

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

ĐỖ NGÂN HÀ

QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ

Hải Dương, năm 2025

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

ĐỖ NGÂN HÀ

**QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG**

Ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 8310110

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học:

TS. Nguyễn Phương Ngọc

Hải Dương, năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của tôi. Các số liệu, kết quả trình bày trong Đề án là trung thực và chưa được công bố trong bất kỳ công trình khoa học nào khác.

Tôi xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Đề án này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong Đề án đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Học viên thực hiện đề án

Đỗ Ngân Hà

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
MỤC LỤC	ii
DANH MỤC VIẾT TẮT.....	v
DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ, BIỂU, LƯU ĐỒ	vi
MỞ ĐẦU	1
1. Lý do lựa chọn đề tài đề án.....	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu.....	2
3. Mục tiêu của đề án.....	3
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu của đề án.....	3
5. Phương pháp thu thập, xử lý thông tin thực hiện đề án.....	3
6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề án.....	4
7. Cấu trúc đề án.....	5
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN QUẢN LÝ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	6
1.1. Cơ sở lý luận.....	6
1.1.1. Một số khái niệm liên quan.....	6
1.1.2. Vai trò của quản lý nhân lực.....	7
1.1.3. Mục tiêu và nguyên tắc của quản lý nhân lực	9
1.2. Các nội dung quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.....	9
1.2.1. Xây dựng quy hoạch và kế hoạch về nhân lực.....	9
1.2.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực	11
1.2.3. Kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực	17
1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân lực trong doanh nghiệp	18
1.3.1. Nhân tố bên trong doanh nghiệp	18
1.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	19
1.4. Kinh nghiệm thực tiễn quản lý nhân lực trong doanh nghiệp	22

1.4.1. Kinh nghiệm phát triển nhân lực tại Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh.....	22
1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.....	23
Tiểu kết chương 1	25
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG.....	26
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.....	26
2.1.1. Giới thiệu về Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương	26
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.....	31
2.1.3. Kết quả hoạt động và định hướng phát triển	32
2.2. Phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay	34
2.2.1. Xây dựng quy hoạch nhân lực và tổ chức bộ máy quản lý nhân lực...	34
2.2.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực	38
2.2.3. Kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực	51
2.3. Đánh giá thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay	53
2.3.1. Những kết quả đã đạt được của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay	53
2.3.2. Những hạn chế của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay	54
2.3.3. Nguyên nhân những hạn chế của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay.....	56
Tiểu kết chương 2	57
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG	58

3.1. Mục tiêu và những phương hướng Quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.....	58
<i>3.1.1. Mục tiêu hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương</i>	<i>58</i>
<i>3.1.2. Phương hướng hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương</i>	<i>58</i>
3.2. Một số giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương	59
<i>3.2.1. Hoàn thiện công tác xây dựng quy hoạch và kế hoạch về đội ngũ nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương</i>	<i>59</i>
<i>3.2.2. Hoàn thiện công tác tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực</i>	<i>61</i>
<i>3.2.3. Hoàn thiện công tác kiểm tra, giám sát quản lý nhân lực</i>	<i>71</i>
Tiểu kết chương 3	73
KẾT LUẬN	74
TÀI LIỆU THAM KHẢO	75
PHỤ LỤC	Error! Bookmark not defined.

DANH MỤC VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	Ý NGHĨA
1	NL	Nhân lực
2	CNH-HĐH	Công nghiệp hóa, hiện đại hóa
3	NLĐ	Người lao động
4	SXKD	Sản xuất kinh doanh
5	CTCP	Công ty Cổ phần
6	DN	Doanh nghiệp
7	BHXH	Bảo hiểm xã hội
8	BHYT	Bảo hiểm y tế
9	BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp

DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ, BIỂU, LƯU ĐỒ

Bảng 2.1. Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.....	40
Bảng 2.2. Thực trạng đào tạo của Công ty giai đoạn 2022-2024	41
Bảng 2.3. Các hoạt động đào tạo của Công ty giai đoạn 2022 – 2024.....	42
Bảng 2.5. Đánh giá của NLĐ về công tác sử dụng nhân lực tại Công ty	46
Bảng 2.6. Đánh giá của NLĐ về công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động tại công ty.....	49
Bảng 3.1 Tiêu chí đánh giá năng lực nhân viên trong Công ty.....	63

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài đề án

Nhân lực chất lượng cao có vị trí, vai trò vô cùng quan trọng trong bối cảnh hiện nay khi đất nước mở cửa, hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới. Điều này thể hiện ở chỗ, nhân lực chất lượng cao là điều kiện tiên quyết bảo đảm thành công cho quá trình công nghiệp hóa hiện đại hóa (CNH, HĐH); rút ngắn khoảng cách tụt hậu đồng thời duy trì tăng trưởng nhanh, bền vững; là yếu tố quyết định đẩy mạnh nghiên cứu, triển khai ứng dụng khoa học - công nghệ, cơ cấu lại nền kinh tế, chuyển đổi mô hình tăng trưởng; là động lực chủ yếu tiếp cận và phát triển nền kinh tế tri thức; là điều kiện quan trọng trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Nhận thức rõ vai trò của nhân lực chất lượng cao đối với sự phát triển đất nước, Đảng ta sớm có chủ trương đúng đắn về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, nhất là từ Đại hội XI trở lại đây.

Dưới sự lãnh đạo của Đảng, trong thời gian qua, việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đạt được những kết quả nhất định. Việt Nam đã xây dựng các chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài, các chuyên gia, lao động có trình độ chuyên môn cao bằng các chính sách tiền lương, thưởng, phúc lợi hấp dẫn... Công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực chất lượng cao đã được quan tâm. Các tầng lớp doanh nhân giỏi, lao động có trình độ kỹ thuật cao xuất hiện ngày càng nhiều trong xã hội, đóng góp đáng kể cho sự phát triển của đất nước.

Nhân lực là một mắt xích quan trọng, là chủ thể không thể thiếu, trực tiếp làm thay đổi diện mạo của Công ty, tạo tiền đề cho việc nâng cao chất lượng phục vụ đời sống người dân trên địa bàn tỉnh và các tỉnh lân cận, phát triển kinh tế của Công ty, nâng cao khả năng cạnh tranh với những Công ty cùng ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh, thu hút đầu tư. Nguồn nhân lực có nghiệp vụ chuyên môn cao và tinh thần trách nhiệm với công việc sẽ giúp Công ty đạt được những mục tiêu chiến lược mà Công ty đã đề ra. Việc quản lý nhân lực nhằm tăng hiệu quả làm việc cũng rất quan trọng và cần thiết.

Xuất phát từ những lý do nêu trên, em đã lựa chọn vấn đề “Quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương” làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Liên quan đến nội dung quản lý nhân lực có một số đề tài như sau:

Nguyễn Ngọc Linh (2017), “Quản trị nhân lực tại Tổng Công ty lương thực miền Bắc”. Đề tài đã hệ thống hóa vấn đề về chất lượng và quản trị chất lượng nhân lực tại Tổng Công ty lương thực miền Bắc; phản ánh thực trạng chất lượng, thực trạng quản trị nhân lực tại Tổng Công ty lương thực miền Bắc làm cơ sở đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng quản trị nhân lực tại đơn vị khảo sát. Tuy nhiên, đề tài chưa làm nổi bật việc nâng cao chất lượng của đơn vị khảo sát, các tiêu chí đánh giá nâng cao chất lượng cũng chưa được đề cập rõ.

Võ Quang Minh, “Đánh giá thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Nhật Linh Móng Cái”. Tác giả đã hệ thống hóa các lý luận về quản trị, nguồn nhân lực, quản trị nguồn nhân lực, các chỉ tiêu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Tác giả đã tiến hành khảo sát, điều tra thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Nhật Linh Móng Cái và đưa các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại đơn vị khảo sát. Bên cạnh đó, giải pháp tác giả đề cập tới chưa có lộ trình thực hiện rõ ràng và tính ứng dụng còn hạn chế.

Vũ Trọng Tú (2021), “Hoàn thiện chính sách quản lý nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vay mượn”. Luận văn đã hệ thống hóa được khái niệm về nguồn nhân lực và quản lý nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, tác giả cũng đã nêu ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách quản lý nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vay mượn mang tính ứng dụng cho đơn vị khảo sát.

Qua nghiên cứu tổng quan cho thấy đa số các đề tài nêu trên đã khái quát được khái niệm về nhân lực, quản lý nhân lực, phân tích đánh giá thực trạng và đề xuất một số giải pháp liên quan đến quản lý nhân lực cho đơn vị khảo sát.

Mặc dù có nhiều nghiên cứu theo hướng ứng dụng về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp nhưng ở mỗi doanh nghiệp lại có lại có nhiệm vụ và phương thức hoạt động riêng. Qua tìm hiểu của tác giả, hiện nay chưa có đề tài nghiên cứu nào đề cập đến thực trạng và giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Do đó, đề tài tác giả lựa chọn là cần thiết và không trùng lặp với các nghiên cứu đã công bố trước đây.

3. Mục tiêu của đề án

Hệ thống những lý luận về nhân lực và quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích, đánh giá thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Đề xuất một số giải pháp mang tính khả thi để quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiệu quả.

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

Đối tượng nghiên cứu:

Đề án nghiên cứu các hoạt động quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung nghiên cứu: Đề tài đề án tập trung nghiên cứu thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Về không gian nghiên cứu: Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Về thời gian nghiên cứu: Đề án nghiên cứu thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương từ năm 2022-2024 và đề xuất các giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty Kinh doanh nước sạch Hải Dương 2025-2028.

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

Phương pháp thu thập thông tin:

Phỏng vấn, khảo sát bằng bảng hỏi về nhu cầu của nhân lực trong quá trình quản lý nhân lực; nhận định về công tác quản lý nhân lực của Công ty để tìm được sự

phù hợp khách quan, mong muốn của nhân lực trong quá trình làm việc từ đó rút ra những kinh nghiệm liên quan đến đối tượng của đề tài trong quá trình nghiên cứu.

Nội dung khảo sát:

Địa điểm: Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Đối tượng khảo sát: Nhân lực của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Số lượng khảo sát: 3000 cán bộ, viên chức, công nhân đang làm việc tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Số lượng kết quả thu về: 3000 phiếu.

Nội dung khảo sát: Ý kiến đánh giá của nhân lực về công tác quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Các tài liệu được công bố rộng rãi, bao gồm: các văn bản quy phạm pháp luật, các công trình nghiên cứu về vấn đề nhân lực, các công trình luận án tiến sĩ, giáo trình, bài báo, tạp chí chuyên ngành, đề tài nghiên cứu khoa học, sách tham khảo, các thông tin trên phương tiện thông tin đại chúng. Các bản báo cáo, kế hoạch nhân sự của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Phương pháp xử lý thông tin:

Phân tích công tác quản lý nhân lực của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương qua các thời kỳ và so sánh công tác quản lý nhân lực giữa các thời kỳ.

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

Ý nghĩa khoa học:

Giải quyết những vấn đề chung về quản lý nhân lực đang tồn tại ở các doanh nghiệp, tổ chức

Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nhân lực cho các doanh nghiệp, tổ chức

Ý nghĩa thực tiễn:

Giải quyết những hạn chế về quản lý nhân lực còn đang tồn tại trong nội bộ Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương làm trì trệ chất lượng công việc, sản phẩm đầu ra.

Quản lý nhân lực nhằm nâng cao vị thế của Công ty, thu hút đầu tư, nâng cao sức cạnh tranh với những Công ty cùng ngành nghề, lĩnh vực hoạt động

Giúp cho lãnh đạo các tổ chức có cách nhìn mới, đầy đủ hơn về xây dựng đội ngũ có đủ năng lực về quản lý và trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu phát triển của tổ chức mình.

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 quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

Chương 3: Giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay.

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

1.1. Cơ sở lý luận

1.1.1. Một số khái niệm liên quan

Khái niệm nhân lực

Nhân lực là bộ phận dân số trong độ tuổi quy định và có khả năng tham gia vào quá trình lao động. Nhân lực của quốc gia phụ thuộc vào quy định của Nhà nước về độ tuổi lao động và khả năng tham gia lao động của từng cá nhân cụ thể. Có một số cách hiểu khác về nhân lực như:

Tác giả Phạm Đức Thành cho rằng, “Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người gồm thể lực và trí lực” thể hiện việc tận dụng sức lực và tri thức của con người trong lao động sản xuất.

Nhân lực bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp.

Như vậy, nhân lực được hiểu là lực lượng lao động với kỹ năng nhất định để làm công việc nào đó mà xã hội hay thị trường có nhu cầu. Cấu thành nhân lực là số lượng nhân lực bao gồm tổng thể những người trong độ tuổi lao động và thời gian làm việc có thể huy động của họ. Chất lượng nhân lực thể hiện ở giới tính, sức khỏe, trình độ chuyên môn, ý thức, tác phong, thái độ làm việc của NLD.

Khái niệm quản lý nhân lực

Quản lý là quá trình làm việc với con người và thông qua con người để hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức với hiệu quả cao, quản lý vừa có tính khoa học vừa có tính nghệ thuật.

Quản lý nhân lực:

Có nhiều cách hiểu về quản lý nhân lực (còn gọi là quản lý nhân sự, quản trị nhân lực, quản trị tài nguyên nguồn 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 các tổ chức và nhân viên.

Quản lý nhân lực là hệ thống các quan điểm, chính sách và hoạt động thực tiễn sử dụng trong quản trị con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức và nhân viên.

Quản lý nhân lực là việc hoạch định, tổ chức, chỉ huy và kiểm tra các hoạt động nhằm thu hút, sử dụng và phát triển con người để có thể đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Quản lý nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt...) giữa con người với các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ lao động, đối tượng lao động...) trong quá trình tạo ra của cải, vật chất và tinh thần để thoả mãn nhu cầu của con người và xã hội nhằm duy trì, bảo vệ và phát triển tiềm năng của con người.

Tóm lại, quản lý nhân lực vẫn là tất cả các hoạt động của một tổ chức để thu hút, xây dựng, sử dụng và phát triển, đánh giá, bảo toàn và giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của một tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng.

1.1.2. Vai trò của quản lý nhân lực

Bất kỳ một doanh nghiệp nào khi tiến hành các hoạt động SXKD cũng đều phải hội đủ 2 yếu tố, đó là nhân lực và vật lực. Trong đó nhân lực đóng vai trò cực kỳ quan trọng, có tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của DN.

Yếu tố con người mang tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Do sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường nên các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển buộc phải cải tiến tổ chức của mình theo hướng tinh giản gọn nhẹ, năng động và trong đó yếu tố con người mang tính quyết định. Con người với kỹ năng và trình độ riêng của mình sử dụng công cụ lao động tác động vào đối tượng lao động để tạo ra sản phẩm cho xã hội. Quá trình này cũng được tổ chức và điều khiển bởi con người, con người thiết kế và sản xuất ra sản phẩm, kiểm tra chất lượng, đưa sản phẩm ra bán trên thị trường, phân bổ nguồn tài chính, xác định các chiến lược chung và các mục tiêu cho tổ chức.

Nghiên cứu quản lý nhân lực giúp cho nhà quản lý đạt được mục đích, kết quả thông qua người khác. Một nhà quản lý có thể lập kế hoạch hoàn chỉnh, xây dựng sơ đồ tổ chức rõ ràng, có hệ thống kiểm tra hiện đại, chính xác, v.v... nhưng nhà quản lý đó vẫn có thể thất bại nếu không biết tuyển đúng người cho đúng việc, hoặc không biết cách khuyến khích nhân viên làm việc. Để quản lý có hiệu quả, nhà quản lý cần biết cách làm việc và hoà hợp với người khác, biết cách lôi kéo người khác làm việc theo mình.

Nghiên cứu quản lý nhân lực giúp cho các nhà quản lý học được cách giao dịch với người khác, biết tìm ra ngôn ngữ chung và biết cách nhạy cảm với nhu cầu của nhân viên, biết cách đánh giá nhân viên chính xác, biết lôi kéo nhân viên say mê với công việc, tránh được các sai lầm trong tuyển chọn, sử dụng nhân viên, biết cách phối hợp thực hiện mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của các cá nhân, nâng cao hiệu quả của tổ chức và dần dần có thể đưa chiến lược con người trở thành một bộ phận hữu cơ trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Các nhà quản lý cần hiểu và thực hiện quản lý nhân lực để giúp tổ chức hạn chế xảy ra những vấn đề như dưới đây:

Nhân sự không phù hợp với vị trí công việc.

Lãng phí ngân sách do tuyển dụng quá nhiều.

Nhân sự thiếu trách nhiệm, không làm hết năng lực dẫn đến hiệu quả công việc không đạt.

Nhân sự xuất hiện suy nghĩ tiêu cực về lương thưởng, chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc.

Việc quản lý nhân lực tốt sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng bộ máy nhân sự phù hợp, có kỹ năng, trình độ chuyên môn tốt, làm việc như “người làm chủ”. Các nhà quản lý cần hiểu quản lý không đồng nghĩa với việc áp đặt điều mình muốn lên nhân viên và bắt họ phải phục tùng mà nhà quản lý cần cân bằng lợi ích giữa doanh nghiệp và nhân sự, tạo ra môi trường làm việc tích cực, tác động tới tâm lý của tổ chức và tâm lý của toàn bộ nhân viên. Điều này giúp thúc đẩy hiệu quả làm việc, đóng góp vào sự phát triển chung của công ty.

1.1.3. Mục tiêu và nguyên tắc của quản lý nhân lực

a) Mục tiêu của quản lý nhân lực:

Quản lý nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản lý con người trong các tổ chức ở tầm vi mô và có các mục tiêu cơ bản sau:

Sử dụng có hiệu quả nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

Đảm bảo đủ số lượng người lao động với mức trình độ và kỹ năng phù hợp, bố trí họ vào đúng công việc và đúng thời điểm để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

b) Nguyên tắc của quản lý nhân lực:

Quản lý nhân lực được phát triển trên cơ sở các nguyên tắc sau:

Nhân viên cần được đầu tư thỏa đáng để phát triển các năng lực riêng nhằm thỏa mãn các nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động, hiệu quả làm việc cao và đóng góp tốt nhất cho tổ chức.

Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản lý nhân lực cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn các nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

Môi trường làm việc cần được thiết lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.

Các chức năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là một bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2. Các nội dung quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Xây dựng quy hoạch và kế hoạch về nhân lực

Xây dựng quy hoạch, kế hoạch nhân lực là một nội dung trọng yếu của công tác cán bộ. Quy hoạch nhằm chủ động tạo nguồn nhân lực dồi dào; khắc phục tình trạng hẫng hụt trong đội ngũ nhân lực, bảo đảm tính kế thừa, phát triển và sự

chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ nhân lực, giữ vững đoàn kết nội bộ và sự ổn định chính trị trong doanh nghiệp. Trên cơ sở đó làm căn cứ để đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân lực đảm nhận các chức danh lãnh đạo, quản lý và các vị trí chuyên môn vững vàng về chính trị, trong sáng về đạo đức, có trình độ và năng lực, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu của tình hình phát triển. Do đó, thực hiện tốt các chính sách và biện pháp để tạo nguồn nhân lực đặc biệt là các nhà lãnh đạo, đảm bảo sự chủ động và ổn định về nhân sự của doanh nghiệp là yêu cầu quan trọng và cần thiết. Theo đó:

Quy hoạch nhân lực phải thực sự gắn kết với các khâu khác trong công tác nhân lực như: Nhận xét, đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng nhân lực; luân chuyển, sắp xếp, bố trí, sử dụng NLD.

Quy trình quy hoạch phải bảo đảm mở rộng dân chủ, khách quan trong việc phát hiện nguồn, có sự tham gia của NLD, đảng viên, các đoàn thể trong việc nhận xét, đánh giá và giới thiệu nhân lực; lấy kết quả nhận xét, đánh giá nhân lực thường xuyên và định kỳ làm cơ sở để lựa chọn nhân lực đưa vào quy hoạch; bảo đảm quyền tập trung của tập thể lãnh đạo, trưởng phó các phòng, ban trong việc quy hoạch cán bộ; đồng thời có cơ chế để nhân viên, các đoàn thể giám sát việc xây dựng và thực hiện quy hoạch nhân lực.

Quy trình phải đạt được cơ cấu nhân sự hợp lý: bố trí kết hợp giữa các độ tuổi, thực hiện trẻ hoá, độ tuổi trung bình khoá sau thấp hơn khoá trước; có tỷ lệ NLD trẻ; Quy hoạch nhân sự cần đảm bảo tính khả thi, thực tế, kiên quyết khắc phục tình trạng quy hoạch nhân sự mang tính hình thức.

Trên cơ sở quy hoạch nhân sự cần xây dựng các kế hoạch sau đây:

Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng để không ngừng nâng cao trình độ của đội ngũ nhân lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của từng thời kỳ, nhất là đối với các đồng chí còn chưa đủ các tiêu chuẩn cần thiết để giữ các chức danh được quy hoạch.

Kế hoạch luân chuyển để đào tạo, rèn luyện nhân sự nguồn quy hoạch theo tinh thần Nghị quyết số 11-NQ/TW, ngày 25/01/2002 của Bộ Chính trị về việc luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý.

Kế hoạch sắp xếp, bố trí, điều chuyển nhân sự nguồn quy hoạch vào các vị trí phù hợp, để qua công tác thực tế các đồng chí đó được rèn luyện, thử thách, tạo uy tín và vị thế cần thiết, chuẩn bị cho việc giới thiệu bầu cử, bổ nhiệm vào các chức danh quy hoạch.

1.2.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực

1.2.2.1. Hoạt động tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và sàng lọc, tuyển chọn lực lượng lao động có đủ năng lực để thỏa mãn nhu cầu, đáp ứng được vị trí đang cần tuyển trong một doanh nghiệp nhằm thực hiện những mục tiêu của công ty. Một trong các yếu tố quyết định đến chất lượng nhân lực là chú trọng vào công tác tuyển dụng. Công ty sẽ tuyển được những lao động có chuyên môn, trình độ tay nghề cao, phẩm chất đạo đức tốt nếu công tác tuyển dụng được thực hiện có kế hoạch theo quy trình bài bản; trái lại nếu công tác tuyển dụng đi ngược lại với quy trình, làm không đúng các bước, hời hợt thì sẽ không tuyển được lực lượng lao động chất lượng cao.

Công tác tuyển dụng phải được thực hiện trên sự công bằng, minh bạch, khách quan, dựa trên cơ sở số lượng cần tuyển đúng tiêu chí như ban đầu đã đưa ra theo kế hoạch để tránh việc tuyển thừa và không phù hợp với vị trí đang cần tuyển dụng. Thời kỳ hội nhập doanh nghiệp sẽ yêu cầu cao hơn đối với nguồn nhân lực với tiêu chí tuyển dụng cao hơn, quy trình khắt khe hơn đòi hỏi nguồn nhân lực phải có nhiều kỹ năng khác ngoài kiến thức chuyên môn như: khả năng giao tiếp, làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình hay trình độ tin học...

Trong quản lý nhân sự, chọn đúng người hơn là chọn người giỏi. Tìm được đội ngũ nhân sự đồng lòng cùng chí hướng, cùng đam mê hoài bão doanh nghiệp hướng tới mà ít dính đến lương thưởng mới là điều khó. Quá trình tuyển dụng sẽ có hai phần cơ bản là: xây dựng tin tuyển dụng và phỏng vấn.

Xây dựng tin tuyển dụng:

Cách tuyển dụng cũ: mô tả công việc cụ thể, yêu cầu rõ ràng về ứng viên cần tuyển, lương thưởng rõ ràng và mang tính vật chất nhiều hơn.

Cách tuyển dụng mới: Miêu tả đúng sự thật về doanh nghiệp, nêu ra đúng lý do tại sao nhân sự đến với doanh nghiệp, chứ không phải đến đây vì cái gì. Họ làm việc vì chính ước mơ của họ, không phải ước mơ của sếp. Cách tuyển dụng mới này sẽ mang chiều sâu hơn so với cách cũ. Xây dựng tin tuyển dụng từ giá trị cốt lõi (đạo đức, trí tuệ, nghị lực) không miêu tả kinh nghiệm, bằng cấp và lương thưởng.

Một ví dụ rất hay về cách đăng tin tuyển dụng của Apple tại Việt Nam, cho vị trí Camera Process Development Engineer. Phần mô tả được viết như sau: *“Apple là nơi mà những con người phi thường hợp sức để làm công việc giỏi nhất của họ. Chúng tôi cùng nhau xây dựng các sản phẩm và trải nghiệm mà mọi người trước đây không thể hình dung ra và bây giờ không thể sống thiếu nó. Hãy tưởng tượng những gì bạn có thể làm ở đây... Mang niềm đam mê và sự cống hiến cho công việc của bạn và không thể nói trước được bạn có thể làm được những gì tại đây... Những thách thức mới hàng ngày đòi hỏi kỹ năng giải quyết vấn đề nhạy bén của mỗi cá nhân. Bạn có muốn tham gia với những thử thách này? Nếu điều này giống như môi trường hấp dẫn bạn. Hãy đến và nói chuyện với chúng tôi.”*

Phỏng vấn:

Trong quá trình phỏng vấn, nếu chỉ chú ý vào hồ sơ ứng tuyển thôi là chưa đủ. Bên cạnh hồ sơ ứng tuyển và những câu hỏi cơ bản, cũng cần có những câu hỏi mới để ứng viên có sự ứng biến và sáng tạo trong tình huống. Chú ý tới quan sát hành vi, thái độ ứng viên cũng là một điểm quan trọng khi phỏng vấn. Ứng dụng một bước trong quá trình phỏng vấn cấp visa du lịch của Đại sứ quán Hà Lan, công ty Bách Khoa Computer và hệ thống trường Pathway School đã sáng tạo ra *“Hành lang tuyển dụng”*. Đây là một tuyệt chiêu trong quá trình phỏng vấn nhân sự của doanh nghiệp này. Nhà tuyển dụng tạo ra tình huống để thí sinh tới phỏng vấn phải chờ đợi. Hành lang được sắp xếp với hàng ghế chờ dài, kệ sách, tranh ảnh. Thông qua camera giám sát, họ sẽ quan sát thí sinh sẽ làm gì trong khi chờ. Tình huống sẽ tạo điều kiện để hành vi, thái độ được bộc lộ. Và nhà tuyển dụng phải quan sát hành vi, thái độ của ứng viên và đưa ra đánh giá sơ bộ trước khi phỏng vấn trực tiếp.

1.2.2.2. Hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển nhân lực là những hoạt động có tổ chức được thực hiện trong những khoảng thời gian xác định nhằm đem đến sự thay đổi trong hành vi nghề nghiệp của người lao động.

Đào tạo là quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm hình thành và phát triển hệ thống tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, thái độ hành vi... của mỗi cá nhân, tạo tiền đề cho họ có thể thực hiện một cách có năng suất và hiệu quả trong lĩnh vực công tác của họ.

Phát triển: là quá trình học tập nhằm mở ra cho cá nhân những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức. Phát triển là quá trình cập nhật kiến thức còn thiếu hoặc đã lạc hậu, đào tạo thêm hoặc củng cố các kỹ năng nghề nghiệp theo các chuyên đề, các hoạt động này nhằm tạo điều kiện cho người lao động củng cố và mở mang một cách có hệ thống những tri thức, kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ sẵn có để họ thực hiện các công việc một cách có hiệu quả hơn. Trong một doanh nghiệp hoạt động phát triển bao gồm bồi dưỡng nâng bậc đối với công nhân kỹ thuật và bồi dưỡng cán bộ quản lý.

Đó chính là công tác đào tạo và phát triển nhân lực, nó rất cần thiết cho sự thành công của tổ chức và sự phát triển của DN. Các doanh nghiệp tiến hành đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân lực vì các lý do sau đây:

Để chuẩn bị bù đắp vào những chỗ bị thiếu, bị bỏ trống. Sự bù đắp và bổ sung này diễn ra thường xuyên nhằm duy trì hoạt động SXKD của DN

Để chuẩn bị cho NLĐ thực hiện được trách nhiệm và nhiệm vụ mới do sự thay đổi trong tổ chức những thay đổi về cơ cấu, về luật pháp, với kỹ thuật công nghệ.

Để hoàn thiện khả năng của NLĐ, để có khả năng thực hiện những nhiệm vụ hiện tại cũng như tương lai một cách có hiệu quả hơn. Thêm vào đó, DN có thể lựa chọn các hình thức đào tạo như:

Đào tạo khi mới bắt đầu nhận việc: Khi mới bắt đầu nhận việc, phần lớn NLD chưa quen với công việc, vì vậy, việc đào tạo này sẽ giúp họ làm quen với công việc; nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ, đặc điểm hoạt động SXKD và công tác, các mối quan hệ của tổ chức, doanh nghiệp; giúp NLD trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Đào tạo trong khi làm việc: Hình thức đào tạo này giúp NLD khắc phục các thiếu sót về kiến thức và kỹ năng để hoàn thành tốt hơn chức trách, nhiệm vụ được giao ứng với chức danh công việc đảm nhận. Cùng với đó, người lao động cũng lĩnh hội được các kiến thức và kỹ năng mới đặt ra do sự thay đổi của kỹ thuật, công nghệ và yêu cầu mới của DN.

Đào tạo cho công việc tương lai: việc đào tạo này phục vụ cho các mục tiêu phát triển trong tương lai của doanh nghiệp hoặc của NLD. Hình thức đào tạo này thường có 2 dạng chính:

Đào tạo phục vụ cho mục tiêu và định hướng phát triển của DN: NLD sẽ được cung cấp những kiến thức kỹ năng mà trong tương lai họ cần phải có hoặc hiện tại họ cần phải có thì DN mới thực hiện được mục tiêu đặt ra cho tương lai.

Đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển trong tương lai của NLD: DN sẽ đào tạo cho NLD những kiến thức và kỹ năng cần thiết để NLD trong tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ.

1.2.2.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí nhân lực

Thông qua quá trình làm việc, người quản lý sẽ đánh giá được trình độ, điểm mạnh và điểm yếu của từng nhân viên để bố trí nhân lực vào các vị trí, chức danh công tác phù hợp với trình độ chuyên môn, khả năng của từng người để phát huy sở trường, năng lực, nâng cao khả năng sáng tạo. Từ đó mới tạo ra hiệu quả sử dụng nhân lực, đây là mặt phản ánh chất lượng nhân lực.

Trong công tác cán bộ, quy hoạch các vị trí lãnh đạo, quản lý, các DN thường sử dụng nhân lực bố trí sắp xếp chuyên môn, luân chuyển để đào tạo đa kỹ năng, kiến thức chuyên môn tạo môi trường đào tạo phát triển nhân lực trình độ cao.

Vấn đề sắp xếp, bố trí có vai trò quyết định đến chất lượng của lao động thể hiện ở kết quả công việc, đó là chất lượng hoạt động, là sự phù hợp giữa các thuộc tính có tính cá nhân kể cả tri thức và phẩm chất với yêu cầu công việc.

Mục đích của việc sắp xếp, bố trí lao động: Đảm bảo sự phù hợp cao nhất giữa công việc và năng lực của NLĐ. Đảm bảo sự tương xứng giữa công việc và người thực hiện công việc, đảm bảo cho mọi công việc được thực hiện tốt.

Nguyên tắc sắp xếp, bố trí lao động: Sắp xếp theo nghề được đào tạo xuất phát từ yêu cầu công việc để bố trí sao cho phù hợp. Mọi công việc đều do người được đào tạo phù hợp đảm nhận. Nhiệm vụ được xác định rõ ràng, mỗi người cần hiểu rõ mình cần phải làm gì? Trong thời gian nào? Nếu hoàn thành sẽ có được những gì? Nếu không hoàn thành trách nhiệm sẽ ra sao? Việc sắp xếp, sử dụng đòi hỏi có sự phù hợp với trình độ chuyên môn, thuộc tính tâm lý cũng như căn cứ vào kết quả phân đấu mọi mặt của NLĐ.

1.2.2.4. Hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động

Bất kỳ người sử dụng lao động nào cũng cần tuân thủ các quy định của Luật lao động như sức khỏe, an toàn của người lao động. Việc kết hợp, lồng ghép các quy định về an toàn và sức khỏe vào các quy trình hoặc văn hóa công ty là cách làm thích hợp để đảm an toàn cho nhân sự.

Có thể thấy, việc đưa ra các quy định về sức khỏe và an toàn của người lao động là một chức năng vô cùng quan trọng trong các chức năng của quản lý nhân lực.

Thời gian gần đây, các DN, cơ sở sản xuất đã cố gắng bảo đảm cho công nhân, nhân viên được làm việc trong môi trường lao động an toàn, thuận lợi hơn. Nhiều doanh nghiệp đầu tư mua sắm, trang bị đồ bảo hộ lao động, bồi dưỡng kiến thức về an toàn lao động để giảm thiểu những tác hại của quá trình sản xuất đến sức khỏe của NLĐ, cũng như tai nạn có thể xảy ra. Không những vậy, tổ chức công đoàn còn cùng lãnh đạo DN tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho công nhân; đưa đón công nhân đi khám, chữa bệnh tại các cơ sở y tế; tổ chức tốt công tác an toàn vệ sinh lao động và phòng, chống dịch bệnh trong DN; xây dựng môi trường lao động

thông thoáng, sạch sẽ, giảm tiếng ồn; mùa nóng hay mùa lạnh đều lắp đặt các hệ thống làm mát, hay làm ấm để giữ gìn sức khỏe NLD.

Không ít DN còn quan tâm chăm sóc, bảo vệ sức khỏe đối tượng đặc thù như công nhân nữ thời kỳ sinh nở, người mắc bệnh nghề nghiệp, người làm việc ở môi trường độc hại, hỗ trợ kịp thời khi tai nạn... và tổ chức các tổ y tế để xử lý những tình huống xảy ra trong quá trình SXKD. Điều này đã bảo đảm được lực lượng lao động cho DN khá ổn định, tạo niềm tin và yên tâm lao động sản xuất cho công nhân.

Trên thực tế, đa số NLD ở nước ta thường phải làm việc vất vả, nhưng thu nhập thấp. Không ít người còn vướng bận thêm công việc của gia đình và thiếu kiến thức bảo vệ, chăm sóc sức khỏe bản thân. Mặt khác, vẫn còn một số DN chưa quan tâm nhiều đến sức khỏe của NLD; ít tổ chức, hỗ trợ công nhân đi khám, chữa bệnh; trong khi đó điều kiện làm việc còn ô nhiễm, độ an toàn không cao. Đó là những vấn đề làm ảnh hưởng không nhỏ đến sức khỏe của NLD.

Người lao động là lực lượng đông đảo, trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, cơ sở sản xuất. Sức khỏe của họ là nguồn tài sản vô giá của xã hội, cũng như của doanh nghiệp. Vì thế, bảo vệ, chăm sóc sức khỏe cho người lao động, chính là chăm lo và tái tạo sức lao động cho xã hội và doanh nghiệp.

1.2.2.5. Hoạt động chăm sóc đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động

Đây là một trong những hình thức giúp tăng động lực làm việc của người lao động. Khen thưởng nhân viên là một trong những chức năng quan trọng của bộ phận nhân sự, bằng việc đánh giá những nỗ lực, cống hiến của nhân viên để đưa ra những phần thưởng xứng đáng. Điều này giúp NLD cảm thấy mình được trân trọng, và thúc đẩy động lực làm việc của họ.

Mục đích của việc đánh giá, đãi ngộ nhân sự giúp tái tạo tinh thần, sức lao động của nhân viên trong DN. Điều này giúp nâng cao hiệu quả trong công việc, đồng thời tạo được tình đồng nghiệp, tính cạnh tranh lành mạnh giữa các nhân viên

với nhau. Để nhân viên thấy được sự thăng tiến trong công việc và sẽ cố gắng cống hiến nhiều hơn nữa.

Ngoài ra chế độ lương, thưởng, đãi ngộ, phúc lợi xã hội.... là một trong những yếu tố quan trọng để tái tạo sức lao động cho NLD. Một mức lương công bằng là nền tảng của các thỏa thuận thể hiện trên hợp đồng hoặc thỏa thuận ngầm giữa NLD và người sử dụng lao động. Số tiền người lao động được nhận có thể ảnh hưởng đến hành vi của NLD. Công bằng là yếu tố tối quan trọng trong trả lương, các phương án trả lương phải phản ánh được hiệu suất và thành công của cá nhân, nhóm, tổ chức. Chế độ thù lao là một khâu rất quan trọng trong việc xác định động lực công việc. Tuy nhiên, thưởng và lợi nhuận cũng rất quan trọng trong việc thu hút và giữ chân NLD. Cùng với các lý thuyết về tạo động lực trong lao động, thưởng và lợi nhuận, phần thưởng tinh thần là những lợi ích ngoài lương góp phần tạo nên sự hài lòng với tiền lương. Đánh giá hiệu suất lao động dựa trên chất lượng cũng là một phần trong các hoạt động thu hút và giữ chân NLD. Cảm giác hoàn thành công việc được giao có vai trò quan trọng và là động lực mạnh. Nhân viên có xu hướng ở lại với tổ chức khi họ cảm thấy khả năng của mình, nỗ lực và sự đóng góp của mình được công nhận và đánh giá cao.

1.2.3. Kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực

Kiểm tra giám sát việc thực hiện quy hoạch, kế hoạch nhân sự nhằm đánh giá đúng kết quả, ưu điểm, khuyết điểm, hạn chế trong quá trình tổ chức thực hiện, qua đó nghiêm túc rút kinh nghiệm và kịp thời khắc phục những tồn tại, hạn chế trong công tác quy hoạch nhân sự.

Nội dung kiểm tra, giám sát gồm:

Kiểm tra, giám sát việc xây dựng và thực hiện quy hoạch nhân sự; kiểm tra để xác định yêu cầu, nguyên tắc, quy trình xây dựng quy hoạch nhân sự.

Kiểm tra, giám sát việc thực hiện kế hoạch công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, luân chuyển nhân sự, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nhân lực.

Kiểm tra, giám sát việc thực hiện chế độ, chính sách đối với nhân sự.

Kiểm tra, giám sát việc thực hiện việc thực hiện nhiệm vụ, công vụ của nhân sự.

Nguyên tắc công tác kiểm tra, giám sát quy hoạch, kế hoạch nhân sự: Theo nguyên tắc tập trung dân chủ, đảm bảo khách quan, khoa học, đúng quy trình, phương pháp kiểm tra, giám sát.

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

Yếu tố bên trong là những vấn đề nằm trong tầm kiểm soát của doanh nghiệp, như vấn đề nội bộ, kế hoạch quản lý, đào tạo nhân sự,... Một môi trường làm việc tích cực, hỗ trợ và khuyến khích sự sáng tạo không chỉ giữ cho nhân viên hạnh phúc mà còn giúp họ làm việc hiệu quả. Một số yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến quản lý nhân sự như sau:

Đội ngũ lãnh đạo: Đội ngũ lãnh đạo ảnh hưởng rất nhiều tới công tác quản lý nhân lực trong một DN thể hiện qua tư duy phát triển, tầm nhìn, sự am hiểu, phong cách giao tiếp, qua việc áp dụng các công cụ khích lệ để tạo ảnh hưởng lên hành vi ứng xử của nhân viên. Ban lãnh đạo của một DN phải có đủ năng lực và những phẩm chất cần thiết của nhà lãnh đạo; đồng thời, phải biết lựa chọn những cách thức quản lý phù hợp, khuyến khích thích hợp để tạo động lực làm việc, nâng cao hiệu quả SXKD. Họ cần sử dụng linh hoạt các phương pháp cùng nghệ thuật lãnh đạo để sử dụng nhân viên hợp lý với những điều kiện của công việc cũng như việc bố trí cho phù hợp với chức năng, năng lực và trình độ của họ. Trên cơ sở đó họ sẽ đạt được những thành công trong công tác quản lý nhân lực tại DN.

Mục tiêu, chiến lược của DN: Toàn bộ mục tiêu và chiến lược của DN phải theo đà phát triển của xã hội. Vì vậy, cần phải đầu tư nâng cao trình độ công nghệ, hiện đại hóa thiết bị sản xuất, đổi mới cải thiện công tác quản lý; đẩy mạnh công tác nghiên cứu và tiếp thị; tăng cường công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao sức cạnh tranh, tạo đà giữ vững và phát triển thị phần trong nước, đồng thời xâm nhập thị trường nước ngoài.

Cơ cấu tổ chức: Cơ cấu tổ chức là cách sắp xếp bộ máy phòng ban, các mối quan hệ, các luồng thông tin giữa các công việc, các cấp. Cần phải xác định được chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn giữa những người đảm nhận các công việc. Thực

tế cho thấy, tổ chức tốt bộ máy là yếu tố quan trọng quyết định đến kết quả kinh doanh của một công ty. Cơ cấu tổ chức của một DN quy định cách thức quản lý nhân lực tại DN đó. Tuy nhiên, dù cho thiết kế được một cơ cấu tổ chức tối ưu mà không biết cách tuyển chọn những con người phù hợp, trao nhiệm vụ và quyền hạn cho họ để thực hiện công việc hoặc là không kích thích, động viên họ làm việc thì cũng không đạt được các mục tiêu. Khi một cơ cấu tổ chức thay đổi, tăng hoặc giảm cấp bậc, mở rộng hoặc thu hẹp các chức năng, gia tăng quyền hạn hay thu hẹp quyền hạn... thì công tác quản lý nhân lực cũng phải thay đổi.

Chính sách và các quy định của DN: Mọi chính sách, quy định trong DN đều ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động SXKD nói chung và hoạt động quản lý nhân lực nói riêng. Nó quy định về cách bố trí, sắp xếp, cách tuyển dụng, đào tạo nhân lực, chế độ lương, thưởng, nội quy lao động... Khi chính sách của DN thay đổi thì ít nhiều cũng ảnh hưởng đến các vấn đề trên.

Văn hóa DN: Là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất, quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong tổ chức, phản ánh quá khứ và định hình tương lai cho tổ chức. Văn hóa DN chịu ảnh hưởng nhiều yếu tố như văn hóa xã hội, chiến lược và chính sách của DN, phong cách của lãnh đạo... Đặc biệt, hoạt động quản lý nhân lực trong DN là yếu tố quan trọng quy định và phát triển văn hóa tổ chức, đồng thời văn hóa tổ chức cũng ảnh hưởng đến công tác quản lý của DN đó.

1.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Yếu tố bên ngoài là những vấn đề nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp, nhưng có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp. Những yếu tố này đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý nhân sự của một tổ chức. Thay đổi trong thị trường lao động, chính trị, kinh tế, và xã hội đều có thể tạo ra những thách thức và cơ hội mới mà người quản lý nhân sự cần phải đối mặt.

Yếu tố về kinh tế: Các chỉ tiêu về tăng trưởng, lạm phát luôn ảnh hưởng đến hoạt động của đơn vị và ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực tại DN đó. Tình

hình kinh tế đất nước thay đổi, yêu cầu các DN phải có những sự điều chỉnh về kế hoạch, chiến lược kinh doanh của mình dẫn đến sự thay đổi trong các chiến lược và chính sách quản lý nhân lực của DN. Xu hướng toàn cầu hóa kinh tế trên thế giới đã tạo ra nhiều cơ hội tiếp nhận công nghệ tiên tiến và mở ra thị trường rộng lớn, nhưng cũng tạo ra các thách thức lớn, áp lực cạnh tranh từ nước ngoài mà các DN sẽ khó vượt qua nếu không có sự chuẩn bị trước. Tùy thuộc vào sự biến động của thị trường kinh tế, doanh nghiệp phải thích nghi nhanh chóng để duy trì và phát triển. Khi thị trường trải qua sự thay đổi, việc điều chỉnh chiến lược nhân sự trở thành yếu tố quan trọng. Đào tạo nhân viên theo hướng phát triển kỹ năng mới và kiến thức chuyên sâu là việc làm ưu tiên. Tuy nhiên, giữ chân những nhân sự có tay nghề và kỹ năng cao là trọng tâm, đảm bảo rằng DN luôn có nguồn lực chất lượng để mở rộng quy mô kinh doanh một cách hiệu quả dưới sự tác động của nền kinh tế.

Yếu tố về môi trường công nghệ, kỹ thuật và thông tin: Sự tiến bộ của khoa học công nghệ làm cho các DN phải đầu tư vốn cao và tốn kém chi phí đào tạo nhân lực, đồng thời các DN có thể phải đối diện với việc giải quyết lao động dư thừa. Công nghệ là yếu tố tiên quyết, quan trọng được DN ứng dụng để phát triển. Điều này dẫn tạo ra nhu cầu cấp thiết về việc thu hút những người có kỹ năng cao về lĩnh vực khoa học và công nghệ từ bên ngoài. Điều này đặt ra thách thức và đồng thời cơ hội cho DN để tối ưu hóa sức mạnh của đội ngũ nhân viên và duy trì sự cạnh tranh trên thị trường.

Yếu tố môi trường chính trị: Hoạt động SXKD cũng như công tác quản lý nhân lực trong các DN chịu trách nhiệm trực tiếp bởi yếu tố pháp luật, chính trị. Hệ thống luật pháp buộc các DN ngày càng phải quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường sinh thái. Thay đổi trong chính sách và luật lệ của quốc gia có thể ảnh hưởng đến các quy định về lao động, thuế và các chế độ phúc lợi. Người quản lý nhân sự cần liên tục cập nhật thông tin và điều chỉnh các chính sách nội bộ để tuân thủ theo các quy định mới.

Yếu tố về môi trường văn hóa xã hội: Mỗi quốc gia trên thế giới đều có một nền văn hóa riêng biệt và đặc trưng văn hóa của mỗi nước có ảnh hưởng đến tư duy

và hành động của con người trong đời sống kinh tế xã hội của nước đó. Do vậy, các vấn đề thuộc về văn hóa- xã hội như: lối sống, nhân quyền, dân tộc, khuynh hướng tiết kiệm và tiêu dùng của các tầng lớp dân cư, thái độ đối với chất lượng cuộc sống, vai trò của phụ nữ trong xã hội... có ảnh hưởng nhất định đến hoạt động SXKD của DN nói chung và hoạt động quản lý nhân lực nói riêng. Chính văn hóa xã hội đặc trưng của từng vùng miền đều có ảnh hưởng sâu sắc đến quản lý nhân lực trong các DN. Điều này bao gồm các giá trị, niềm tin, thái độ và hành vi của NLD, cũng như quan điểm về công việc và sự cam kết với DN. Quản lý nhân lực cần phải hiểu và tôn trọng các đặc điểm này để tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hiệu quả. Nghiên cứu, cập nhật thường xuyên tình hình thị trường lao động phải là mối quan tâm hàng đầu của các nhà quản lý nhân lực, đặc biệt là chính sách tiền lương và đào tạo. Nghiên cứu thị trường lao động sẽ góp phần hoàn thiện chính sách quản lý nhân lực mới đạt hiệu quả cao.

Mức độ cạnh tranh trên thị trường: Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản lý không phải chỉ cạnh tranh về sản phẩm mà còn cạnh tranh về nhân lực. Nhân lực là cốt lõi của hoạt động quản lý. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào bằng con đường quản lý nhân lực một cách có hiệu quả. Nhân lực là tài nguyên quý giá nhất, vì vậy DN phải giữ gìn, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều này các DN phải có chính sách nhân sự hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, khen thưởng kịp thời. Ngoài ra, DN phải có chế độ tiền lương đủ giữ nhân viên làm việc với mình, cải thiện môi trường làm việc, cải thiện phúc lợi. Nếu DN không thực hiện tốt chính sách nhân sự thì đối thủ cạnh tranh sẽ lợi dụng, lôi kéo những người có trình độ và như vậy DN sẽ mất nhân tài. Yếu tố này có tác động lớn, quan trọng đối với quản lý nhân lực. Cần có sự khéo léo để thu hút và giữ chân nhân lực có kỹ năng, đồng thời tránh việc mất mát người tài quý vào tay các đối thủ cạnh tranh.

Yếu tố khách hàng: Từ xưa đến nay, tục ngữ “Khách hàng là thượng đế” vẫn luôn là điểm tựa vững chắc để các doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Không có khách hàng, doanh nghiệp sẽ không có doanh thu, từ đó không thể trả lương cho

nhân viên. Điều quản lý nhân sự cần làm là đảm bảo rằng tổ chức có đủ nhân sự phù hợp để hỗ trợ và phục vụ khách hàng một cách hiệu quả.

1.4. Kinh nghiệm thực tiễn quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1. Kinh nghiệm phát triển nhân lực tại Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh

Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh là Công ty hoạt động trong lĩnh vực khai thác, xử lý và cung cấp nước trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Chức năng chính của Công ty cổ phần nước sạch Quảng Ninh là khai thác, sản xuất và kinh doanh nước sạch phục vụ sinh hoạt, du lịch, dịch vụ, sản xuất và các nhu cầu khác trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Hiện nay, công ty đang có một đội ngũ cán bộ công nhân viên trên 1000 người gồm có các cán bộ, kỹ sư, công nhân lành nghề có trình độ cao, tay nghề giỏi được trang bị nhiều dụng cụ, máy móc chuyên ngành tiên tiến. Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh đã tổ chức thực hiện các hoạt động nhằm phát triển nguồn nhân lực trong đó điển hình là công tác đào tạo và chính sách đãi ngộ tại công ty. Công ty kết hợp giữa đào tạo mới, đào tạo lại, vừa tổ chức tuyển dụng theo yêu cầu nhiệm vụ sản xuất kinh doanh và mô hình tổ chức quản lý của Công ty. Thường xuyên tổ chức các lớp cho đội ngũ cán bộ quản lý các dự án, cán bộ làm công tác tư vấn giám sát, liên tục mở các lớp đào tạo kỹ sư tư vấn giám sát tại các công trường của công ty. Tập huấn cán bộ quản lý theo mô hình tổ chức quản lý mới, có chương trình học tập cho từng cấp quản lý. Thường xuyên quan tâm gìn giữ và phát huy đội ngũ cán bộ, công nhân kỹ thuật lành nghề tạo cho họ điều kiện học tập, rèn luyện, gắn bó họ bằng lợi ích trong cuộc sống và gắn bó bằng truyền thống của công ty. Công ty đầu tư nâng cấp trường đào tạo công nhân kỹ thuật và bổ sung đội ngũ giáo viên của công ty để làm nhiệm vụ đào tạo cho đội ngũ công nhân kỹ thuật của công ty đạt được trình độ, tiêu chuẩn theo yêu cầu. Khuyến khích, tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên tự học tập để nâng cao trình độ tay nghề. Đẩy mạnh phong trào kèm cặp kỹ sư, cử nhân và công nhân kỹ thuật mới ra trường trong toàn Công ty.

Chính sách đãi ngộ nhân viên của Công ty thực hiện đầy đủ chế độ về đóng BHXH, BHYT, BHTN cho người lao động theo luật bảo hiểm. Đối với những công nhân đang thử việc công ty ký hợp đồng thử việc trong đó có ghi rõ khoản người sử dụng lao động trả cho người lao động đã bao gồm tiền BHXH, BHYT, BHTN. Hàng năm, đối với những đồng chí hoàn thành nhiệm vụ được giao đều được xem xét tăng lương, xem xét thành tích công tác để có mức thưởng cụ thể tối thiểu là 01 tháng lương. Mời các chuyên gia hoặc cho đi học các lớp ngắn hạn, dài hạn những ngành nghề mà công ty có nhu cầu sử dụng. Hàng năm đều có chế độ nghỉ phép, nghỉ an dưỡng phục hồi sức khỏe, khám sức khỏe định kỳ cho cán bộ công nhân viên. Đối với cán bộ chủ chốt hoặc công tác lâu năm công ty tổ chức hợp xét, chấm điểm và cấp đất làm nhà theo thứ tự ưu tiên từ cao điểm đến thấp điểm. Ngoài ra công ty còn có một số chế độ khác như: ăn ca, ăn bồi dưỡng, phụ cấp làm đêm... Nhìn chung các chính sách đãi ngộ của công ty đối với người lao động tương đối tốt, người lao động phấn khởi, yên tâm công tác cống hiến cho công ty. Thu hút được lực lượng lao động bên ngoài và sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng xin tuyển dụng vào công ty.

1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Mỗi doanh nghiệp khác nhau với những thế mạnh đặc trưng sẽ có những cách thức riêng để quản lý nhân lực. Từ kinh nghiệm của những tổ chức ở trên, cộng với tình hình thực tiễn của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương, tác giả xin được rút ra bài học kinh nghiệm như sau:

Thứ nhất, Công ty cần quan tâm, đẩy mạnh công tác nâng cao chất lượng nhân lực, tập trung nguồn lực, đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực. Triển khai đồng bộ, hiệu quả các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực trên tất cả các khía cạnh.

Thứ hai, Công ty cần xây dựng những quy định rõ ràng và chi tiết về công tác tuyển dụng lao động như: quy trình, tiêu chuẩn tuyển chọn cho từng đối tượng, mẫu hồ sơ tuyển dụng lao động, phân công trách nhiệm và quyền hạn đối với hội

đồng tuyển dụng lao động. Xây dựng chính sách thu hút hợp lý, hấp dẫn nhằm tuyển mộ được nhân lực giỏi, có kinh nghiệm, chất lượng cao.

Thứ ba, thực hiện tốt các hình thức đãi ngộ nhằm kích thích cán bộ, làm việc tích cực, hiệu quả và gắn bó với công ty. Công tác trả lương, trả thưởng cần thực hiện đầy đủ, kịp thời, làm thỏa mãn phần nào cuộc sống của người lao động. Thực hiện có hiệu quả công tác khen thưởng, kỉ luật: đúng người, đúng việc, đúng lúc.

Thứ tư, nâng cao nhận thức của cán bộ lãnh đạo về nâng cao chất lượng nhân lực, coi nâng cao chất lượng nhân lực là yếu tố quyết định đến sự thành công của công ty.

Thứ năm, Thực hiện tốt công tác sắp xếp, bố trí nhân lực vào từng vị trí, bảo đảm bố trí đúng người, đúng việc để người lao động vận dụng tốt kiến thức, kĩ năng, kinh nghiệm của mình trong công việc, phát huy được năng lực, sở trường của bản thân. Cải thiện môi trường, điều kiện làm việc, xây môi trường làm việc đồng thuận, tạo dựng sự gắn kết giữa lãnh đạo và nhân viên.

Tiểu kết chương 1

Trong nội dung chương 1 luận văn tập trung hệ thống hóa các vấn đề cơ bản về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp như: khái niệm về nhân lực, quản lý nhân lực, làm rõ vai trò, nguyên tắc quản lý nhân lực, nội dung quản lý nhân lực, tiêu chí đánh giá quản lý nhân lực và những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý nhân lực, nghiên cứu kinh nghiệm quản lý nhân lực của doanh nghiệp, từ đó củng cố thêm hệ thống lý luận và rút ra những bài học kinh nghiệm. Từ cơ sở lý luận trên làm nền tảng để phân tích thực trạng về hiệu quả quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương trong nội dung chương 2.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

2.1.1. Giới thiệu về Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Tên công ty: Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Tên tiếng Anh: Hai Duong Water Joint Stock Company

Tên viết tắt: HADUWACO

Trụ sở chính: Số 10, Đường Hồng Quang, P. Quang Trung, Tp. Hải Dương, Tỉnh Hải Dương

Email: ctycnhd@vnn.vn

Website: <http://hdwaco.com.vn>

Người đại diện pháp luật: Ông Vũ Mạnh Dũng- Chức vụ: Chủ tịch HĐQT

Tổng giám đốc công ty: Ông Nguyễn Thanh Sơn

Giấy chứng nhận ĐKKD số 0800001348 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Dương cấp lần đầu ngày 24/02/2006, đăng ký thay đổi lần thứ 05 ngày 05/11/2018.

Ngành nghề kinh doanh chính:

Khai thác, xử lý và cung cấp nước. Chi tiết: Khai thác, xử lý và kinh doanh nước sạch phục vụ sinh hoạt, sản xuất và các nhu cầu khác.

Sản xuất đồ uống không cồn, nước khoáng. Chi tiết: Sản xuất nước uống tinh khiết.

Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác. Chi tiết: Xây dựng các công trình cấp thoát nước đô thị và nông thôn; Xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp và hạ tầng kỹ thuật.

Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan. Chi tiết: Các công trình cấp thoát nước đô thị và nông thôn; Tư vấn các công trình dân dụng, công nghiệp và hạ tầng kỹ thuật; Thiết kế các công trình dân dụng, công nghiệp và hạ tầng kỹ thuật; Tư vấn và chuyển giao công nghệ xử lý nước.

Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu. Chi tiết: Tư vấn, chuyển giao công nghệ và cung cấp các ứng dụng Công nghệ thông tin trong lĩnh vực cấp thoát nước; Lập dự án đầu tư các công trình cấp thoát nước đô thị và nông thôn.

Bán buôn đồ uống. Chi tiết: Kinh doanh nước uống tinh khiết.

Thoát nước và xử lý nước thải.

Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí. Chi tiết: Lắp đặt hệ thống đường ống cấp, thoát nước trong nhà hoặc các công trình xây dựng khác, kể cả mở rộng, thay đổi, bảo dưỡng và sửa chữa.

Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác. Chi tiết: Kinh doanh sản phẩm gia công cơ khí, máy móc, vật tư, thiết bị ngành nước; thực hiện liên kết kinh doanh, làm: nhà phân phối, đại diện, đại lý các sản phẩm vật tư, thiết bị công nghệ liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Hoạt động tư vấn quản lý: Tư vấn các công trình cấp thoát nước đô thị và nông thôn.

Sản xuất khác chưa được phân vào đâu. Chi tiết: Sản xuất máy móc, vật tư, thiết bị ngành nước, công nghệ xử lý nước.

Quá trình hình thành và phát triển

Công ty cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương tiền thân là nhà máy nước Hải Dương, được xây dựng từ năm 1936 với công suất 1.000m³/ngày/đêm, được mở rộng và nâng công suất lên 6.000m³/ngày/đêm vào năm 1963, đạt công suất 21.000m³/ngày/đêm vào năm 1978, chủ yếu phục vụ cho nhân dân thành phố Hải Dương.

Năm 1992, chuyển thành Công ty cấp nước Hải Hưng theo Quyết định số 1400/QĐ-UB ngày 97/12/1993 của UBND tỉnh Hải Dương

Năm 1997, đổi tên thành Công ty cấp nước Hải Dương theo Quyết định số 02/QĐ-UB ngày 06/01/1997 của UBND tỉnh Hải Dương.

Năm 1999, Công ty tiếp nhận quản lý và đưa vào hoạt động Xí nghiệp sản xuất nước Phú Thái với công suất 1.000m³/ngày/đêm, phục vụ nhân dân huyện Kim Thành. Từ tháng 10/2003, Công ty tiếp nhận và quản lý các dự án cấp nước

của thị trấn Sao Đỏ (huyện Chí Linh), thị trấn Gia Lộc (huyện Gia Lộc), thị trấn Tứ Kỳ (huyện Tứ Kỳ), thị trấn Sắt (huyện Bình Giang) và thị trấn An Lưu (huyện Kinh Môn) theo Quyết định số 268/QĐ-UB ngày 12/03/2003 của Thủ tướng Chính phủ, Quyết định số 1224/QĐ-UB, Quyết định số 3012/2003/QĐ-UB của UBND tỉnh Hải Dương.

Năm 2005, thực hiện Quyết định số 2803/QĐ-UBND ngày 12/07/2005 của UBND tỉnh về việc chuyển đổi DNNN - Công ty cấp nước Hải Dương thành Công ty TNHH Một thành viên Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Năm 2006, Công ty triển khai Dự án xây dựng HTCN thành phố Hải Dương công suất 50.000 m³/ngày/đêm và tuyến đường ống truyền dẫn cấp cho các khu công nghiệp, khu dân cư trên địa bàn thành phố Hải Dương bằng nguồn vốn ORET (Hà Lan) và vốn đối ứng trong nước.

Năm 2009, triển khai Xây dựng HTCN từ nguồn vốn WB ở thị trấn 4 huyện: thị trấn Gia Lộc (huyện Gia Lộc), thị trấn Thanh Hà (huyện Thanh Hà), thị trấn Thanh Miện (huyện Thanh Miện) và thị trấn Minh Tân - Phú Thù (huyện Kinh Môn).

Năm 2011 sau khi đã cơ bản hoàn thành cấp nước cho các đô thị trên địa bàn tỉnh Hải Dương, Công ty đã chủ động đề xuất với UBND tỉnh triển khai thí điểm dự án cấp nước liên xã (06 xã) khu vực huyện Ninh Giang, dự án được triển khai hoàn thành trong thời gian 03 tháng. Sau khi thí điểm thành công, Công ty đã đề xuất với tỉnh phương án cấp nước theo chuỗi, vùng, khu vực nguồn nước từ các nhà máy khai thác nước tập trung, công suất lớn có lưu lượng và chất lượng đảm bảo để dịch vụ cấp nước cho các xã nông thôn, theo đó chia làm một số vùng, khu vực cấp nước chính như sau: Thành phố Hải Dương – Cẩm Giàng – Bình Giang; Thành phố Hải Dương – Gia Lộc và một phần huyện Tứ Kỳ; Thanh Miện – Ninh Giang ...

Năm 2012, Công ty tiếp nhận Hệ thống cấp nước Phả Lại của Công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại.

Giai đoạn 2012- 2013 thực hiện nhiệm vụ của UBND tỉnh giao Công ty đã triển khai đầu tư xây dựng HTCN sạch cho các xã khu vực nông thôn; đồng thời với quan điểm cấp nước không phân biệt đô thị và nông thôn, Công ty đã sử dụng

nguồn vốn tự có của Công ty, vốn vay thương mại triển khai đầu tư xây dựng HTCN sạch cho gần 20 xã nông thôn trên địa bàn toàn tỉnh.

Năm 2014 để đảm bảo mục tiêu thoái vốn nhà nước tại doanh nghiệp, bảo đảm hài hòa lợi ích của Nhà nước, doanh nghiệp, nhà đầu tư và người lao động, đồng thời hoàn thành mục tiêu phủ sóng dịch vụ cấp nước cho tất cả các xã trên địa bàn tỉnh Công ty đã đề xuất và được UBND tỉnh phê duyệt chủ trương xã hội hóa dịch vụ cấp nước. Công ty là đơn vị chủ chốt có trách nhiệm tìm kiếm, kêu gọi các nhà đầu tư có năng lực và gắn bó lâu dài trong công tác dịch vụ nước sạch cho nhân dân trong tỉnh để đầu tư xây dựng các công trình nguồn, hệ thống cấp nước sạch các xã nông thôn.

Giai đoạn 2015-2016 để đảm bảo nguồn cung cấp nước sạch phục vụ sinh hoạt và sản xuất kinh doanh của nhân dân, Công ty tiếp tục triển khai thực hiện dự án cải tạo nâng công suất Nhà máy nước Việt Hòa, nhà máy nước ORET lên 40.000m³/ngày/đêm và các nhà máy nước các huyện. Đồng thời triển khai đầu tư các tuyến đường ống truyền tải, trạm bơm tăng áp cấp nước theo chuỗi vùng khu vực và HTCN sạch cho các xã nông thôn khu vực vùng sâu, vùng xa, vùng khó khăn theo chủ trương của UBND tỉnh.

Thực hiện chủ trương của Đảng và Nhà nước về cổ phần hóa doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, ngày 20/03/2013, Thủ tướng Chính phủ đã có Quyết định số 419/TTg-ĐMDN về việc phê duyệt phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thuộc UBND tỉnh Hải Dương giai đoạn 2013-2015.

Ngày 25/03/2014, UBND tỉnh Hải Dương đã ban hành Quyết định số 429/UBND –VP về việc thực hiện cổ phần hóa Công ty TNHH MTV Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Ngày 07/04/2014, UBND tỉnh Hải Dương đã ban hành Quyết định số 808/QĐ-UBND về việc cổ phần hóa và thành lập Ban chỉ đạo cổ phần hóa Công ty TNHH MTV Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Ngày 05/06/2015, UBND tỉnh Hải Dương đã ban hành Quyết định số 1405/QĐ-UBND về việc phê duyệt giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa của Công ty TNHH MTV Kinh doanh nước sạch Hải Dương tại thời điểm 0h ngày 30/06/2014.

Ngày 17/12/2015, UBND tỉnh Hải Dương đã ban hành Quyết định số 3256/QĐ-UBND về việc phê duyệt phương án cổ phần hóa của Công ty TNHH MTV Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Theo đó, vốn điều lệ dự kiến sau cổ phần hóa là 318.824.700.000 đồng, số lượng cổ phần bán ra bên ngoài là 2.079.864 cổ phần.

Ngày 29/01/2016, Công ty đã tổ chức thành công phiên đấu giá cổ phần lần đầu ra công chúng tại Sở GD&ĐT Hà Nội với tổng số cổ phần chào bán thành công là 2.079.864 cổ phần và giá đấu thành công bình quân là 10.475 đồng/cổ phần.

Ngày 01/09/2016, UBND tỉnh Hải Dương đã ban hành Quyết định số 2418/QĐ-UBND về việc phê duyệt kết quả bán cổ phần lần đầu và điều chỉnh phương án cổ phần hóa của Công ty TNHH MTV Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Cụ thể điều chỉnh quy mô và cơ cấu vốn điều lệ tại Khoản 4, Điều 1 Quyết định số 3256/QĐ-UBND ngày 17/12/2015 của UBND tỉnh Hải Dương như sau: Nhà nước nắm giữ 20.723.606 cổ phần, chiếm tỷ lệ 65%; CBCNV nắm giữ 3.556.200 cổ phần, chiếm tỷ lệ 11,16%; Nhà đầu tư chiến lược nắm giữ 5.400.000 cổ phần, chiếm tỷ lệ 16,94%; Bán đấu giá công khai 2.202.664 cổ phần, chiếm tỷ lệ 6,9%.

Ngày 16/03/2017, Công ty tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thành lập Công ty cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

Công ty chính thức hoạt động dưới hình thức công ty cổ phần theo Giấy chứng nhận ĐKKD số 0800001348 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Dương cấp lần đầu ngày 24/02/2006, đăng ký thay đổi lần thứ 04 ngày 31/03/2017 với vốn điều lệ thực góp là 318.824.700.000 đồng.

Ngày 28/09/2017, Công ty cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước (UBCKNN) chấp thuận hồ sơ đăng ký Công ty đại chúng theo Công văn số 6486/UBCK-GSĐC của UBCKNN.

Ngày 03/10/2017, Công ty được Trung tâm Lưu ký Chứng khoán Việt Nam (VSD) cấp Giấy Chứng nhận Đăng ký Chứng khoán số 187/2017/GCNCP-VSD, với tổng số lượng cổ phiếu đăng ký là 31.882.470 cổ phiếu.

Ngày 03/11/2017 Công ty giao dịch lần đầu trên sàn giao dịch chứng khoán Hà Nội (HNX).

Một số thành tựu nổi bật trong quá trình hoạt động của Công ty

Năm 1997: Nhận Huân chương Lao động hạng III của Chủ tịch nước CHXHCN Việt Nam.

Năm 2005: Nhận Huân chương Lao động hạng II của Chủ tịch nước CHXHCN Việt Nam

Năm 2010: Nhận Huân chương Lao động hạng I của Chủ tịch nước CHXHCN Việt Nam.

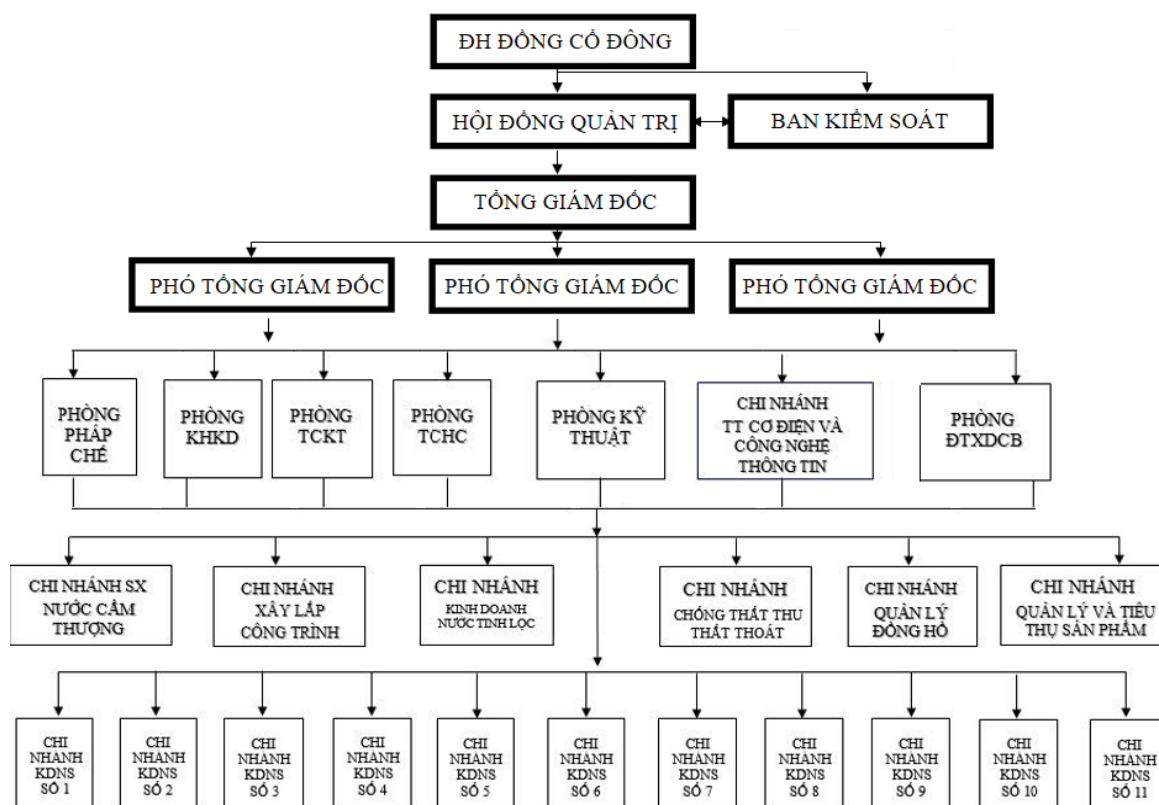
Ngoài ra Công ty còn nhận được nhiều phần thưởng cao quý khác của Đảng, Nhà nước và các Bộ ngành Trung ương và địa phương.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải

Dương

Sơ đồ tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương thực hiện theo cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần bao gồm: Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Phòng Pháp chế, Phòng KHKD, Phòng TCKT, Phòng TCHC, Phòng Kỹ thuật, Chi nhánh TT cơ điện và công nghệ thông tin, Phòng ĐTXDCB, Chi nhánh SX nước cấp thượng, Chi nhánh xây lắp công trình, Chi nhánh kinh doanh nước tinh lọc, Chi nhánh chống thất thu thất thoát, Chi nhánh quản lý đồng hồ, Chi nhánh quản lý và tiêu thụ sản phẩm, Chi nhánh KDNS số 1, Chi nhánh KDNS số 2, Chi nhánh KDNS số 3, Chi nhánh KDNS số 4, Chi nhánh KDNS số 5, Chi nhánh KDNS số 6, Chi nhánh KDNS số 7, Chi nhánh KDNS số 8, Chi nhánh KDNS số 9, Chi nhánh KDNS số 10, Chi nhánh KDNS số 11.



Nhìn sơ đồ ta thấy công ty hoạt động theo mô hình trực tuyến, theo đó mối liên hệ giữa giữa cấp dưới và người lãnh đạo là một đường thẳng: Giám đốc là người đứng đầu Công ty, chịu trách nhiệm quản lý cao nhất. Hỗ trợ cho giám đốc là các phó giám đốc và các bộ phận chức năng như phòng Tổ chức Hành chính, phòng Tài chính Kế toán, phòng Kế hoạch Kinh doanh, phòng Kỹ thuật, phòng Pháp chế, phòng Đầu tư, chi nhánh trung tâm Cơ điện.

Với cơ cấu tổ chức theo mô hình trực tuyến giúp phát huy được các ưu điểm trong hoạt động của công ty như thực hiện được chế độ 1 thủ trưởng kịp thời truyền mệnh lệnh đồng thời tận dụng tối đa sự hỗ trợ từ phía các bộ phận chức năng vào việc giải quyết các vấn đề chuyên môn nghiệp vụ: đảm bảo cơ sở, căn cứ cho việc ra quyết định, hướng dẫn thực hiện các quyết định, do đó giảm bớt gánh nặng cho lãnh đạo doanh nghiệp.

Tuy nhiên, mô hình này cũng bộc lộ một số hạn chế nhất định như nhà lãnh đạo phải thường xuyên giải quyết khi tranh luận xảy ra do có nhiều ý kiến khác nhau giữa các bộ phận, đôi khi dẫn đến việc ra quyết định không kịp thời, hiệu quả, quyết định thấp.

2.1.3. Kết quả hoạt động và định hướng phát triển

Công ty Cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương có bề dày lịch sử, được xây dựng năm 1936 và khôi phục hoạt động, sản xuất lại từ năm 1954, với nhiều lần thay đổi mô hình kinh doanh và tên gọi khác nhau. Trải qua chặng đường gần thế kỷ, đến nay với tên gọi: Công ty Cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương đã “in đậm” trọn vẹn trong niềm tin yêu của người dân Hải Dương.

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đang từng ngày lớn mạnh, hiện đang cấp nước cho khoảng 150 xã, phường, thị trấn với hơn 260.000 hộ khách hàng, chiếm khoảng 90% số hộ dân của tỉnh Hải Dương. Vì vậy, chất lượng nguồn nước sạch do công ty cung ứng ảnh hưởng không nhỏ đến sức khỏe của người dân. Để làm tốt nhiệm vụ “gác cổng” ở các nhà máy xử lý nước sạch, các cán bộ, nhân viên kiểm nghiệm nước luôn nêu cao tinh thần trách nhiệm.

Công ty hiện không chỉ chuyên cung cấp các sản phẩm nước sạch, nước uống tinh khiết phục vụ nhu cầu sinh hoạt và sản xuất, Công ty còn triển khai hàng

loạt các dịch vụ liên quan như: Xây dựng, lắp đặt các thiết bị công nghệ, mạng lưới đường ống các công trình cấp thoát nước; công trình xử lý chất thải; xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp, thủy lợi; tư vấn đấu thầu, xây lắp và cung ứng vật tư, thiết bị công trình cấp thoát nước.... khẳng định uy tín, chất lượng và được các đối tác đánh giá cao.

Thành quả của Công ty đạt được hôm nay, Ban lãnh đạo chủ động khai thác tối ưu mọi nguồn lực, triển khai nhiều dự án đầu tư phát triển cấp nước, thực hiện chương trình chống thất thoát, thất thu nước sạch... Những cán bộ lãnh đạo không ngừng sáng tạo trong ứng dụng các tiến bộ khoa học - công nghệ tiên tiến, hiện đại, bắt kịp với trình độ quản lý và vận hành kinh doanh nước sạch của các nước tiên tiến trên thế giới...

Để tiếp tục xây dựng Công ty ngày một lớn mạnh, phát triển nhanh theo xu thế của thời đại, với sự tin yêu và trao gửi của Đảng bộ, chính quyền nhân dân tỉnh Hải Dương, Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã xây dựng tinh thần đoàn kết “keo sơn” tạo sức mạnh đồng thuận từ tập thể để khắc phục những khó khăn, hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh doanh, đóng góp cho sự phát triển bền vững. Để tạo dựng vững chắc, cung cấp nguồn nước đảm bảo tốt nhất cho khách hàng, Công ty đã đầu tư nâng cấp, cải tạo, mở rộng sản xuất, kinh doanh theo kế hoạch, nâng cao chất lượng, sản lượng nước và bảo đảm cung cấp đủ nước sinh hoạt cho khách hàng. Trong năm 2023 Công ty đã đầu tư nâng cấp, cải tạo nhiều công trình như: Công trình trạm bơm tăng áp Vĩnh Hồng, tuyến đường ống trọng tải cho trạm bơm Vĩnh Hồng; Cụm lắng lọc công suất 6.000m³/ngày đêm tại Chi nhánh kinh doanh nước sạch số 3 và một số tuyến đường ống cấp nước bổ sung cho những địa bàn trọng điểm...

Công ty đã nghiên cứu, áp dụng nhiều sáng kiến cải tiến kỹ thuật, ứng dụng khoa học công nghệ và các giải pháp hợp lý hóa sản xuất giúp nâng cao hiệu quả sản xuất, quản lý, giám sát, cắt giảm chi phí cho doanh nghiệp. Các hoạt động khoa học kỹ thuật là nhân tố quan trọng và quyết định hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Công ty, đưa công tác quản lý lên một bước tiến mới, hiện đại hơn. Hiện nay, Công

ty đã chuyển giao một số công nghệ, để hỗ trợ phát triển cấp nước cho các đơn vị bạn trên toàn quốc.

Với những nỗ lực đó, hoạt động sản xuất và cung cấp nước sạch cho người dân luôn được duy trì ở mức ổn định, không bị gián đoạn. Đặc biệt vào các ngày lễ, tết... mặc dù nhu cầu sử dụng nước của người dân tăng cao, không có địa bàn nào xảy ra tình trạng thiếu nước, mất nước, phản ánh của người dân về việc sử dụng nước bị ảnh hưởng... Các nhà máy đã chủ động tổ chức thực hiện tốt công tác vận hành bảo đảm chất lượng, sản lượng nước. Chất lượng dịch vụ ngày càng nâng cao. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu về sản xuất, kinh doanh năm 2023 đều bảo đảm kế hoạch đặt ra, nhiều chỉ tiêu có sự tăng trưởng so với năm 2022, kết quả sản xuất, kinh doanh năm 2024, sản lượng nước máy thương phẩm của công ty là 63,146 triệu m³, đạt 103% kế hoạch; tổng doanh thu 573,620 tỷ đồng, vượt 5% kế hoạch. Các khoản nộp ngân sách năm 2023 ước đạt 123% so với kế hoạch đề ra.

Bên cạnh việc tập trung đầu tư nâng cấp các bể chứa, và các tuyến ống Công ty đang từng bước tự động hóa điều khiển, giám sát các trạm bơm sản xuất từ xa, tiếp tục thử nghiệm giám sát online chất lượng nước trên mạng lưới cấp nước của một số nhà máy. Công ty đã hợp tác với Hàn Quốc thử nghiệm dự án lắp đặt đồng hồ thông minh cho khách hàng tại địa bàn TP Chí Linh và tiếp tục mở rộng ra các địa bàn.

Trải qua gần thể kỷ khó khăn, thử thách, bằng trí tuệ, sức lực của tập thể hàng nghìn cán bộ, công nhân viên Công ty Cổ phần kinh doanh nước sạch Hải Dương đã ghi dấu ấn “ngoạn mục” thành công trên cả niềm mong đợi.

2.2. Phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

2.2.1. Xây dựng quy hoạch nhân lực và tổ chức bộ máy quản lý nhân lực

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã bám sát những quy định để thực hiện việc phát triển đội ngũ nhân lực của Công ty nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ đề ra.

Qua từng nhiệm kỳ Đại hội xem xét sửa đổi, bổ sung các quy chế, quy định phù hợp với điều kiện thực tiễn. Để lãnh đạo, chỉ đạo và thực hiện quy trình công

tác nhân sự, chỉ đạo các chi bộ cơ sở xây dựng, ban hành quy chế làm việc để lãnh đạo, quản lý tốt bộ máy, nhân lực.

Sau mỗi kỳ đại hội Công ty đã ban hành quy chế hoạt động, các quy định về công tác quản lý nhân lực. Nội dung các văn bản đã thể hiện đầy đủ, nghiêm túc các nguyên tắc trên. Quá trình thực hiện các khâu trong công tác quản lý nhân lực được đơn vị thực hiện và tuân thủ đầy đủ, nghiêm túc quy trình, lấy ý kiến rộng rãi trong nhân lực, đảng viên; có những khâu như: đánh giá nhân lực, lấy phiếu tín nhiệm,... đảm bảo công khai, dân chủ.

Với chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, Ban Lãnh đạo, Ban Kiểm soát đơn vị luôn bám theo những quy định, thực hiện tốt vai trò lãnh đạo công tác quản lý nhân lực theo thẩm quyền. Mỗi một nhân sự trước khi xem xét bổ nhiệm, bầu cử phải được lấy ý kiến công khai, dân chủ và đánh giá mới giới thiệu.

Công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng đội ngũ nhân lực được thực hiện nghiêm túc theo đúng quy định. Căn cứ theo quy hoạch, yêu cầu nhiệm vụ, vị trí việc làm và năng lực nhân sự, ban lãnh đạo thường xuyên chỉ đạo công tác bồi dưỡng, đào tạo, đánh giá để thực hiện việc bố trí, sử dụng hiệu quả, phát huy tối đa khả năng của đội ngũ nhân lực.

2.2.1.1. Quy hoạch nhân lực

Thực hiện chiến lược cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước, Ban lãnh đạo Công ty đã triển khai cụ thể bằng các kế hoạch về xây dựng quy hoạch nhân lực trong thời gian tới, tập trung lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức quy hoạch nhân lực.

Sau mỗi nhiệm kỳ đại hội, Ban Lãnh đạo đã tiến hành chỉ đạo xây dựng, rà soát, bổ sung quy hoạch nhân sự đảm bảo đúng hướng dẫn, quy trình, quy định nhằm xây dựng chiến lược nhân lực bảo đảm tính kế thừa, phát triển và sự chuyển tiếp liên tục giữa các thế hệ.

Với chất lượng quy hoạch khá tốt nên quá trình bổ nhiệm, giới thiệu, sử dụng nguồn nhân lực phần lớn lấy từ quy hoạch; đội ngũ nhân sự quy hoạch được chú

trọng bồi dưỡng, chủ động trong học tập, rèn luyện nên Công ty cơ bản chủ động được nhân lực.

Đội ngũ nhân lực được quy hoạch luôn có độ tuổi trung bình thấp hơn so với độ tuổi trung bình của đội ngũ đương nhiệm, có trình độ đại học hoặc trên đại học.

Tiếp tục thực hiện công tác quy hoạch cán bộ chủ trương rà soát lại quy hoạch nhân lực giai đoạn 2025-2028, triển khai thực hiện quy hoạch cán bộ giai đoạn 2025- 2028 và những năm tiếp theo. Kết quả tổng hợp nguồn nhân lực khối các phòng ban như sau:

Dự nguồn chức danh trưởng phòng và tương đương có 10 người, trong đó nữ có 03 người. So với đợt quy hoạch năm 2022, tuổi bình quân 41 giảm 2 tuổi; trình độ chuyên môn đại học trở lên 100%.

Dự nguồn chức danh Phó phòng và tương đương có 23 người, trình độ chuyên môn đại học trở lên 100%. Như vậy, 2020 đến nay; chất lượng nhân sự được quy hoạch đã thay đổi theo chiều hướng tốt hơn, trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị cao hơn (chỉ riêng chức danh Trưởng phòng, phó phòng và tương đương có tỷ lệ đại học đạt 100%), số lượng nhân sự trẻ nhiều hơn.

Quy trình xây dựng quy hoạch đảm bảo dân chủ, thực hiện đúng nguyên tắc đảng lãnh đạo công tác nhân sự và quản lý đội ngũ, quy hoạch đảm bảo “động” và “mở”; mỗi chức danh có thể quy hoạch nhiều người, mỗi người có thể dự nguồn quy hoạch nhiều chức danh.

Đã tạo được nguồn nhân lực trẻ hơn, có bản lĩnh chính trị và phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ chuyên môn, trình độ chính trị cao hơn so với khoá đương nhiệm; đồng thời có cơ cấu hợp lý hơn giữa các ngành, các lĩnh vực; tỷ lệ nhân sự nữ trong quy hoạch được chú ý nâng cao hơn, về độ tuổi đảm bảo có cả 3 độ tuổi và có sự chuyển tiếp vững vàng, liên tục giữa các thế hệ nhân sự.

Trên cơ sở quy hoạch đội ngũ nhân lực đã xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, phân công công tác, luân chuyển cán bộ, công chức, chuẩn bị tốt về nguồn nhân lực cho thời gian tới.

Tuy nhiên, một số hạn chế cần được khắc phục, đó là: Việc triển khai thực hiện rà soát, nhận xét, đánh giá nhân sự làm cơ sở cho công tác quy hoạch còn chưa thật tốt, do đó kết quả công tác quy hoạch còn bị hạn chế, chất lượng chưa cao. Chưa quan tâm đúng mức đến việc xác định cơ cấu đội ngũ nhân lực cần quy hoạch để đáp ứng nhiệm vụ phát triển của Công ty. Công ty vẫn còn tình trạng quy hoạch theo thứ tự, tuần tự và còn khép kín, việc phát hiện nguồn từ xa (trong đó có nguồn nhân sự trẻ tuổi, nhân sự nữ) chưa được nhiều.

2.2.1.2. Tổ chức bộ máy quản lý nhân lực

Để thực hiện tốt việc quản lý nhân lực theo quy định của cơ quan chuyên môn, theo Nghị định Chính phủ là cơ sở quan trọng cho việc thực hiện phân cấp quản lý nhân lực theo chức danh, thẩm quyền và phạm vi phụ trách; đồng thời là bước ngoặt quan trọng trong việc đổi mới nền nếp, phương pháp quản lý nhân lực.

Sau khi có các quy định của cấp trên thì chất lượng công tác tổ chức và nhân lực của CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương được nâng lên rõ rệt. Công tác quản lý nhân lực của CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã được cải cách theo hướng phân công và phân cấp. Đã có sự phân định khá rõ về trách nhiệm, thẩm quyền quản lý nhân lực của các phòng, ban, chi nhánh Công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm việc thực hiện còn có những hạn chế nhất định. Do thời gian thực hiện các quy định của cấp trên tương đối dài nên một số điểm, mục trong quy định không còn phù hợp với những biến cố, thay đổi về cơ cấu bộ máy và chức danh nhân sự của Công ty.

Một số nội dung còn thiếu được đề cập như việc điều động, luân chuyển nhân sự; thẩm quyền và trách nhiệm trong bổ nhiệm, sử dụng khen thưởng, kỷ luật nhân sự chưa được xác định rõ cho người đứng đầu ở các phòng, ban, chi nhánh. Công tác quản lý, giám sát và thực hiện chế độ kiểm tra nhân lực chưa nghiêm. Trách nhiệm của tập thể lãnh đạo và người đứng đầu trong quản lý nhân lực chưa được thể hiện rõ.

Nhằm khắc phục những hạn chế đó, CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã cụ thể hóa các văn bản bằng việc ban hành các văn bản thực hiện về công

tác quản lý nhân lực, phân định rõ hơn về trách nhiệm, thẩm quyền quản lý nhân lực của các phòng, ban, chi nhánh.

Các ý kiến tham mưu trong những năm qua đã cơ bản hoàn thành công tác tham mưu giúp Công ty về công tác cán bộ, thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao. Hàng năm, phòng Tổ chức Hành chính đã duy trì tốt việc thống kê tổng hợp số lượng và chất lượng nhân lực trong các lĩnh vực khác nhau; tiến hành thẩm định nhiều hồ sơ bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động tiếp nhận nhân lực. Nghiên cứu xây dựng đề án, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và sắp xếp đội ngũ nhân lực lãnh đạo, nhân lực quản lý chuyên môn nghiệp vụ, làm các thủ tục đào tạo nhân lực, nghiên cứu thực tập, nâng cao tay nghề và đi công tác ở các tổ chức trong và ngoài tỉnh do Ban lãnh đạo Công ty quyết định, cùng với Ban kiểm soát chăm lo xây dựng, kiện toàn, hướng dẫn và bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho các phòng, ban, chi nhánh.

Sự phối hợp theo quan hệ phân cấp quản lý nhân lực giữa Ban lãnh đạo, các phòng, ban đã có sự gắn kết; thực hiện đúng nguyên tắc, quy trình trong quá trình xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực đã tạo sự ổn định về bộ máy và nhân lực trong Công ty.

Tuy nhiên, trong quá trình thực thi việc quản lý nhân lực vẫn còn những hạn chế chưa được khắc phục triệt để. Một số hồ sơ thủ tục làm còn sơ sài, chấp vá; nhân lực trực tiếp làm công tác tổ chức nhân sự còn yếu kém về trình độ năng lực và khả năng xử lý sự vụ.

2.2.2. Tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực

2.2.2.1. Thực trạng công tác tuyển dụng

Hoạt động tuyển dụng có ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng nhân lực của Công ty. Làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp Công ty có được nhân lực đảm bảo cả về số lượng, chất lượng đáp ứng yêu cầu đặt ra, phục vụ kế hoạch hoạt động ở hiện tại và tương lai. Có được nhân lực chất lượng sẽ hạn chế được những rủi ro, làm tăng hiệu quả hoạt động, tăng khả năng cạnh tranh, giúp Công ty ngày càng phát

triển. Khi làm tốt công tác tuyển dụng sẽ giúp cho NLĐ tìm được việc làm phù hợp với năng lực, nguyện vọng của bản thân, tạo cho họ sự hứng thú khi làm việc, sự yêu nghề, khơi dậy tính sáng tạo, nhiệt huyết làm việc từ đó đạt hiệu quả cao trong công việc và gắn bó lâu dài với Công ty. Ngoài ra, Công ty có quy chế tuyển dụng khá cụ thể và chi tiết có vai trò quan trọng trong hoạt động phát triển và quản lý nhân lực của DN. Quy chế tuyển dụng được xây dựng nhằm đảm bảo những nguyên tắc trong tuyển dụng, quy trình tuyển dụng chặt chẽ, khoa học và hiệu quả trên cơ sở tuân thủ quy định của pháp luật và Điều lệ công ty.

Chuẩn bị tuyển dụng: Quá trình này được thực hiện từ Bước 1 đến Bước 3:

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Bước 2: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Bước 3: Phê duyệt

Thực hiện tuyển dụng nhân lực: Quá trình này được thực hiện từ Bước 4 đến Bước 9:

Bước 4: Đăng tin tuyển dụng

Bước 5: Sơ loại hồ sơ

Bước 6: Thi và chấm bài

Bước 7: Phỏng vấn

Bước 8: Phê duyệt

Bước 9: Thông báo kết quả tuyển dụng

Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực:

Để công tác tuyển dụng nhân lực phát huy được hiệu quả cao nhất, Công ty cần phải đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng. Tuy nhiên, hiện tại công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng chưa thực sự chặt chẽ, chưa phát huy được hiệu quả cao nhất.

**Bảng 2.1. Đánh giá quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Kinh
doanh nước sạch Hải Dương**

Tiêu chí đánh giá	Mức đánh giá					Điểm TB
	Rất tốt (5)	Tốt (4)	TB (3)	Kém (2)	Rất kém (1)	
1. Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng	23	27	48	4	0	3,68
2. Hiệu quả của thông báo tuyển dụng	38	30	18	8	8	3,8
3. Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ	32	38	23	9	0	3,91
4. Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp	48	35	19	0	0	4,28
5. Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc và nhu cầu thực tế	30	35	20	12	5	3,72
6. Quy trình tuyển dụng được xây dựng tương đối đầy đủ, các bước được phân định rõ ràng	33	28	20	18	6	3,72
7. Quá trình tuyển dụng được thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch	30	32	25	12	3	3,72
8. Anh/chị hài lòng về công tác tuyển dụng của công ty	35	30	23	10	4	3,84

Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên

Nhìn vào bảng 2.1 ta thấy được quy trình tuyển dụng của CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương tương đối hiệu quả. Đa số người lao động được hỏi đánh giá quy trình tuyển dụng dựa trên các tiêu chí ở mức “rất tốt” và “tốt”, điểm số đánh giá trung bình dao động ở mức trung bình khá; tiêu chí đánh giá “Hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng, công khai minh bạch và phù hợp” có mức đánh giá tốt nhất đạt 4,28 điểm, tiêu chí “Công ty luôn tuyển đúng người, phù hợp với công việc” được NLĐ đánh giá ở mức thấp nhất chỉ đạt 3,86 điểm. Các tiêu chí đánh giá còn lại lần lượt đạt 3,91 điểm đối với nội dung “Sàng lọc đủ và chính xác số lượng, chất lượng hồ sơ”, 3,8 điểm đối với nội dung “Hiệu quả của thông báo tuyển dụng” và 3,68 điểm với tiêu chí “Xác định đầy đủ nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, rõ ràng”. Nhìn chung, công ty đã xây dựng được quy chế tuyển dụng khá cụ thể và chi tiết có vai trò quan trọng trong hoạt động phát triển và quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quy chế tuyển dụng được xây dựng nhằm đảm bảo những nguyên tắc trong tuyển dụng, quy trình tuyển dụng chặt chẽ, khoa học và hiệu quả trên cơ sở tuân thủ quy định của pháp luật và Điều lệ công ty.

2.2.2.2. Thực trạng về hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực

Đào tạo và phát triển nhân lực là một trong những hoạt động luôn được ban lãnh đạo của Công ty quan tâm và có một kế hoạch dài hạn, trong đó xác định cách thức nhân lực được khai thác thông qua việc sử dụng hệ thống tích hợp các nỗ lực của đào tạo và phát triển nghề nghiệp nhằm thực hiện mục tiêu cá nhân và của Công ty.

Bảng 2.2. Thực trạng đào tạo của Công ty giai đoạn 2022-2024

Đơn vị tính: người

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Thay đổi năm 2024 so với năm 2022 (tăng +; giảm -)
Tổng lao động đào tạo	45	66	75	+66,67%
Bộ phận quản lý, điều hành	10	12	14	+40%
Nhân viên các phòng ban	35	54	61	+74,28%

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn. Hiện nay, công ty chia làm 02 đối tượng đào tạo là cán bộ quản lý và nhân viên để bố trí các khóa đào tạo phù hợp. Trong giai đoạn 2022-2024, tổng số lao động được đào tạo tăng đều qua các năm: năm 2024 có 75 người được cử đi đào tạo tăng 30 người (tăng tương ứng thêm 66,67% so với năm 2022). Đối với đối tượng nhân viên các phòng ban được cử đi đào tạo, năm 2022 là 35 người, năm 2023 là 54 người (tăng 19 người so với năm 2022), đến năm 2024 là 61 người (tăng 26 người tương ứng tăng thêm 74,28% so với năm 2022). Số cán bộ quản lý, điều hành trong công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm tuy nhiên không có nhiều thay đổi. Điều đó cho thấy công ty ngày càng chú trọng đến công tác đào tạo cả về số lượng lẫn chất lượng cho NLD từ đó nâng cao chất lượng nhân lực trong Công ty.

Bảng 2.3. Các hoạt động đào tạo của Công ty giai đoạn 2022 – 2024

Đơn vị tính: Người, %

Tiêu chí	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	8	16,67	10	16,13	11	15,72
Đào tạo chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ chăm sóc khách hàng	29	60,41	42	67,74	47	67,14
Kỹ năng khác	9	18,75	10	16,13	12	17,14
Tổng số đào tạo	48	100	62	100	70	100

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính

Theo số liệu ở trên, tiêu chí đào tạo các kỹ năng lãnh đạo quản lý chiếm tỷ lệ nhỏ dưới 20% tổng số người được cử đi đào tạo song lực lượng cán bộ kế cận này là nguồn lực để đào tạo cán bộ nòng cốt trở thành lực lượng quản lý, lãnh đạo kế cận, phục vụ nhu cầu phát triển dài hạn của Công ty.

Tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ: Hàng năm Công ty mời các chuyên gia trong ngành về tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên. Công ty hỗ trợ kinh phí học tập cho nhân viên khi họ đi đào tạo nâng cao về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ để đáp ứng nhu cầu công việc, cụ thể trong 03 năm 2022, 2023, 2024 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 60,41%, 67,74% và 67,14% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của đơn vị.

Đào tạo các kỹ năng mềm cần thiết (Tiếng Anh, tin học văn phòng, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, lãnh đạo,...) Ngoài ra công ty cũng tổ chức các lớp bồi dưỡng về tin học nâng cao cho cán bộ và nhân viên. Tùy thuộc vào tình hình thực tiễn, kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh mà số lượng lao động được đào tạo và kinh phí đào tạo mỗi năm là khác nhau. Số lượng lao động được đào tạo và mức kinh phí đào tạo do ban lãnh đạo công ty phê duyệt.

Bảng 2.4. Khảo sát lấy ý kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Không ý kiến	Không đồng ý	Rất không đồng ý
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. Công ty cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực cần thiết cho công việc	22	35	25	15	5
2. Đối tượng lựa chọn tham gia quá trình đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp	34	28	19	14	7

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Không ý kiến	Không đồng ý	Rất không đồng ý
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. Lựa chọn giảng viên & phương pháp đào tạo, phát triển nhân lực là phù hợp, chất lượng truyền đạt dễ hiểu sát thực tế	30	30	25	12	5
4. Các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực của công ty đa dạng, hướng tới nhiều đối tượng, quy trình đào tạo đầy đủ, hợp lý có hiệu quả tốt	28	35	20	10	9
5. Lãnh đạo công ty rất quan tâm, chú trọng hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực cho người lao động	25	24	30	12	11
6. Công ty chủ động tổ chức liên kết đào tạo học hỏi kinh nghiệm với đối tác khác	26	28	20	15	10
7. Việc xác định nhu cầu đào tạo đã gắn với nhu cầu cá nhân, chiến lược và kế hoạch kinh doanh của công ty	27	24	30	10	11
8. Anh/chị hài lòng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của công ty	30	20	30	14	8
Tổng	222	224	199	92	66
Tỷ lệ (%)	27,64	27,9	24,78	11,45	8,22

Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên

Về chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty, đa phần người lao động đồng ý đều cho rằng công tác đào tạo mang lại hiệu quả thiết thực cho đơn vị; nâng cao năng lực chuyên môn của cá nhân người được đào tạo sẽ giúp tăng hiệu quả xử lý trong công việc. Nội dung đào tạo được các chuyên gia xây dựng dựa trên mục đích đào tạo của Công ty, bám sát lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty. Theo khảo sát lấy ý kiến kiến đánh giá người lao động về các chương trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty thì 66/803 ý kiến đánh giá “rất không đồng ý” chiếm 8,22%, 92/803 ý kiến đánh giá “không đồng ý” (11,45%), 199/803 “không có ý kiến” đánh giá tương đương 24,78%. Có 446/803 ý kiến đánh giá “đồng ý” và “Hoàn toàn đồng ý” chiếm 55,54% ý kiến đánh giá tốt về công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Hầu hết là mọi người không đưa ra đánh giá nên xét về công tác đào tạo ở mức trung bình.

2.2.2.3. Thực trạng về hoạt động sắp xếp, bố trí nguồn nhân lực

Khi sắp xếp, bố trí trí lao động, Công ty luôn chú trọng ba vấn đề: “Thứ nhất, bố trí đúng người, đúng việc để NLĐ vận dụng tốt kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của mình trong công việc, phát huy được năng lực, sở trường của bản thân. Thứ hai, tạo ra môi trường làm việc tốt nhất để mọi người lao động phát huy tối đa năng lực của mình. Thứ ba, đem đến những cơ hội thăng tiến trong tương lai để thu hút và giữ chân những lao động giỏi”. Quan điểm trên thể hiện sự quan tâm, tạo điều kiện của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đối với việc nâng cao chất lượng nhân lực, tạo động lực làm việc và thể hiện sự đãi ngộ đối với những người giỏi, chất lượng.

Công ty bố trí lịch làm việc hợp lý cho mỗi NLĐ. Đầu mỗi tháng, mỗi quý công ty có kế hoạch phân công công tác cho từng bộ phận. Căn cứ khối lượng công việc và số lao động từng bộ phận tổ chức triển khai cho phù hợp với năng lực, trình độ chuyên môn; những người có trình độ chuyên môn được công ty đặc biệt quan tâm và giao cho những trọng trách lớn đã phát huy hiệu quả được năng lực và chuyên môn công tác.

Nhìn chung, việc bố trí NL của công ty là tương đối hợp lý, khoa học; tuy nhiên, mấy năm gần đây, do quy mô của công ty ngày một lớn nên dẫn đến có một

số vị trí làm việc không đúng với chuyên môn, ngành nghề mà mình được đào tạo. Một số người lớn tuổi, chậm thay đổi nên chưa thích nghi được với những công việc kinh doanh mới; còn một số ít lao động trẻ, phải mất nhiều thời gian để có thể tiếp cận được với công việc thực tế bởi sự bất cập giữa lý thuyết với thực hành. Một số ít trường hợp phải làm việc trái ngành nghề và công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo.

Để lấy ý kiến người lao động về công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ, tác giả đã tiến hành điều tra bằng phiếu bảng hỏi và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.5. Đánh giá của NLD về công tác sử dụng nhân lực tại Công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	Rất không đồng ý (5)	Không đồng ý (4)	Không ý kiến (3)	Đồng ý (2)	Hoàn toàn đồng ý (1)	
1. Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân	4	8	14	54	22	3,8
2. Phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động	3	10	10	50	29	3,9
3. Việc luân chuyển NLD được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng	1	5	18	58	20	3,89
4. NLD sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới	2	6	22	46	26	3,86
5. Anh/chị không cảm thấy áp lực về khối lượng công việc	3	17	20	40	22	3,6

Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên

Bảng 2.5. cho thấy: phần lớn người lao động trong công ty cảm thấy hài lòng với công tác bố trí và sử dụng nhân lực tại công ty với mức điểm trung bình là 3,8. Trong đó, có tới 74,51% số người được hỏi trả lời “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” với nhận định cho rằng “Công tác bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp, tạo cơ hội và phát triển năng lực bản thân”. Bên cạnh đó, các hoạt động phân công công việc và chuyển giao lao động cũng được người lao động đánh giá cao. Cụ thể, “phân công công việc rõ ràng, hợp lý lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động” có điểm trung bình là 3,9 với ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” chiếm tới 77,46%; Công ty thực hiện “Việc luân chuyển NLD được thực hiện đúng quy trình, có tiêu chuẩn rõ ràng” có điểm trung bình là 3,89. Trong đó, có 76,48% ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “Đồng ý” cho rằng Công ty thực hiện chuyển giao người lao động vào những vị trí phù hợp nhằm phát huy khả năng, sở trường của người lao động; và có 70,59% ý kiến “Hoàn toàn đồng ý” và “đồng ý” về “NLD sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới” đạt trung bình 3,86 điểm. Tuy nhiên, có gần 20% ý kiến cho rằng họ gặp phải áp lực công việc cao, khối lượng công việc lớn, đạt mức điểm trung bình thấp chỉ có 3,6 điểm. Có hơn 21% số ý kiến không thể hiện quan điểm rõ ràng với đánh giá việc “NLD sau khi được luân chuyển bắt kịp nhanh với công việc mới”. Bởi trên thực tế, việc luân chuyển chưa được tổ chức một cách chặt chẽ, các tiêu chuẩn không rõ ràng; hoạt động đánh giá, xem xét luân chuyển còn mất nhiều thời gian. Bên cạnh đó, còn có tình trạng một số cán bộ sau khi thực hiện luân chuyển chưa thích ứng ngay được với công việc, phát sinh sự chậm trễ trong giải quyết công việc; NLD mất nhiều thời gian trang bị thêm kiến thức cho mình, tìm cách thích ứng với môi trường mới, với lãnh đạo và đồng nghiệp mới và đôi khi xử lý công việc còn có sai sót.

2.2.2.4. Thực trạng về hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cho người lao động

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương luôn chấp hành tốt quy định về chế độ chăm sóc sức khỏe cho người lao động theo quy định của pháp luật

nhà nước như: tại Điều 152 của Bộ luật lao động 2012 về chế độ chăm sóc sức khỏe cho người lao động, Tại Điều 80, Nghị định 145/2020/NĐ-CP hướng dẫn Bộ luật lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động đã quy định cụ thể chăm sóc sức khỏe đối với lao động nữ.

Trong những năm qua, công ty đã chú trọng công tác chăm lo sức khỏe, tinh thần cho người lao động qua các hoạt động nâng cao thể lực như:

Công ty tổ chức các chương trình chăm sóc sức khỏe, thực hiện khám bệnh định kỳ bắt buộc đối với tất cả cán bộ nhân viên Công ty. Khám sức khỏe định kỳ hàng năm nhằm kiểm tra sức khỏe tổng thể cho cán bộ nhân viên trong toàn Công ty, sớm phát hiện và chủ động phòng chống điều trị bệnh kịp thời, hạn chế tối đa những tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, đồng thời giúp Công ty nắm bắt được tình hình sức khỏe của người lao động để đưa ra giải pháp kịp thời không gây ảnh hưởng tới hoạt động SXKD.

Người lao động ký hợp đồng chính thức có thời gian công tác thực tế trên 1 năm trở lên sẽ được hưởng 12 ngày nghỉ phép mỗi năm theo quy định.

Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động được công ty quan tâm, cụ thể: Công ty hỗ trợ tiền ăn ca cho toàn bộ người lao động trong công ty (từ 25.000 VNĐ/ bữa/lao động năm 2020 lên 35.000 VNĐ/ bữa/ lao động năm 2023)

Công tác an toàn lao động, định kỳ kiểm tra khảo sát, tuân thủ quy trình an toàn lao động là một quy định bắt buộc đối với NLĐ trong Công ty. Công ty đã soạn thảo và xây dựng nội quy vận hành an toàn công trình về sử dụng điện, về thi công xây dựng cơ bản; quy định về cấp phát, sử dụng trang bị bảo hộ cá nhân; quy định về chế độ báo cáo thường xuyên; tài liệu hướng dẫn các phương pháp y tế sơ cấp cứu thông thường để quán triệt và triển khai sản xuất an toàn trong toàn đơn vị. Đối với công nhân đội xây lắp công trình còn phải thường xuyên thi công, sửa chữa, xây dựng công trình trong điều kiện có nhiều nguy cơ gây mất an toàn lao động. Chính những đặc điểm này mà công tác an toàn, bảo hộ lao động luôn được chú trọng, quan tâm. Theo số liệu được quyết toán từ Phòng kế toán công ty thì công tác

đầu tư trang thiết bị và trang bị bảo hộ lao động trong năm 2022 là 252 triệu đồng và tăng lên 480 triệu đồng năm 2024. Công ty luôn đặt ra yêu cầu người lao động phải có tính kỷ luật cao, chấp hành nghiêm các quy trình quy phạm, an toàn trong quá trình thực hiện công việc.

Quan tâm người lao động thể hiện trong thỏa ước lao động, công tác động viên, thăm hỏi kịp thời đối với cá nhân người lao động khi ốm đau, quan tâm chế độ hiếu, hỉ của người lao động cũng được quy định rõ ràng.

Bảng 2.6. Đánh giá của NLD về công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động tại công ty.

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	Hoàn toàn đồng ý (5)	Đồng ý (4)	Không ý kiến (3)	Không đồng ý (2)	Rất không đồng ý (1)	
1. Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ	50	40	10	2	0	4,35
2. Người lao động được nghỉ phép đúng quy định	25	40	19	14	4	3,67
3. Hỗ trợ tiền ăn ca đầy đủ	30	30	25	12	5	3,67
4. Lãnh đạo thường xuyên quan tâm, thăm hỏi kịp thời khi người lao động ốm đau, hiếu	33	28	22	10	9	3,65
5. Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực	20	28	30	12	12	3,31

Nội dung	Mức độ hài lòng với các yếu tố					Điểm TB
	Hoàn toàn đồng ý (5)	Đồng ý (4)	Không ý kiến (3)	Không đồng ý (2)	Rất không đồng ý (1)	
6. Có chuyên viên phụ trách an toàn lao động riêng	25	25	32	15	5	3,49
7. Tuân thủ đầy đủ các nội quy về an toàn lao động, định kỳ kiểm tra, khảo sát an toàn lao động	26	24	30	10	12	3,41
8. Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động	23	20	35	14	10	3,31
9. Phòng làm việc sạch sẽ, khang trang	29	33	20	12	8	3,62

Nguồn: Khảo sát của học viên

Nhận xét: Nhìn vào bảng trên cho ta thấy được, nhìn chung công ty thực hiện tốt công tác an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động, cụ thể: Tiêu chí “Công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ” được người lao động đánh giá ở mức điểm trung bình cao nhất với 4,35 điểm là do công ty liên kết với bệnh viện Medlatec thực hiện tốt kế hoạch khám sức khỏe định kì 1 năm 2 lần. Hai tiêu chí “Thường xuyên có các hoạt động rèn luyện và nâng cao thể lực” và “Cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ lao động” được NLD đánh giá ở mức thấp nhất cùng đạt điểm Trung bình là 3,31 điểm. Tiếp theo là các tiêu chí còn lại được NLD đánh giá ở mức tương đối tốt cho thấy được công tác chăm sóc và bảo vệ sức khỏe của NLD trong công ty được ban giám đốc quan

tâm và đề ra những phương án tối ưu nhất để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

2.2.2.5. Thực trạng về hoạt động chăm sóc đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động

Trong công ty không để xảy ra tình trạng nợ lương. Do đó, tạo cho người lao động tâm lý yên tâm khi làm việc, mong muốn gắn bó lâu dài với Công ty. Đồng thời, việc trả lương đầy đủ và đúng hạn giúp người lao động ổn định chi phí sinh hoạt hàng ngày, đảm bảo khả năng tái tạo sức lao động. Nhằm nâng cao chất lượng đời sống vật chất và tinh thần của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ, công việc được giao. Công ty đã ban hành áp dụng quy chế thi đua khen thưởng đối với toàn bộ các bộ phận trong công ty, trích 10% tổng quỹ lương thực hiện dùng để dự phòng và thưởng đột xuất trong năm kế hoạch đối với những NLD nào có thành tích đặc biệt xuất sắc trong năm kế hoạch. Hàng năm NLD được nhận tiền thưởng cuối năm, tiền thưởng lễ, tết....

Công ty cũng chú ý đến các phong trào hoạt động thể dục thể thao, nâng cao thể lực và được sự hưởng ứng tham gia tích cực từ phía NLD như: Công ty đã thành lập đội bóng đá, hàng tuần đá giao lưu nội bộ và đá giải khi công ty tổ chức hội thi, hội thao giữa các đơn vị từ đó giúp duy trì sức khỏe cho NLD, đồng thời tăng tính đoàn kết, gắn bó giữa người lao động, xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh trong công ty. Một mặt, tăng cường sức khỏe cho NLD, mặt khác tạo điều kiện cho người lao động giao lưu gắn bó.

Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm: Căn cứ kết quả sản xuất kinh doanh, Công ty sẽ trích một phần kinh phí để tổ chức đưa các phòng ban và cán bộ quản lý đi du lịch, nghỉ dưỡng.

2.2.3. Kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực

Trong những những năm qua, công tác kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực luôn được quan tâm, chú trọng. Đặc biệt là kiểm tra, giám sát quy hoạch, kế hoạch nhân lực và thực hiện chế độ chính sách đối với nhân lực. Công tác kiểm

tra, giám sát quy hoạch, kế hoạch nhân lực được thực hiện dân chủ đã động viên được toàn thể nhân lực tham gia. Hoạt động kiểm giám sát được tăng cường đã góp phần đưa công tác xây dựng quy hoạch, kế hoạch tuyển dụng, bố trí, sử dụng, luân chuyển nhân lực đi vào nề nếp hơn. Kiểm tra việc xây dựng quy hoạch, kế hoạch và tuyển dụng nhân lực cũng đã góp phần hạn chế sai sót, tiêu cực dễ xảy ra trong quản lý nhân sự.

Công tác kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực được tăng cường, thực hiện có hiệu quả; trong đó tập trung kiểm tra, giám sát đối với công tác quy hoạch đầu nhiệm kỳ, rà soát, bổ sung quy hoạch cuối nhiệm kỳ; quy hoạch quản lý nhân lực chủ chốt; kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nhân lực, thực hiện chế độ chính sách đối với nhân lực...Ban lãnh đạo CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương chỉ đạo các phòng, ban, chi nhánh tăng cường tiến hành kiểm tra công vụ về việc thực hiện quy trình và sự chỉ đạo của trưởng các đơn vị theo phương thức kiểm tra thường xuyên, đột xuất về quy hoạch, kế hoạch quản lý nhân lực.

Từ 2020 đến nay, Ban lãnh đạo Công ty đã kiểm tra 450 lượt tổ chức đảng và 950 lượt đảng viên; giám sát 245 lượt tổ chức đảng và 1175 lượt đảng viên, trong đó 92 cấp ủy viên. Phát hiện 5 tổ chức đảng, 65 đảng viên có dấu hiệu vi phạm. Thi hành kỷ luật 5 tổ chức đảng, trong đó khiển trách 08, cảnh cáo 01. Thi hành kỷ luật 148 đảng viên, trong đó khiển trách 59, cảnh cáo 89, cách chức 0, khai trừ 0. Qua kiểm tra, giám sát góp phần đảm bảo kỷ cương, kỷ luật trong Đảng, nâng cao năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của các tổ chức cơ sở đảng.

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương trong thời gian qua đã thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát quản lý nhân lực, tuy nhiên vẫn còn một hạn chế. Nội dung kiểm tra, giám sát có khi chưa phù hợp, hoạt động kiểm tra, giám sát nhìn chung mang tính hình thức, cán bộ kiểm tra còn ngại va chạm, né tránh, nề nang dẫn đến hạn chế tính nghiêm minh trong công tác kiểm tra, giám sát.

2.3. Đánh giá thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

2.3.1. Những kết quả đã đạt được của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

Qua phân tích về thực trạng quản lý nhân lực ở trên cho thấy Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã thu được một số kết quả nhất định về quản lý nhân lực.

Với nhân lực trong độ tuổi từ 23 đến dưới 40 tuổi chiếm tỷ lệ cao là nhân lực nòng cốt của công ty, có thể nói đây là lực lượng lao động vừa hội tụ được kinh nghiệm làm việc hội tụ đủ kinh nghiệm làm việc, trình độ chuyên môn, có sức sáng tạo trong lao động, hiệu quả công việc cao, vừa có sức lao động tốt.

Nhân lực có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ cao là nguồn nhân lực chất lượng cao và cốt lõi của Công ty. Đây chính là thế mạnh, điều kiện cốt lõi để công ty phát triển bền vững. Bộ máy quản lý lãnh đạo đang từng bước được chấn chỉnh, kiện toàn đảm bảo những nhân lực kế cận sẵn sàng thực hiện theo kế hoạch công tác quy hoạch nhân lực.

Phần lớn người lao động luôn chấp hành kỉ luật, nội quy của Công ty sẵn sàng phối hợp, giúp đỡ nhau để hoàn thành công việc đạt hiệu quả cao. Đây là những ưu điểm cần tiếp tục giữ vững và phát huy.

Quy trình tuyển dụng của công ty được xây dựng bám sát với kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, các bước tuyển dụng được phân định rõ ràng. Quá trình thực hiện công khai, nghiêm túc, minh bạch, Việc tuyển dụng phù hợp với nhu cầu thực tiễn, đáp ứng yêu cầu công việc, do đó không gây lãng phí.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động luôn được chú trọng, hàng năm Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đều triển khai xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển nhân lực, công ty đã có sự quan tâm và đầu tư nhất định cho công tác đào tạo. Nội dung, chương trình đào tạo hướng đến nhiều đối tượng và đảm bảo chất lượng đào tạo, công ty đã có sự quan tâm đến đào tạo một số kỹ năng cho người lao động để nâng cao chất lượng nhân lực. Công ty

chủ động đề xuất, tổ chức đào tạo liên kết học hỏi kinh nghiệm với các tổ chức chuyên đào tạo và các công ty đối tác khác đem lại nhiều hiệu quả tốt, trở thành tấm gương sáng tạo trong Công ty.

Về sử dụng nhân lực: Công ty phân công công việc hợp lý, bố trí đúng người đúng việc, tạo điều kiện để cho người lao động phát huy hết khả năng, sự sáng tạo, tạo niềm say mê với công việc. Từ đó phát triển được lực lượng lao động giỏi, những người có nhiều kinh nghiệm thực tiễn.

Hoạt động an toàn, vệ sinh lao động, bảo hộ lao động: 100% người lao động tham gia các hoạt động khám chữa bệnh định kì, sức khỏe của người lao động được cải thiện, không có lao động bị mắc bệnh nghề nghiệp.

Công tác đãi ngộ nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương đã thực hiện đầy đủ về các chế độ tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp, phúc lợi khác. Tuy chế độ đãi ngộ chưa thực sự nổi trội nhưng đã góp phần tạo động lực kích thích người lao động làm việc, nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân và gắn bó hơn với công ty. Qua đó cho thấy, công ty đã có những chủ động nhất định đối với công tác phát triển nhân lực thông qua chế độ và giữ chân nhân tài.

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương luôn gần gũi chia sẻ, quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động và gia đình họ thông qua nhiều hoạt động khác nhau; từ đó động viên, khích lệ tinh thần cho người lao động. Chính vì thế đã tạo ra môi trường làm việc hài hòa, thân thiện, tâm lý làm việc thoải mái, an tâm trong công việc. Thời gian qua, quan hệ giữa những người lao động tại công ty luôn hài hòa, lành mạnh, không xảy ra hiện tượng tranh chấp lao động hay đình công.

2.3.2. Những hạn chế của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

Công tác tuyển dụng tại công ty thực hiện chưa thực sự tốt, hoạt động tuyển dụng vẫn còn mang tính hình thức dẫn đến hạn chế ngay từ khâu kiểm soát đầu vào. Công tác tuyển dụng còn bộc lộ nhiều hạn chế, nguyên nhân dẫn đến hạn chế này là do:

Nguyên tắc tuyển dụng còn chưa phù hợp, tuyển dụng không theo kế hoạch, quá trình tuyển dụng còn bị ảnh hưởng nhiều bởi các mối quan hệ dẫn đến chất lượng nhân lực vào chưa cao.

Quy trình tuyển dụng của công ty chưa hoàn thiện, chưa xác định được rõ 2 bước lớn của quy trình là tuyển dụng và tuyển mộ. Quy trình tuyển mộ của công ty chưa có, quy trình tuyển dụng chung, chưa có những đánh giá cụ thể cho từng chức danh công việc, dẫn đến khó đánh giá nhân lực tuyển dụng.

Hiện nay, quy trình đào tạo của Công ty chưa đầy đủ các bước đào tạo, một số tác nghiệp quan trọng chỉ được thực hiện ngắn gọn, qua loa trong một bước của quy trình đào tạo. Một số tác nghiệp còn thiếu, không được nhắc đến trong quy trình, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện một cách khoa học. Một số trường hợp còn xảy ra tình trạng cử đi học các khóa học cấp chứng chỉ yêu cầu đối với chức danh công việc đang thực hiện mà chưa thực sự tính đến nội dung cử đi học có phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra hay không. Chưa truyền đạt được mục tiêu, mục đích đào tạo đúng đắn cho nhân lực được đào tạo. Hoạt động đào tạo nâng cao chất lượng nhân lực chưa đạt được hiệu quả xuất phát từ những nguyên nhân sau:

Nguyên nhân chính là Công ty chưa xác định được nhu cầu đào tạo, chưa phân tích rõ nhu cầu đào tạo và gắn nhu cầu đào tạo với chiến lược và các kế hoạch kinh doanh.

Trong hoạt động đào tạo công ty cũng chưa xác định rõ đối tượng đào tạo. Chưa xây dựng được đội ngũ giáo viên đào tạo chất lượng và quy hoạch nhân sự đào tạo hợp lý.

Công ty đã xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí và bản mô tả công việc cũng phản ánh được thực tế công việc ở từng vị trí. Tuy nhiên, bản mô tả công việc lại không được cập nhật thường xuyên nên theo thời gian thì đôi khi không còn phản ánh chính xác được thực tế công việc. Ngoài ra, mặc dù công ty luôn lấy phương châm là đánh giá kết quả thực hiện công việc theo bản mô tả nhưng thực tế thì hoạt động này đôi khi còn mang nhiều cảm tính.

Chế độ làm việc và nghỉ ngơi đôi lúc còn bất cập, thời gian tăng ca còn nhiều, công tác bảo hộ lao động, an toàn lao động tại công ty tuy được quan tâm

nhưng không có chiều sâu. Chính sách đãi ngộ với người lao động tuy được quan tâm nhưng chưa tạo ra sức hấp dẫn, thu hút và phát triển nhân lực, đặc biệt là những lao động chất lượng cao.

2.3.3. Nguyên nhân những hạn chế của quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương hiện nay

Do nhận thức của người lao động chưa thực sự quan tâm đến sức khỏe của bản thân mình, chưa hiểu được rằng có sức khỏe sẽ là điều kiện thực hiện công việc tốt nhất trong phạm vi khả năng của bản thân. Bên cạnh đó, người lao động phải chịu ảnh hưởng lớn đến sức khỏe từ đại dịch Covid 19 dẫn đến tình hình sức khỏe của NLD không đảm bảo.

Người lao động vẫn còn ỷ lại, không tự bản thân mình nâng cao năng lực, muốn được Công ty trả lương cao nhưng không tự bản thân mình thực chất đáp ứng những yêu cầu của công việc đó.

Ý thức của một nhóm người lao động còn kém, lười nhác, chưa thực sự tập trung vào công việc.

Do công tác tuyển dụng còn nhiều bất cập, tuyển đại trà, chưa đưa ra các tiêu chuẩn tuyển dụng cho từng vị trí, tuyển người thân quen của cán bộ công nhân viên trong Công ty hay tuyển những người được sự giới thiệu của Ban lãnh đạo Công ty mà trên thực tế người này không đáp ứng được yêu cầu công việc nên khi làm việc thường không hiệu quả dẫn đến kết quả công việc thấp và phải đào tạo lại.

Ban lãnh đạo chưa thực sự quan tâm đến công tác tuyển dụng, vẫn còn thờ ơ chưa kiểm tra sát sao quy trình cũng như quá trình làm việc.

Chính sách đào tạo nhân lực mang tính hình thức, hiệu quả chưa cao, nhiều chương trình đào tạo được đề xuất từ các phòng ban còn chưa được quan tâm xem xét, phê duyệt kịp thời.

Bộ phận chuyên trách quản lý nhân lực chưa đáp ứng được khối lượng công việc, tính chuyên nghiệp và rõ ràng trong hoạt động quản lý còn nhiều hạn chế. Việc điều chỉnh nhân sự hay đưa ra các chính sách nhân sự chủ yếu xuất phát từ Ban lãnh đạo Công ty

Tiểu kết chương 2

Chương 2 đã tiến hành khái quát các thông tin về Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương, phân tích thực trạng nhân lực; thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương những năm vừa qua trên các mặt: Xây dựng quy hoạch nhân lực và tổ chức bộ máy quản lý nhân lực; Tổ chức thực hiện quản lý nhân lực; Kiểm tra, giám sát công tác quản lý nhân lực; Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Qua đó đã nêu lên những tồn tại, hạn chế, rút ra những nguyên nhân chủ quan và khách quan dẫn đến những hạn chế trong công tác quản lý nhân lực trong giai đoạn 2022-2024.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KINH DOANH NƯỚC SẠCH HẢI DƯƠNG

3.1. Mục tiêu và những phương hướng Quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

3.1.1. Mục tiêu hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Xây dựng đội ngũ nhân lực có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất đạo đức tư cách tốt, có trình độ năng lực, kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn, năng động sáng tạo, có tâm huyết và trách nhiệm cao với công việc, có ý thức tổ chức kỷ luật, luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Thực hiện tốt công tác kế hoạch, quy hoạch đội ngũ nhân lực, đảm bảo đủ nguồn nhân lực. Đến năm 2030: 100% cán bộ lãnh đạo, quản lý các phòng, ban có trình độ chuyên môn đại học và trung cấp lý luận chính trị trở lên.

Trên 90 % nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ và không có nhân viên yếu kém. Đến năm 2030: Đảm bảo đủ nguồn cán bộ lãnh đạo, quản lý được đào tạo cơ bản về chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị, tinh thông, có phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế.

3.1.2. Phương hướng hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Một là: Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương tiếp tục nhận thức sâu sắc các quan điểm, nguyên tắc, mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp về công tác nhân lực nói chung, quản lý nhân lực nói riêng.

Hai là: Xác định công tác quản lý nhân lực là nội dung trọng yếu, then chốt, khắc phục những hạn chế, khuyết điểm thời gian qua nhằm xây dựng tổ chức bộ máy của hệ thống tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả trong năm 2025 và những năm tiếp theo.

Ba là, hoàn thiện quản lý đội ngũ nhân lực phải xuất phát từ chiến lược phát triển KT - XH, từ yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ đẩy mạnh toàn diện công cuộc đổi mới, CNH- HĐH đất nước.

Bốn là, phải gắn việc quản lý đội ngũ nhân lực CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương với xây dựng tổ chức và đổi mới cơ chế chính sách. Thực hiện tốt công tác quy hoạch, đào tạo, bố trí và sử dụng nhân lực. Trong điều kiện hiện nay còn phải gắn công tác cán bộ với việc “Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh”; tích cực đẩy mạnh phòng chống tham nhũng, lãng phí và các hiện tượng suy thoái về phẩm chất chính trị, đạo đức, tư tưởng.

Năm là, thông qua hoạt động thực tiễn, nâng cao trình độ dân trí, phát triển nhân lực chất lượng cao để tuyển chọn, giáo dục, rèn luyện, bồi dưỡng nhân lực. Phải dựa vào kết quả hoạt động SXKD để phát hiện, kiểm tra và giám sát nhân lực.

Sáu là, Đảng thống nhất lãnh đạo công tác nhân lực và quản lý đội ngũ nhân lực theo nguyên tắc tập trung dân chủ, đi đôi với phát huy trách nhiệm của đơn vị và người đứng đầu đơn vị trong hệ thống chính trị.

3.2. Một số giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

3.2.1. Hoàn thiện công tác xây dựng quy hoạch và kế hoạch về đội ngũ nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương

Xây dựng và thống nhất các tiêu chuẩn đánh giá nhân lực trước quy hoạch, đưa việc đánh giá nhân lực thành nội dung bắt buộc trước khi tiến hành quy hoạch.

Đổi mới quy trình quy hoạch đội ngũ nhân lực.

Chuẩn bị tốt đội ngũ dự nguồn cho các chức danh.

Mục tiêu:

Công tác xây dựng quy hoạch và kế hoạch về nhân lực khuyến khích đội ngũ quản lý nhân lực phân tích, kiểm tra và lập kế hoạch chiến lược để giúp DN đạt được mục tiêu. Việc này có thể chuẩn bị cho Công ty những thay đổi sắp tới về mặt tổ chức theo nhiều cách. Một số mục tiêu của việc phát triển kế hoạch nhân lực chiến lược cho doanh nghiệp:

Dự đoán nhu cầu nhân sự: Lập kế hoạch nhân lực giúp dự đoán nhu cầu lao động của tổ chức trong tương lai. Bao gồm việc xác định số lượng và loại nhân sự cần thiết để đảm bảo rằng các vị trí quan trọng được bổ sung đầy đủ và hiệu quả.

Giữ chân nhân viên: Kế hoạch nhân lực cũng giúp giữ chân nhân tài cho tổ chức. Thông qua việc đánh giá các ý tưởng đào tạo và phát triển để giúp các thành

viên đạt được các kỹ năng cần thiết và yêu cầu phát triển. Các nhà quản lý cũng có nhiều khả năng bố trí nhân viên vào những vị trí mà họ có thể phát triển và sử dụng tốt các kỹ năng của mình, điều này khiến họ muốn ở lại lâu dài với doanh nghiệp.

Quản lý chi phí nhân sự: Kế hoạch nhân lực giúp quản lý chi phí nhân sự của tổ chức. Bằng cách dự đoán nhu cầu nhân sự, tổ chức có thể tính toán và dự trù ngân sách cho việc tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên. Điều này giúp đảm bảo sự cân đối giữa nguồn lực và chi phí.

Giảm thiểu rủi ro: Một kế hoạch nhân lực chi tiết và bài bản giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro liên quan đến nhân lực. Đảm bảo doanh nghiệp luôn có đủ nhân viên để đáp ứng nhu cầu của mình, hoặc có kế hoạch để thay thế nhân viên nghỉ hưu hoặc nghỉ việc.

Lập kế hoạch kế nhiệm: Dự báo những thay đổi và cập nhật nhân sự có thể hỗ trợ việc lập kế hoạch kế nhiệm của doanh nghiệp. Nó cung cấp một phương pháp xác định các ứng cử viên hàng đầu để đảm nhận các vị trí lãnh đạo khi những người khác rời đi hoặc doanh nghiệp cần thêm người quản lý.

Năng suất: Kế hoạch nhân lực cung cấp một cơ sở để đánh giá và quản lý hiệu suất của nhân viên. Nó bao gồm xác định các mục tiêu hiệu suất, thiết lập hệ thống đánh giá hiệu suất và cung cấp phản hồi để đảm bảo nhân viên đạt được mục tiêu và phát triển trong công việc.

Các bước tiến hành:

Cần đổi mới theo các bước sau:

Khảo sát, đánh giá đội ngũ nhân lực: Yêu cầu của bước này là tiến hành rà soát đánh giá từng nhân lực về phẩm chất, trình độ, năng lực, độ tuổi, sức khỏe,...nhằm phân loại, lựa chọn những nhân lực đưa vào dự nguồn.

Giới thiệu nguồn đưa vào quy hoạch: Các phòng, ban, chi nhánh tổ chức hội nghị người lao động của phòng, ban, chi nhánh mình để quán triệt nội dung, nhiệm vụ quy hoạch, tổ chức lấy phiếu giới thiệu nhân sự dự nguồn bằng hình thức bỏ phiếu kín. Tổ chức bỏ phiếu lựa chọn nguồn quy hoạch theo các chức danh: Trên cơ sở kết quả phiếu tín nhiệm từng chức danh, Ban lãnh đạo xem xét, bỏ phiếu thống nhất danh sách dự nguồn.

Coi việc quy hoạch đội ngũ nhân lực là nhiệm vụ chính trị, phát triển của CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương đồng thời phải đảm bảo các yêu cầu về số lượng, cơ cấu và chất lượng trên cơ sở đảm bảo các nguyên tắc, quan điểm của Đảng, Nhà nước ta về công tác nhân sự.

Trong điều kiện hiện nay, CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương cần thực hiện theo hướng quan tâm hơn công tác dự nguồn các chức danh lãnh đạo, quản lý; đồng thời lập kế hoạch cụ thể làm tốt những quy định về chế độ nhân lực dự bị nhằm đảm bảo tính chiến lược, lâu dài trong quá trình phát triển đội ngũ nhân lực của Công ty.

3.2.2. Hoàn thiện công tác tổ chức thực hiện kế hoạch quản lý nhân lực

3.2.2.1. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng nhân lực

Mục tiêu:

Tuyển dụng hiệu quả có thể mang về cho DN đội ngũ lao động lành nghề, có trình độ, năng động, sáng tạo và đặc biệt phù hợp với yêu cầu công việc của DN. Sở dĩ rất nhiều DN đánh giá cao quy trình tuyển dụng bởi đây là khâu đầu tiên của công tác quản lý nhân lực, thực hiện tốt khâu này mới có thể làm tốt các bước tiếp theo.

Thực hiện tốt hoạt động tuyển dụng giúp DN đạt được các mục tiêu kinh doanh đã đề ra một cách hiệu quả. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong bối cảnh toàn cầu hóa. Ngoài ra chất lượng của đội ngũ nhân sự tốt sẽ giúp DN cạnh tranh bền vững với đối thủ đồng thời tạo chỗ đứng vững chãi trên thị trường, giảm chi phí kinh doanh và dùng ngân sách hiệu quả.

Như vậy có thể thấy rằng với doanh nghiệp, tuyển dụng nhân sự có vai trò quan trọng, tìm được nhân lực chất lượng, phù hợp là điều kiện để doanh nghiệp phát triển hơn.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương cần xây dựng một số quy chế tuyển dụng dựa trên các nguyên tắc tuyển dụng phù hợp với tính chất, đặc điểm công việc, đặc điểm đội ngũ nhân lực ứng tuyển.

Công ty cần tích cực hơn nữa trong việc thiết kế, trình bày các thông tin tuyển dụng, lập kế hoạch đăng tin tuyển dụng rõ ràng, hấp dẫn người xem. Để tăng lượng truy cập nhiều nhất, công ty cần đảm bảo thông tin tuyển dụng của công ty luôn ở trang đầu tiên để các ứng viên có cơ hội tiếp cận thông tin tuyển dụng của công ty dễ dàng, nhanh chóng nhất. Trong thông tin tuyển dụng nên đưa thêm mục mức lương khởi điểm đối với vị trí công việc đang cần tuyển, cơ hội phát triển, thăng tiến để các ứng viên có thể hình dung rõ ràng hơn về vị trí công việc trong tương lai giúp họ có những quyết định, nhìn nhận chính xác.

Công ty cần chú trọng hơn nữa trong việc tuyển lao động làm việc theo đúng ngành nghề đào tạo, tránh tình trạng làm trái ngành, trái nghề, lãng phí nhân lực như hiện nay, gây khó khăn trong quá trình thực hiện công việc của nhân viên cũng như những đồng nghiệp khác, đặc biệt đối với vị trí cán bộ nhân sự thì càng phải đúng ngành đúng nghề, hạn chế kinh phí đào tạo và nâng cao chất lượng tuyển dụng, đào tạo nhân viên, góp phần sàng lọc, xây dựng nguồn lực mạnh cho công ty.

Công ty cần chú trọng, cẩn thận hơn nữa trong việc cập nhật hồ sơ của các nhân viên mới vào hệ thống quản lý nhân sự một cách chính xác, đầy đủ và nhanh chóng, đồng thời trước khi nhân viên mới đến làm việc tại công ty, cán bộ nhân sự cần phối hợp với cán bộ phụ trách quản lý trực tiếp lên chương trình làm việc cho nhân viên mới thật chi tiết, kịp thời, tránh tình trạng nhân viên đến nơi làm việc mà chưa có việc làm hoặc tiến hành sai, không đúng công việc trong thực tế với thông tin đăng tuyển.

Công ty cần quan tâm đến vấn đề tạo động lực cho nhân viên, cải thiện chế độ làm việc, nâng cao hiệu quả, đánh giá công việc hàng tháng với cơ chế khen thưởng, thăng tiến hợp lý... nhằm thu hút trong công tác tuyển mộ, tạo môi trường công sở lành mạnh, quảng bá hình ảnh của công ty tới ứng viên.

Công ty cũng cần tiến hành theo dõi và tính toán chi phí đào tạo mới, đào tạo lại cho các nhân viên được tuyển vào những vị trí công việc trái với ngành nghề đào tạo của họ để cân nhắc quyết định trong tuyển chọn. Sử dụng nhân lực hợp lý, hiệu quả, khoa học là vấn đề cốt lõi trong quản lý nhân lực hiện nay.

Hoàn thiện hệ thống tiêu chí đánh giá ứng viên và công tác tuyển dụng nói chung cho công ty, nâng cao năng lực tuyển chọn là căn cứ để nhìn nhận hiệu quả công tác tuyển dụng, rút kinh nghiệm sau mỗi chương trình tuyển dụng. Để thực hiện được điều này công ty cần: Thực hiện đầy đủ nguyên tắc bình đẳng, công khai trong các khâu tuyển dụng. Ban lãnh đạo cần thay đổi tư duy tuyển dụng: đảm bảo tính chủ động, tuyển để tạo nhân lực phục vụ cho tương lai, có thể tuyển những nhân tài ngay cả khi chưa có nhu cầu. Tăng cường trách nhiệm của các cá nhân, bộ phận tham gia và chi phí đầu tư cho công tác tuyển dụng. Bộ phận tuyển dụng cần xây dựng bản hướng dẫn chi tiết về hệ thống tiêu chí đánh giá hoặc Cẩm nang đánh giá ứng viên, trong đó giải thích rõ các tiêu chí đánh giá, công cụ đo lường, cố gắng lượng hóa các tiêu chí đánh giá, xây dựng tiêu chí đánh giá mẫu...để việc áp dụng các tiêu chí đạt hiệu hơn.

Mẫu hệ thống tiêu chí đánh giá:

Bảng 3.1 Tiêu chí đánh giá năng lực nhân viên trong Công ty

Tiêu chí đánh giá	Mức đánh giá				
	Rất tốt (5)	Tốt (4)	TB (3)	Kém (2)	Rất Kém (1)
1. Kỹ năng chuyên môn		✓			
2. Kỷ luật, tính chuyên cần	✓				
3. Khả năng ứng biến		✓			
4. Khả năng chịu áp lực			✓		
5. Chất lượng công việc		✓			
6. Tính chuyên cần	✓				
7. Tiến độ làm việc	✓				
8. Khả năng sáng tạo			✓		
9. Tinh thần học hỏi		✓			
10. Tinh thần cầu tiến		✓			

3.2.2.2. *Đổi mới hoạt động đào tạo, phát triển nhân lực*

Mục tiêu:

Đào tạo, phát triển nhân lực là giúp cho họ hiểu sâu hơn các yêu cầu của công việc về mục tiêu, văn hóa doanh nghiệp, về các công nghệ khoa học kỹ thuật tiên tiến hiện đại...

Thông qua đào tạo và phát triển thì NLĐ nâng cao được kiến thức của mình từ đó thúc đẩy được DN phát triển, từ đó giúp cho DN nâng cao vị trí, vị thế của mình trên thị trường trong nước cũng như trên thế giới.

Như vậy mục đích cuối cùng của đào tạo và phát triển nhân lực đó là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao hiệu quả sử dụng của tổ chức thông qua việc giúp cho họ hiểu hơn về công việc, giúp họ nắm vững về nghề nghiệp của mình và thực hiện được chức năng của mình một cách tự giác và thái độ làm việc tốt hơn trước và để tăng sự thích ứng của họ với công việc trong tương lai.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Cần thống nhất ý chí và hành động trong công tác đào tạo, nhất là quan điểm, nhận thức của các cấp quản trị trong Công ty. Cần quán triệt và thông suốt tinh thần: “Chi phí cho đào tạo là khoản đầu tư tốn kém, nhưng là khoản đầu tư cần thiết, mang lại hiệu quả cao và có tính bền vững”. Trước hết, nó giúp Công ty nâng cao được chất lượng NL làm tiền đề cho việc phát huy sức mạnh của các nguồn lực khác. Mặt khác, năng lực cạnh tranh của Công ty có được cải thiện và nâng lên hay không hoàn toàn phụ thuộc vào chất lượng NL. Bởi vậy, hơn lúc nào hết cần có sự đầu tư thỏa đáng cho công tác đào tạo, xem đây là đầu tư cho phát triển bền vững, lâu dài không chỉ trước mắt mà cả trong tương lai.

Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng: Đảm bảo đầu tư thỏa đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật, trình độ quản lý đáp ứng yêu cầu của tình hình mới. Trong điều kiện hội nhập cần hướng công tác đào tạo nhằm cung cấp đủ kiến thức, kỹ năng cho NLĐ trong đó chú trọng đào tạo ngoại ngữ, tin học, đào tạo kỹ năng giao tiếp, văn hóa ứng xử, xử lý các tình huống kinh doanh, tiếp cận với kiến thức mới. Kết hợp các phương pháp đào tạo truyền thống và hiện đại, bảo đảm sự gắn kết giữa lý thuyết và thực hành nghề nghiệp, sử

dụng nhuần nhuyễn phương pháp đào tạo trong công việc với đào tạo ngoài công việc, đào tạo công nhân với đào tạo cán bộ quản lý, đào tạo từ xa và áp dụng công nghệ tin học. Phải biết tận dụng lợi thế của DN, lợi thế NL để thực hiện các chương trình đào tạo: thực hiện phương châm “người đi trước, rước người đi sau”, sử dụng những lao động có kinh nghiệm, có chuyên môn kỹ thuật cao hướng dẫn người mới vào nghề, những người có chuyên môn thấp hơn, tăng cường kèm cặp, chỉ dẫn, sử dụng các chuyên gia, các đối tác để chuyển giao công nghệ rút ngắn thời gian đào tạo, tăng cường thực hành, thực tế, tăng cường nguồn kinh phí cho công tác đào tạo.

Mặc dù trong giai đoạn vừa qua công ty đã có sự quan tâm đầu tư cho công tác đào tạo, trong đó có trích lập hình thành quỹ đào tạo cho NLĐ, tuy nhiên so với yêu cầu thực tế còn khá hạn chế. Điều đó, làm giảm hiệu quả của công tác đào tạo nâng cao trình độ cho NLĐ. Công ty cần có đánh giá, phân loại, lựa chọn những người có năng lực, có khả năng, trình độ, hỗ trợ, tạo điều kiện cho đi đào tạo tại các sở sở đào tạo có uy tín, các đối tác mà công ty có liên kết tiêu thụ sản phẩm để phục vụ cho chiến lược lâu dài trong tương lai.

Hoàn thiện các quy định về đào tạo, bồi dưỡng: Rà soát, chỉnh sửa, bổ sung hoàn thiện các quy định về đào tạo, bồi dưỡng NL. Bảm bảo sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí cho đào tạo và phát triển NL.

Nâng cao ý thức tự giác học tập của NLĐ: Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục nâng cao ý thức chủ động, tự giác học tập của NLĐ. Bảo đảm cho NLĐ thấy được những thách thức, nguy cơ mà cuộc cách mạng khoa học, công nghệ đang và sẽ tác động đến. Cần chỉ cho họ thấy những yêu cầu đòi hỏi khách quan về đổi mới công nghệ, kỹ thuật, hiện đại hóa các trang thiết bị, máy móc, kỹ thuật trong SXKD gắn với những đòi hỏi về nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật của NLĐ trong tương lai.

Phải bằng mọi biện pháp để NLĐ hiểu và thấy được thách thức khó khăn trong thực hiện công việc để từ đó chủ động học tập, cập nhật kiến thức, nâng cao trình độ, chuyên môn, kỹ thuật đáp ứng với yêu cầu và xu thế phát triển chung, cũng như yêu cầu phát triển của Công ty. Sự tự giác, chủ động học tập của NLĐ là yếu tố

quyết định để họ thích ứng với công việc trong tương lai, cũng là điều kiện để công ty tiếp nhận công nghệ, kỹ thuật mới để tăng năng suất, chất lượng và hiệu quả kinh doanh. Mọi sự cố gắng, nỗ lực của Công ty sẽ vô nghĩa nếu NLD không chủ động, tự giác học tập, đào tạo, trang bị kiến thức, kỹ năng chuẩn bị thích ứng với điều kiện mới. Mỗi NLD cần xác định rõ trách nhiệm học tập, đào tạo của mình đối với chính bản thân và công ty, coi đó là nhiệm vụ suốt đời để từ đó chuẩn bị tâm thế, xây dựng chương trình kế hoạch đào tạo, rèn luyện bồi dưỡng chuyên môn.

Liên kết, hợp tác chặt chẽ với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ phòng đào tạo thuê ngoài là những đơn vị đã có nền tảng kiến thức, chuyên môn vững chắc cùng với kinh nghiệm thực chiến nhiều năm trong nghề. Vì vậy, họ sẽ mang lại những chương trình đào tạo chuyên nghiệp, lộ trình bài bản cho từng doanh nghiệp ở trong từng vấn đề khác nhau. Không cần chi trả chi phí quá đắt đỏ, bất kỳ doanh nghiệp nào cũng có thể sở hữu một phòng đào tạo với đầy đủ chức năng cần thiết. Một ưu điểm mà chỉ có phương thức đào tạo thuê ngoài mang lại đó là tính cập nhật. Đôi khi, nếu chỉ quanh quẩn những tư tưởng, kiến thức, cách truyền đạt theo lối mòn của các lãnh đạo sẽ làm nhân viên cảm thấy nhàm chán, doanh nghiệp sẽ bị giới hạn tầm nhìn và không thể bùng nổ hết sức mạnh nội tại.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sau đào tạo:

Hoàn thiện các tiêu chí đánh giá sau đào tạo nhằm đánh giá chất lượng nhân lực sau đào tạo, người lao động sau khi được đào tạo đã tích lũy thêm được những kiến thức, kỹ năng gì, có làm tăng chất lượng, hiệu quả công việc không làm cơ sở sử dụng nhân lực sau đào tạo. Cụ thể:

Đánh giá nhận thức của học viên: Cần được đánh giá thường xuyên ngay khi và sau đào tạo, đánh giá liên tục qua các bài kiểm tra lý thuyết và thực hành sẽ giúp giáo viên và học viên có thể rút ra những hạn chế, để khắc phục khuyết điểm ngay khi học.

Đánh giá thông qua lượng hóa các yếu tố kinh tế: Năng suất lao động, kết quả thực hiện công việc, chi phí đào tạo, giá trị gia tăng trong công việc.... Ngoài ra còn đánh giá hiệu quả đào tạo bằng việc thống kê tổng hợp kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ của Công ty.

Đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua khảo sát điều tra thực tế bằng bảng hỏi. Đây là cách đánh giá sẽ cho kết quả chính xác, nó cho biết tâm tư nguyện vọng của người lao động, học viên về mọi vấn đề của chương trình đào tạo, cũng như đánh giá hiệu quả đối với từng học viên.

Sau mỗi khóa đào tạo, Công ty cũng cần lấy ý kiến đánh giá, đóng góp của người lao động về nội dung, hình thức, cách thức, quy trình đào tạo để hiểu được người lao động cần gì và mong muốn gì về một chương trình đào tạo, làm cơ sở để chỉnh sửa, bổ sung cho phù hợp các chương trình đào tạo lần sau.

Sử dụng lao động sau đào tạo:

Sau khi kết thúc 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 vì họ thấy kiến thức mình học được được sử dụng trong công việc.

Ngoài ra công ty nên xây dựng cam kết đào tạo với người lao động sau đào tạo đặc biệt ở những 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.

3.2.2.3. Giải pháp về nâng cao hoạt động sắp xếp, bố trí nhân lực

Mục tiêu:

Đảm bảo đủ số lượng lao động theo yêu cầu của hoạt động kinh doanh của DN, tránh tình trạng thừa hoặc thiếu nhân lực.

Bố trí và sử dụng nhân lực tại công ty cần đảm bảo sử dụng lao động đúng với năng lực, sở trường và nguyện vọng của NLD. Người lao động được bố trí sai sở trường của họ thì sẽ ảnh hưởng đến năng suất lao động. Hơn nữa, trong xã hội hiện đại nguyện vọng của người lao động cũng cần được chú ý nhằm tạo ra động lực cho họ trong quá trình lao động.

Đảm bảo đúng nơi, đúng chỗ. Đúng theo yêu cầu của quá trình kinh doanh, đúng theo nhu cầu của bộ phận sử dụng lao động trong bố trí và sử dụng nhân lực tại công ty.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Bố trí, sử dụng lao động đảm bảo cơ cấu lao động phù hợp với nhu cầu phát triển:

Tái cơ cấu đội ngũ nhân lực kết hợp tái cơ cấu tổ chức bộ máy; sắp xếp, bố trí nhân lực có năng lực, kỹ năng phù hợp với yêu cầu hiện tại và tương lai trên cơ sở tinh giản biên chế lao động dôi dư, không đáp ứng yêu cầu, đồng thời tăng tuyển dụng mới lao động có chất lượng để góp phần trẻ hoá đội ngũ nguồn lực và cải thiện nhanh chất lượng nhân lực.

Đảm bảo tỷ lệ hợp lý giữa số lượng nhân lực trình độ trên đại học, đại học - cao đẳng - trung cấp nghề - lao động phổ thông, cơ cấu về tuổi, giới tính và tương quan chuyên ngành đào tạo với công việc thực hiện, giảm tỷ lệ lao động trái ngành.

Để thực hiện được việc tiêu chuẩn hóa đội ngũ nhân lực phải hoàn thiện công tác phân tích công việc, tuyển dụng, bố trí nhân sự phải tôn trọng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn người đảm trách công việc.

Hoàn thiện tổ chức và phục vụ nơi làm việc bao gồm các vấn đề như trang bị đầy đủ những công nghệ và tổ chức nơi làm việc, bố trí hợp lý nơi làm việc phù hợp với yêu cầu của nhân trắc học, tâm lý lao động, vệ sinh an toàn lao động và thẩm mỹ sản xuất cũng như tổ chức đáp ứng các nhu cầu phục vụ nơi làm việc.

Chính sách luân chuyển, thuyên chuyển vị trí:

Mỗi một phòng ban, bộ phận lại có những đặc thù, tính chất công việc khác nhau, nhưng để phát triển một nguồn nhân lực phục vụ cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai, thì để các nhân sự luân chuyển, thuyên chuyển từ chức danh này sang chức danh khác, từ phòng ban này sang phòng ban khác là rất quan trọng. Xu hướng hiện nay, đào tạo, bồi dưỡng nhân lực đa kỹ năng, giàu kinh nghiệm để thích ứng với chiến lược kinh doanh mở rộng hơn. Luân chuyển, thuyên chuyển nhân viên giữa các phòng ban hoặc cùng phòng ban với nhau là cơ hội để trang bị thêm

những kiến thức, kỹ năng cho phát triển cho người lao động. Việc đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển nhân viên phải thực hiện đúng lúc, được thực hiện khách quan, khoa học, dân chủ, nhận được sự đồng thuận cao tạo ra những cơ hội, thách thức để người lao động rèn luyện bản thân mình, được sử dụng tất cả những kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, những kỹ năng trong quá trình làm việc một cách hiệu quả nhất. Ưu tiên người lao động có trình độ, phẩm chất và năng lực tốt, nhiệt tình, trách nhiệm, biết quy tụ và điều hành quản lý, không cục bộ.

Để làm được điều này, Công ty cần:

Phân quyền thêm cho cán bộ quản lý cấp trung về bố trí, sắp xếp, sử dụng lao động dưới quyền trực tiếp.

Sử dụng lao động đảm bảo tính công bằng, minh bạch và tôn trọng pháp luật nói chung, quy định công ty nói riêng.

Xây dựng cơ chế phản hồi, tham gia ý kiến của bản thân người lao động vào quy chế, quy trình sử dụng lao động.

Bổ sung quy chế, quy định về chuyển luân chuyển người lao động.

Thay đổi nhận thức tiêu cực của người lao động về chuyển luân chuyển lao động.

3.2.2.4. Giải pháp về nâng cao hoạt động chăm sóc và bảo vệ sức khỏe người lao động

Mục tiêu: Bảo vệ sức khỏe cho người lao động là một trong những trách nhiệm hàng đầu của doanh nghiệp theo quy định của pháp luật. Mục tiêu chính là bảo vệ sức khỏe và an toàn cho người lao động trong quá trình làm việc, đồng thời tạo điều kiện để người lao động có thể làm việc hiệu quả và phát triển bền vững.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Một yếu tố không thể thiếu đối với NLĐ là sức khỏe. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Để nâng cao thể lực cho NLĐ, Công ty cần chăm lo đời sống cho người lao động bằng các giải pháp sau:

Xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý. Hạn chế tăng ca, tăng giờ nếu không thực sự cần thiết. Cần phân bổ thời gian hợp lý để NLĐ có thời gian nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe. Thực hiện tập thể dục giữa giờ, hướng dẫn NLĐ nghỉ ngơi tích cực. Duy trì và bảo đảm chế độ dinh dưỡng cho NLĐ, tăng tiền hỗ trợ suất ăn giữa ca, lựa chọn nơi cung cấp suất ăn có uy tín, bảo đảm an toàn vệ sinh thực phẩm. Bổ sung các chế độ phụ cấp cho LĐ làm tăng ca, tăng giờ, làm vào ngày lễ, ca đêm và các điều kiện lao động khác. Cần phân tích hoàn thiện vị trí công việc, tổ chức đánh giá năng lực nhân lực, NLĐ bảo đảm sự tương thích ở mức cao nhất giữa người và việc, tạo sự hứng khởi trong công việc.

Thực hiện khám bệnh định kỳ bắt buộc (6 tháng 1 lần đối với NLĐ làm những công việc có tính chất nặng nhọc độc hại, 12 tháng 1 lần đối với NLĐ làm những công việc trong điều kiện bình thường)

Thực hiện các biện pháp tuyên truyền, nâng cao nhận thức của NLĐ trong việc tự bảo vệ sức khỏe cho bản thân bằng việc cung cấp các kiến thức về dinh dưỡng hàng ngày, chế độ chăm sóc sức khỏe hợp lý, phát động phong trào thể dục thể thao trong toàn công ty. Phát động phong trào thể dục thể thao trên diện rộng bằng cách hỗ trợ kinh phí hoạt động cho các câu lạc bộ thể thao trong Công ty, khuyến khích mỗi cá nhân lựa chọn cho mình một môn thể thao phù hợp để rèn luyện sức khỏe và thư giãn sau mỗi ngày làm việc (Ví dụ: tổ chức giao lưu bóng đá với các doanh nghiệp bạn, xây dựng câu lạc bộ bóng bàn, cầu lông)

Tăng cường công tác huấn luyện an toàn lao động cho người lao động theo chiều sâu và có phân loại theo đối tượng. Đề xuất cân nhắc tăng ngân sách dành cho việc mua mới các trang thiết bị an toàn lao động. Liên hệ và tham khảo với các nhà cung cấp có uy tín và giá cả hợp lý để có thể nâng cao chất lượng của trang thiết bị lao động.

Chú trọng tới công tác an toàn vệ sinh lao động, tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động. Thực hiện các quy định về trang bị các phương tiện an toàn vệ sinh lao động và phòng hộ cá nhân cho người lao động.

3.2.2.5. Giải pháp về nâng cao hoạt động chăm sóc đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động

Mục tiêu:

Quan tâm đến sức khỏe đời sống và tinh thần cho người lao động giúp NLD bớt đi gánh nặng và yên tâm công tác. NLD cảm nhận được sự quan tâm, đồng lòng và ủng hộ, từ đó sẽ có động lực để cống hiến hết mình cho Công ty.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Đảm bảo các chế độ, chính sách đối với NLD: Hoàn thiện hệ thống tiền lương, tiền thưởng, các phúc lợi cho NLD; giải quyết kịp thời, đúng chế độ các chính sách BHXH, BHYT, các chế độ tử tuất, tai nạn, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, mất sức lao động, thai sản, hưu trí. Từng bước nâng cao thu nhập, đời sống cho NLD.

Điều kiện thực hiện giải pháp:

Thường xuyên quan tâm, thăm hỏi tình hình đời sống, sức khỏe NLD và thân nhân NLD để kịp thời nắm bắt tình hình và có những can thiệp phù hợp theo từng hoàn cảnh.

3.2.3. Hoàn thiện công tác kiểm tra, giám sát quản lý nhân lực*Mục tiêu:*

Nâng cao năng lực lãnh đạo, sự đoàn kết thống nhất; giữ gìn kỷ luật, kỷ cương của Đảng trong công tác quản lý nhân lực.

Đánh giá đúng công tác quản lý nhân lực, kịp thời phát hiện, chấn chỉnh và xử lý các khuyết điểm, vi phạm của các cá nhân, đảng viên bảo đảm công tác quản lý nhân lực được thực hiện đúng quy định.

Góp phần chủ động phòng ngừa, ngăn chặn chạy chức, chạy quyền; sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa” trong cá nhân, đảng viên; kịp thời phát hiện, nêu gương người tốt, việc tốt đối với các tập thể và cá nhân.

Nội dung và cách thức thực hiện:

Để bảo đảm tốt công tác quản lý nhân lực, cần thiết phải xây dựng những quy định về kiểm tra, giám sát, quản lý đối với nhân lực; coi đó như điều kiện bảo đảm việc thực thi nhiệm vụ, công vụ một cách tích cực, đúng đắn của quản lý nhân lực. Kiểm tra, giám sát là biện pháp bảo đảm việc chấp hành nghiêm kỷ cương, kỷ

luật trong thực thi nhiệm vụ, công vụ của nhân lực. Quản lý thống nhất là bảo đảm cho hoạt động của nhân lực được nhất quán, nhịp nhàng, có trật tự và hướng tới tính hiệu lực, hiệu quả, do đó cần thực hiện tốt những giải pháp cơ bản sau:

Thứ nhất, cần có quy định cụ thể hơn về thanh tra, kiểm tra, giám sát đối với công tác quản lý nhân lực. Đó là điều kiện bảo đảm cho việc quản lý nhân lực một cách nghiêm chỉnh, đúng pháp luật, có hiệu quả cao. Thông qua các hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát giúp cho cấp trên biết được nhân sự thuộc quyền thực hiện công việc được giao đến đâu, có đúng không, có gì sai sót không? Nếu có sai phạm thì có chỉ đạo, uốn nắn kịp thời. Đồng thời, thông qua đó còn có cơ sở thực chất để xem xét, đánh giá được đường lối, chủ trương của mình có thực hiện được hay không. Cũng qua thanh tra, kiểm tra, giám sát giúp cho nhân sự thấy được ưu điểm, nhược điểm của mình để có hướng điều chỉnh cho đúng, không bị trượt vào những sai lầm.

Thứ hai, muốn thực hiện thanh tra, kiểm tra, giám sát được, phải có công cụ. Trong điều kiện xây dựng nhà nước pháp quyền hiện nay, công cụ số một, quan trọng nhất là pháp luật. Phải có những quy định rõ về thẩm quyền và cơ chế bảo đảm thực thi thẩm quyền thanh tra, kiểm tra, giám sát từ phía Nhà nước, hệ thống chính trị đối với nhân lực, đồng thời phải có quy định rõ việc quản lý nhân lực phải chịu trách nhiệm về những sai phạm trong quá trình thực thi nhiệm vụ, bằng cách quy định chế độ kỷ luật đối với nhân lực.

Thứ ba, để bảo đảm hoạt động của quản lý nhân lực được đúng, thực sự hướng tới phục vụ lợi ích chung của Công ty, rất cần thiết phải có những quy định cụ thể về thanh tra, kiểm tra, giám sát những hoạt động quản lý nhân lực, còn cần phải có các quy định về kiểm tra thường xuyên và định kỳ đối với quản lý nhân lực; kết quả đó phải được công bố công khai.

Để thực hiện được điều đó, Công ty cần:

Sát sao hơn trong thanh tra, kiểm tra công tác quản lý nhân lực để kịp thời phát hiện, ngăn chặn những hành vi sai trái, bao che, bao biện. Có những biện pháp can thiệp nhằm ngăn chặn những hành vi đó.

Tuyên dương, khen thưởng các cá nhân, tập thể có thành tích tốt trong công tác quản lý nhân sự nhằm khuyến khích, động viên NLD tiếp tục phát huy.

Tiểu kết chương 3

Từ phân tích thực tế những tồn tại và nguyên nhân trong công tác quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương trong thời gian qua; xác định những lợi thế so sánh, những hạn chế khó khăn; xác định mục tiêu phát triển, quan điểm định hướng công tác quản lý nhân lực và nhu cầu nhân lực đến năm 2030 của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương. Tác giả đưa ra những giải pháp cần tập trung giải quyết trong thời gian tới như: Hoàn thiện quy hoạch nhân lực Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương; Thực hiện công tác xác định vị trí việc làm; Hoàn thiện công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, luân chuyển nhân lực; Đổi mới hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhân lực; Hoàn thiện công tác đánh giá nhân lực. Hy vọng những giải pháp chủ yếu đưa ra sẽ góp phần vào công tác quản lý nhân lực cho Công ty, góp phần đẩy mạnh phát triển Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

KẾT LUẬN

Qua quá trình nghiên cứu đề tài, tôi rút ra một số kết luận sau:

1. Quản lý nhân lực là công tác hết sức quan trọng và đòi hỏi thực hiện một cách khoa học và thường xuyên; nhất là trong tình hình hiện nay đất nước đang tiến hành CNH- HĐH theo định hướng XHCN trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, có cả thuận lợi và khó khăn, có thời cơ vận hội và thách thức đan xen. Đảng ta, Nhà nước ta cũng đã khẳng định: Xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực ngang tầm nhiệm vụ, có bản lĩnh chính trị, có phẩm chất cách mạng, có năng lực trí tuệ và tổ chức thực tiễn là việc làm vừa cơ bản, vừa cấp bách và là công tác thường xuyên và lâu dài. Nhận thức được ý nghĩa và tầm quan trọng đó, đề tài quản lý nhân lực được lựa chọn nghiên cứu trong giới hạn của Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương.

2. Với đề tài “Quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương”, Luận văn đã đạt được các kết quả: Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý nhân lực. Đề tài đã tập trung phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực tại CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương giai đoạn 2022-2024, chỉ ra những kết quả đã đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế đó. Đồng thời, đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý nhân lực tại CTCP Kinh doanh nước sạch Hải Dương trong thời gian tới.

3. Nội dung của luận văn là vấn đề lớn, công tác quản lý nhân lực tại CTCP là vấn đề rất rộng khi tiếp cận nó ở góc độ khoa học quản lý. Mặt khác, nó là vấn đề hết sức phức tạp trong thực tiễn cần phải bàn luận nhiều. Do phạm vi khuôn khổ của luận văn và điều kiện nghiên cứu của tác giả có hạn, chắc chắn còn nhiều hạn chế, tác giả kính mong được sự góp ý của các thầy, các cô, đồng nghiệp và các bạn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực của Trường Đại học Tài chính
2. Tài liệu học tập Quản trị nhân lực của Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật Công nghiệp khoa Quản trị Kinh doanh (2019)
3. Nguyễn N.L. (2017), “Quản trị nhân lực tại Tổng Công ty lương thực miền Bắc”
4. Võ Q.M. (2019), “Đánh giá thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Nhật Linh Móng Cái”
5. Vũ T.T. (2021), “Hoàn thiện chính sách quản lý nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vay mượn”
6. Nguyễn P.H. (2018), “Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV đóng tàu Hồng Hà- Tổng cục CNQP”
7. Trang chủ Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh.
8. Đinh T.D.(2017), “ Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Công ty Cổ phần nước sạch Quảng Ninh”
9. Trang chủ Công ty Cổ phần Kinh doanh nước sạch Hải Dương
10. Bài báo: “Công ty CP Kinh doanh nước sạch Hải Dương vượt kế hoạch sản lượng”

