam kết đào tạo và sử dụng sau đào tạo đối với NLD được cử đi đào tạo ở các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước đặc biệt là trường hợp nhân tài được cử đi đào tạo bằng chi phí của Công ty nhằm hạn chế hiện tượng chảy máu chất xám. Xây dựng và thực hiện chính sách ký kết cam kết đào tạo sẽ làm một giải pháp nhằm giảm bớt những thiệt hại về phía Công ty. Nội dung của cam kết đào tạo đảm bảo phù hợp với quy định của pháp luật lao động và chiến lược phát triển của Công ty, đem lại lợi ích lâu dài cho Công ty và NLD muốn gắn bó làm việc lâu dài cho Công ty.

**** Kết quả kỳ vọng***

3.2.4. Chế độ lương thưởng và chính sách đãi ngộ

**** Cơ sở đề xuất***

**** Nội dung đề xuất***

Xây dựng chính sách trả lương hợp lý

Đảm bảo tiền lương, thu nhập của người lao động không ngừng nâng cao. Hiện nay, giá cả ngày càng tăng lên vì vậy đòi hỏi thu nhập của người lao động cũng phải tăng lên để có thể đảm bảo cuộc sống. Cần trả lương công bằng hơn giữa lao động gián tiếp và lao động trực tiếp, giữa lao động văn phòng và lao động thi công tại các công trình. Và để đánh giá chính xác mức lương tương xứng với năng lực thực hiện công việc của CB-CNV, có thể xác định hệ số lương cho mỗi chức danh công việc với 3 bậc căn cứ trên mức độ thành tích công tác của NLD, cụ thể như sau: Những người có mức độ hoàn thành công việc dưới trung bình: xếp bậc 1. Những người có mức độ hoàn thành công việc ở mức trung bình: xếp bậc 2. Những người có mức độ hoàn thành công việc ở mức tốt: xếp bậc 3. Riêng với những người hoàn thành công việc ở mức xuất sắc ngoài việc được xếp vào bậc 3, Công ty còn có thể quy định về mức thưởng thích hợp để khuyến khích họ. Với những lao động hoàn thành công việc ở mức kém, ngoài bị xếp vào bậc 1 còn bị nhắc nhở bởi cấp trên. Căn cứ vào kế hoạch quỹ lương, kế hoạch tăng doanh thu trong năm để tính toán hệ số lương hợp lý sao cho khoảng cách giữa các bậc phải phù hợp và khoảng cách giữa bậc 2 và bậc 3 phải lớn hơn khoảng cách giữa bậc 1 và bậc 2 để tạo động

lực kích thích người lao động làm việc với năng suất cao nhất. Trên cơ sở đánh giá thực hiện công việc, nếu người lao động thường xuyên hoàn thành tốt công việc, đạt mức tốt hoặc xuất sắc thì sẽ được rút ngắn thời gian chờ nâng lương, nâng bậc. Cách phân phối tiền lương trên cơ sở đánh giá thành tích theo phương pháp thang điểm, đảm bảo gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm của yêu cầu công việc, đảm bảo thực hiện triệt để trả lương theo nguyên tắc gắn bó với kết quả lao động.

Triển khai công tác thi đua khen thưởng

Về khen thưởng, công tác khen thưởng cần được tiến hành thường xuyên, định kỳ. Việc khen thưởng phải gắn với những kết quả cụ thể mà NLĐ đạt được. Khen thưởng phải kịp thời nhằm động viên khuyến khích NLĐ hăng say hoạt động, sáng tạo, chú ý kết hợp chặt chẽ giữa khen thưởng về vật chất và động viên khuyến khích về tinh thần. Hàng tháng, quý, năm có chế độ khen thưởng khuyến khích NLĐ có sáng kiến, phát minh, năng suất cao, có cải tiến về công tác quản lý, tổ chức sản xuất, mang lại hiệu quả cao trong sản xuất. Đảm bảo cơ hội thăng tiến cho NLĐ có năng lực, tâm huyết với Công ty. Việc đánh giá năng lực của nhân viên không chỉ dựa trên cơ sở đánh giá thái độ trách nhiệm đối với công việc mà còn bằng quá trình, kết quả công tác. Đối với cá nhân có thành tích đặc biệt cần được công nhận và thể hiện sự công nhận đó bằng sự cân nhắc đặc biệt lên các vị trí cao hơn, xứng đáng hơn. Biểu hiện đó không chỉ tạo ra sự khích lệ đối với cán bộ quản lý đó mà còn là tấm gương cho cán bộ khác noi theo, học tập. Ngoài ra cần chú trọng bảo vệ và khen thưởng thích đáng đối với NLĐ dũng cảm đấu tranh chống tiêu cực, tham nhũng, tệ nạn xã hội, dám đấu tranh bênh vực lẽ phải để bảo vệ NLĐ.

Đẩy mạnh chính sách đãi ngộ

Thực tế cho thấy, những cán bộ quản lý, chuyên môn giỏi đều là những con người thông minh có chất xám cao, năng động, hơn nữa thương trường cũng luôn tìm cách chiêu dụ những tài năng ấy khiến họ có nhiều động cơ để ra đi. Vì vậy để cạnh tranh, thu hút, chiêu mộ đội ngũ cán bộ giỏi và giữ chân họ gắn bó với Công ty, cần phải xây dựng được chế độ đãi ngộ hợp lý. Do đó vấn đề quan trọng có tính quyết định là phải tham gia xây dựng, hoàn thiện cơ chế chính sách đãi ngộ hợp lý,

cụ thể cần thực hiện các điều sau: Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, không có tệ nạn xã hội, tập thể đoàn kết, dân chủ, NLĐ có điều kiện để thể hiện năng lực của mình. Trích quỹ phúc lợi để trang bị cơ sở vật chất cho NLĐ. Xây dựng khuôn viên nhà xưởng sạch đẹp nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm, hăng say lao động. Đảm bảo các chế độ phúc lợi, nghỉ dưỡng hàng năm, nghỉ bù, nghỉ phép, các chế độ phụ cấp độc hại, phụ cấp lưu động, nghỉ thai sản, khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho CB-CNV. Nâng cao đời sống tinh thần CB-CNV trong Công ty bằng việc tổ chức các hội diễn văn nghệ, các cuộc thi tài năng về chủ đề ca ngợi truyền thống của ngành. Tổ chức tốt các ngày lễ kỷ niệm. Tổ chức thăm hỏi, động viên các đối tượng gia đình chính sách, người già, ốm đau, hiếu, hỷ nhằm mang lại đời sống tinh thần lành mạnh cho nhân viên.

**** Kết quả kỳ vọng***

3.2.5. Kiểm tra đánh giá xếp hạng định kỳ đối với cán bộ công nhân trong công ty.

**** Cơ sở đề xuất***

**** Nội dung thực hiện***

Thiết kế quy trình đánh giá, xếp hạng chất lượng của cán bộ công nhân trong công ty. Lấy ý kiến định kỳ và thường xuyên của khách hàng trong công ty đặc biệt với bộ phận bán hàng và dịch vụ bảo dưỡng, đây là điểm nhấn để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng cũng như đảm bảo chất lượng của cán bộ công nhân trong công ty. Đề xuất cơ chế khen thưởng phù hợp ngoài dựa trên doanh thu còn dựa trên nhận xét đánh giá của khách hàng.

3.2.6. Đánh giá dịch vụ khách hàng, cho bộ phận sửa chữa và bảo hành

**** Cơ sở đề xuất***

**** Nội dung thực hiện:***

Việc áp dụng giải pháp này mang đến những tiện ích sau:

Đối với công ty:

Biết được mức độ hài lòng của khách hàng giao dịch thông qua bảng thống kê đánh giá của khách hàng giao dịch đối với cán bộ công chức (Hài lòng hoặc

không hài lòng). Đánh giá được chất lượng làm việc của từng cán bộ, công chức để có chế độ đào tạo, luân chuyển, khen thưởng... Thông kê kết quả đánh giá của từng cán bộ công chức theo ngày, tuần, tháng, năm, từ ngày đến ngày, từ tháng đến tháng, từ năm đến năm, . . . để làm báo cáo, in ấn, xếp loại, tính lương, . . . Tạo mỹ quan khu vực giao dịch. Tiết kiệm thời gian và nhân lực cho công tác quản lý, giúp tiết kiệm chi phí, giảm giá thành sản phẩm góp phần tăng khả năng cạnh tranh. Nâng cao tính chuyên nghiệp trong quản lý, kinh doanh. Nâng cao uy tín của tổ chức đối với khách hàng. Đảm bảo tính khách quan, công bằng, thuận tiện.

Đối với cán bộ, công nhân viên trong công ty:

Nâng cao tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc. Tạo lập tính chuyên nghiệp trong công việc.

Đối với khách hàng

Đóng góp ý kiến, kiến nghị đến cơ quan, tổ chức. Dễ dàng lựa chọn các lĩnh vực, các dịch vụ, cán bộ công chức để đánh giá. Bảo mật thông tin đánh giá.

** Quy trình thực hiện đánh giá thông qua hệ thống đánh giá*

Khi khách hàng giao dịch, mua bán, sửa chữa.... xong, chạm tay vào phím đánh giá mức độ hài lòng đối với cán bộ, công nhân viên trên màn hình cảm ứng đặt trước mặt quầy giao dịch để chọn đánh giá (Hài lòng hoặc Không hài lòng). Sau khi chạm tay vào phím đánh giá, phần mềm sẽ hiển thị khung cửa sổ để khách hàng nhập vào ý kiến góp ý gửi đến lãnh đạo, khách hàng có thể góp ý hoặc không góp ý, sau đó nhấn nút gửi, phần mềm sẽ ghi nhận lại kết quả đó. Ngay sau khi kết quả đánh giá được gửi vào hệ thống thành công, màn hình sẽ hiển thị thông tin cảm ơn về sự đánh giá và góp ý của khách hàng.

** Tính năng nổi bật của hệ thống đánh giá*

Sử dụng tất cả các thiết bị có kết nối internet như Smart phone, PC, Tablet, Kiosk... để làm thiết bị giao tiếp với người dùng. Ứng dụng công nghệ điện toán đám mây: giúp chỉnh sửa, cài đặt, truy suất dữ liệu để làm báo cáo, . . từ bất kỳ thiết bị nào có nối mạng Internet và có password hệ thống (gồm PC, Laptop, Tablet, Smartphone). Tổng hợp và báo cáo thống kê kết quả đánh giá của tất cả các cơ quan

có lắp đặt hệ thống đánh giá qua mạng Internet: Xem và xuất ra file làm báo cáo toàn bộ trạng thái đánh giá của tất cả các cơ quan có lắp đặt Hệ thống đánh giá (nội dung báo cáo đúng với nội dung cáo tại mỗi đơn vị sử dụng) từ bất kỳ thiết bị nào (gồm: PC, Laptop, Tablet, Smartphone) và từ bất kỳ nơi nào có mạng Internet (và có password hệ thống). Điều này sẽ giúp ban lãnh đạo có thể kiểm tra, đánh giá tình hình hoạt động của tất cả các cơ quan có lắp đặt hệ thống vào bất kỳ lúc nào mà không cần phải đợi cấp dưới báo cáo như trước đây. Không cần cài đặt phần mềm vào máy chủ của hệ thống: sử dụng máy tính bảng vừa là máy con, vừa là máy chủ nhằm tránh phụ thuộc vào máy chủ của hệ thống. Kết hợp chung với phần mềm điều khiển hệ thống xếp hàng tự động để xác định công dân đã đánh giá, góp ý là của số thứ tự giao dịch nào đã giao dịch (khắc phục được tình trạng cán bộ tự đánh giá tốt cho chính mình). Mỗi số thứ tự chỉ được đánh giá, góp ý 1 lần.

KẾT LUẬN

Toàn bộ nội dung của đề tài ***“Quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng”***, đề án đã đi sâu phân tích, tổng hợp, khảo sát, thống kê so sánh và minh họa qua các số liệu thực tế. Cơ sở lý luận gắn với thực tiễn công tác quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng. Đề án đã hệ thống hóa được các Cơ sở lý luận về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp. Khái niệm, đối tượng, mục tiêu và vai trò của công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp. Chú trọng phân tích nội dung của công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp từ bước hoạch định nhân lực; tuyển dụng, g nhân lực; quản lý và sử dụng nhân lực; công tác đào tạo và phát triển nhân lực; đánh giá và đãi ngộ nhân lực. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực và đặc biệt là đã trình bày được một số bài học kinh nghiệm về quản lý nhân lực. Phân tích thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty. Trên cơ sở đó tác giả đã đưa ra những đánh giá chung và chỉ ra được những kết quả đạt được và những tồn tại, nguyên nhân về công tác quản lý nhân lực của Công ty. Trên cơ sở đó đưa ra những giải pháp hoàn thiện quản lý nhân lực của Công ty trách nhiệm hữu hạn Thương mại và Vận tải Huy Hùng.