

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NGÔ THỊ YẾN LY

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

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

NGÔ THỊ YẾN LY

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

Chuyên 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 Thị Đào

Hải Dương, năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan đề án “*Quản lý nhân lực tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Sản xuất và Thương mại Ngọc Quỳnh*” được hoàn thành dựa trên cơ sở nghiên cứu, tổng hợp, do em tự thực hiện và có sự hướng dẫn của Cô giáo TS. Nguyễn Thị Đào. Các số liệu, kết quả nêu trong đề tài này do các phòng, ban của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Sản xuất và Thương mại Ngọc Quỳnh cung cấp là trung thực.

Tác giả

Ngô Thị Yến Ly

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập và nghiên cứu tại trường, em xin trân trọng gửi lời cảm ơn đến Ban Giám hiệu, Phòng Sau Đại học, Khoa Kế toán Tài chính - Trường Đại học Hải Dương đã tạo điều kiện thuận lợi giúp đỡ em trong quá trình học tập, nghiên cứu để hoàn thành đề tài. Đặc biệt là Cô giáo TS. Nguyễn Thị Đào - Người đã hướng dẫn, giúp đỡ em trong suốt quá trình làm đề án.

Ngoài ra, em xin bày tỏ lòng cảm ơn đến Ban lãnh đạo Công ty Trách nhiệm hữu hạn Sản xuất và Thương mại Ngọc Quỳnh và toàn thể cán bộ, công nhân của công ty đã tạo điều kiện thuận lợi, cung cấp cho em số liệu, kiến thức, kinh nghiệm thực tế để em hoàn thành đề án này.

Hải Dương, ngày tháng năm 2025

Tác giả đề án

Ngô Thị Yến Ly

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
DANH MỤC CÁC BẢNG	viii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	ix
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu	1
2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu:	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	2
4. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài:.....	3
5. Phương pháp nghiên cứu	3
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	5
1.1. Cơ sở lý luận về nhân lực	5
1.1.1. Khái niệm nhân lực.....	5
1.1.2. Vai trò của nhân lực.....	6
1.1.3. Chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp	7
1.2. Cơ sở lý luận về quản lý nhân lực	9
1.2.1. Khái niệm quản lý nhân lực.....	9
1.2.2. Vai trò của quản lý nhân lực.....	10
1.2.3. Nội dung quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.....	11
1.2.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.....	15
1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp	20
1.2.6. Tạo động lực cho người lao động.....	25

1.2.7. Quan hệ lao động.....	25
1.3. Cơ sở thực tiễn về quản lý nhân lực	26
1.3.1. Kinh nghiệm thực tiễn về công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp...	26
1.3.2. Những bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty TNHH Sản xuất và Thương mại Ngọc Quỳnh.....	29
Kết luận chương 1.....	32
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT VÀ THƯƠNG MẠI NGỌC QUỲNH.....	33
2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	33
2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển của Công ty TNHH sản xuất và Thương mại Ngọc Quỳnh.....	33
2.1.2. Cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.....	37
2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ:.....	38
2.2. Thực trạng nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh ..	39
2.2.1. Về cơ cấu nhân lực	39
2.2.2. Về chất lượng nhân lực.....	42
2.2.3. Đánh giá chung về nhân lực của Công ty.....	42
2.3. Thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	47
2.3.1. Thực trạng công tác hoạch định nhân lực.....	47
2.3.2. Thực trạng phân tích công việc:	49
2.3.3. Thực trạng công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động.....	50
2.3.4. Thực trạng chế độ đãi ngộ người lao động.....	55
2.3.5. Thực trạng công tác đào tạo, phát triển nhân lực	57
2.4. Đánh giá chung về quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	

2.4.1. Những kết quả đạt được	59
2.4.2. Những mặt còn tồn tại và nguyên nhân.....	60
Kết luận chương 2.....	65
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT VÀ THƯƠNG MẠI NGỌC QUỲNH	66
3.1. Định hướng quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	66
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty giai đoạn từ 2025-2030	66
3.1.2. Định hướng phát triển nhân lực và quản lý nhân lực tại Công ty giai đoạn từ 2025-2030.....	66
3.2 Những cơ hội và thách thức trong công tác quản lý nhân lực của Công ty .67	
3.2.1. Những cơ hội	67
3.2.2. Những thách thức	68
3.3. Đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	69
3.3.1 Hoàn thiện công tác hoạch định nhân lực.....	69
3.3.2 Tăng cường công tác phân tích công việc	71
3.3.3 Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực.....	82
3.3.4. Hoàn thiện các chính sách đãi ngộ người lao động	83
3.3.5. Đẩy mạnh công tác đào tạo, phát triển nhân lực	86
3.3.6. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp	88
Kết luận chương 3.....	90
KẾT LUẬN, KIẾN NGHỊ.....	91
1. Kết luận:	91
2. Kiến nghị	91
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	95

PHỤ LỤC 1	97
PHỤ LỤC 2	99
PHỤ LỤC 3	101
PHỤ LỤC 4	103

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 1.1: Sơ đồ quá trình đánh giá nhân viên của Công ty.....	19
Hình 2.1. Sơ đồ các bước tuyển dụng lao động Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.....	51
Hình 3.1. Quy trình tiến hành phân tích công việc.....	72

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty	40
Bảng 2.2. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của Công ty	41
Bảng 2.3. Thống kê thực hiện nghĩa vụ bảo hiểm của CBCNV Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	44
Bảng 2.4. Khảo sát các nguồn tuyển dụng lao động của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	52
Bảng 2.5. Công tác bố trí, sử dụng lao động của công ty	54
Bảng 2.6. Mức thu nhập bình quân qua các năm	55
Bảng 2.7. Tình hình đào tạo nhân lực tại Công ty qua các năm	58
Bảng 3.1. Bản mô tả công việc cho 1 chức danh công việc của Phòng Quản trị nhân lực Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh	75
Bảng 3.2. Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện	78
Bảng 3.3. Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc	79

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Chữ cái viết tắt/ký hiệu	Cụm từ đầy đủ
BHXXH	Bảo hiểm xã hội
BH	Bảo hiểm y tế
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CNKT	Công nhân kỹ thuật
CĐ	Cao đẳng
LĐTL	Lao động tiền lương
NNL	Nguồn nhân lực
NL	Nhân lực
NLĐ	Người lao động
NSDLĐ	Người sử dụng lao động
UBND	Ủy ban nhân dân

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài đề án

Mỗi doanh nghiệp là một thành viên, một bộ phận của nền kinh tế, đặc biệt là trong bối cảnh hội nhập, toàn cầu hóa. Toàn cầu hóa được xem như là một cơ hội lớn, nhưng cũng được xem là một thách thức không nhỏ đối với mọi quốc gia. Đặc biệt nó sẽ gây khó khăn hơn với các nước kém phát triển và đang phát triển trong đó có Việt Nam.

Ở Việt Nam hiện nay vai trò của nhân lực, lực lượng sản xuất là động lực quan trọng quyết định tăng trưởng kinh tế, phát triển xã hội, bảo đảm quốc phòng an ninh. Vai trò của con người trong các hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng được nâng cao và đặc biệt coi trọng. Chính nhân lực là nguồn gốc tạo ra của cải vật chất cho xã hội, thúc đẩy phát triển kinh tế đất nước.

Mỗi doanh nghiệp để có thể tồn tại và phát triển buộc phải có chiến lược riêng của mình, biết tự tạo ra cho doanh nghiệp mình những cơ hội phát triển và những mặt lợi thế trong cạnh tranh. Doanh nghiệp ngoài việc đầu tư vào phát triển trang thiết bị và dây chuyền sản xuất, các yếu tố khác, thì yếu tố có ý nghĩa quyết định khả năng cạnh tranh là nhân lực.

Bởi lẽ vai trò của nhân lực lại luôn là yếu tố quyết định sự thắng lợi của các doanh nghiệp, nếu thiếu đi yếu tố nhân lực thì việc sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không thể thực hiện được. Các nguồn lực khác như: đất đai, tài chính, cơ sở vật chất, kỹ thuật, khoa học công nghệ sẽ không được sử dụng và khai thác có mục đích nếu như không có nhân lực.

Chính vì vậy, quản lý nhân lực là một việc làm hết sức cần thiết nhằm nâng cao chất lượng lao động và phát triển tài nguyên nhân lực, để đáp ứng nhu cầu phát triển của kinh tế, xã hội và cạnh tranh toàn cầu, đảm bảo khả năng cạnh tranh lâu dài và bền vững cho doanh nghiệp.

Quản lý nhân lực là con đường giúp cho doanh nghiệp nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc, nâng cao về phương diện thể lực, trí lực và phẩm chất đạo đức của người lao động. Nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, phát triển kỹ năng, nâng cao nhận thức đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại và tương lai của tổ chức. Giúp lãnh đạo trong doanh nghiệp có cách nhìn mới, đầy đủ hơn về xây dựng đội ngũ cán bộ có năng lực quản lý, có kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, có đạo đức nghề nghiệp... thực hiện

tốt mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Quản lý nhân lực, giúp người lao động cập nhật các kiến thức, kỹ năng mới, áp dụng thành công các thay đổi công nghệ, kỹ thuật. Tránh được đào thải trong quá trình phát triển của tổ chức, xã hội. Góp phần thỏa mãn nhu cầu phát triển cho người lao động

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

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Trong những năm trở lại đây, đã có nhiều bài viết, tài liệu cũng như nghiên cứu về quản lý nhân lực hay bàn về vấn đề nhân lực tại các tổ chức, doanh nghiệp, có thể kể đến một số nghiên cứu sau:

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

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

Nguyễn Thu Thảo Minh (2022), *“Quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF”*, Học viện hành chính quốc gia. Tác giả đã nghiên cứu lý

luận cơ bản về nhân lực và phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF, các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân lực tại Công ty, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại quốc tế GTEF.

Phạm Đình Giang (2022), *“Nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn sản xuất và thương mại Toàn Thắng”* Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Đại học Thái Nguyên, luận văn đã hệ thống hóa lý luận cơ bản về nhân lực, chất lượng nhân lực và phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn sản xuất và thương mại Toàn Thắng, từ đó đưa ra giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực cho người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn sản xuất và thương mại Toàn Thắng trong những năm tiếp theo.

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

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

3. Mục tiêu của đề án

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

- Đề xuất một số giải pháp quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

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

4.1. Đối tượng nghiên cứu

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

4.2. Phạm vi nghiên cứu

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Ý nghĩa khoa học

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

- Ý nghĩa thực tiễn

Những phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh qua đó đánh giá những kết quả đạt được, những mặt mạnh cần duy trì, phát huy và những tồn tại và nguyên nhân cần khắc phục và các giải pháp đề xuất là những tham khảo hữu ích có giá trị gợi mở trong công tác quản lý nhân lực của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh nói riêng, các Công ty có đặc điểm tương tự khác nói chung trong giai đoạn hiện nay.

7. Cấu trúc đề án

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

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

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

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

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

1.1. Cơ sở lý luận về nhân lực

1.1.1. Khái niệm nhân lực

Các lý thuyết kinh tế học hiện đại đã chỉ ra rằng nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của một quốc gia, đặc biệt là trong một tổ chức. Nhân lực là một tài sản quan trọng nhất của một tổ chức, điều này được thể hiện trên một số khía cạnh như: Chi phí cho nhân lực trong một tổ chức là chi phí khó có thể dự toán được, lợi ích do nhân lực tạo ra không thể xác định được một cách cụ thể mà nó có thể đạt tới một giá trị vô cùng to lớn. Nhân lực trong một tổ chức vừa là mục tiêu, vừa là động lực cho hoạt động của tổ chức. Nhân lực là yếu tố cơ bản cấu thành nên tổ chức, là điều kiện cho tổ chức tồn tại và phát triển đi lên. Vì vậy một tổ chức được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nhân lực của tổ chức đó. Hiện có nhiều quan điểm và cách hiểu khác nhau về nhân lực (NL)

Theo Liên Hợp Quốc định nghĩa: “Nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế - xã hội trong một cộng đồng”

Theo thuyết lao động xã hội: “Nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động”. Hay: “Nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động”

Theo giáo trình Kinh tế nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân: “Nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định. NL là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội”.

Những khái niệm nêu trên chỉ NL ở phạm vi vĩ mô của nền kinh tế. Tuy nhiên đối tượng nghiên cứu của đề tài là vấn đề giải pháp nâng cao chất lượng NL trong doanh nghiệp. Vậy trong phạm vi doanh nghiệp, NL được hiểu như thế nào?

“NL doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương”.

“NL của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động (NLĐ) làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực (NL) được hiểu là NL của mỗi con người mà NL này gồm có thể lực và trí lực”

Khái niệm này chưa nêu rõ sức mạnh tiềm ẩn của NL trong một tổ chức nếu họ được động viên, phối hợp tốt với nhau. Vì vậy, theo tác giả khái niệm NL được hiểu như sau: *“NL của một tổ chức bao gồm tất cả những NLĐ làm việc trong tổ chức đó có sức khoẻ và trình độ khác nhau, h có thể tạo thành một sức mạnh hoàn thành tốt mục tiêu của tổ chức nếu được tổ chức quản lý tốt và động viên, khuyến khích phù hợp.”*

1.1.2. Vai trò của nhân lực

Trong bất kỳ cơ quan, tổ chức nào, dù là nhà nước hay doanh nghiệp tư nhân thì vai trò của nhân lực mang yếu tố then chốt, quyết định đến hiệu quả hoạt động của tổ chức đó. Do vậy mà từ xưa đến nay, hoạt động phát triển nhân lực, đặc biệt trong điều kiện thời đại công nghệ 4.0 như hiện nay, đòi hỏi nhân lực chất lượng cao để đáp ứng được những thay đổi của thị trường, yêu cầu mà công việc đặt ra. Cụ thể, vai trò của nhân lực đối với sự phát triển kinh tế - xã hội nói chung và đối với doanh nghiệp nói riêng là:

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

Thứ hai, nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng

chiến vị trí quan trọng: Nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

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

1.1.3. Chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp

Do xuất phát từ các cách tiếp cận khác nhau, nên đến nay vẫn có nhiều cách hiểu khác nhau khi bàn về chất lượng nhân lực.

Chất lượng NL là trạng thái nhất định của NL trong tổ chức, thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của NL.

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

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

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

Có quan điểm cho rằng, chất lượng nhân lực là giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành những người lao động có những năng lực và phẩm chất đạo đức, đáp ứng được những yêu cầu to lớn và ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế - xã hội.

Trong điều kiện xã hội phát triển như ngày nay, nhu cầu của con người ngày càng đòi hỏi cao hơn với tiêu chí là giá cả không ngừng giảm xuống, chất lượng sản phẩm không ngừng được cải tiến. Vì vậy các doanh nghiệp muốn tồn tại phải chú trọng đến

việc đổi mới công nghệ sản xuất, nâng cao hàm lượng chất xám có trong một sản phẩm, nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. Làm được điều này đòi hỏi phải có đội ngũ với nhân viên năng động, luôn bám sát nhu cầu thị hiếu của khách hàng, kịp thời đáp ứng nhanh nhất theo sự thay đổi đó.

Mặt khác ngày nay khoa học kỹ thuật thay đổi rất nhanh chóng, vòng đời công nghệ cũng như các sản phẩm có xu hướng ngày càng bị rút ngắn. Bởi vậy doanh nghiệp luôn phải đảm bảo có đội ngũ nhân viên đáp ứng kịp thời với sự thay đổi đó.

Chính vì các lý do trên, nên có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng cho nhân lực trong một tổ chức là vô cùng quan trọng và cần thiết đối với bất kỳ tổ chức nào. Một lực lượng lao động chất lượng cao luôn là lợi thế cạnh tranh vững chắc cho các doanh nghiệp. ở một khía cạnh khác, đầu tư vào con người được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh, bền vững của một doanh nghiệp, đảm bảo khả năng là *Những* nghề của đội ngũ công nhân, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và giảm bớt tai nạn lao động.

Muốn nâng cao chất lượng nhân lực phải kết hợp được đồng thời hiệu quả của 3 quá trình: Thu hút, sử dụng và đào tạo phát triển nhân lực trong đó đặc biệt coi trọng công tác đào tạo phát triển nhân lực. Có thể nói rằng phát triển nhân lực có chất lượng cao chính là lối ra, là đáp số của bài toán chống nguy cơ tụt hậu của bất kỳ doanh nghiệp nào trong tiến trình phát triển và hội nhập quốc tế.

Từ đó ta có thể tổng quát khái niệm: *“Chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp là mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động (thể lực, trí lực, tinh thần) so với yêu cầu công việc cụ thể đặc trưng của doanh nghiệp”*.

Nâng cao chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng nhân lực chính là sự tăng cường sức mạnh và kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất và năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên đến một trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội trong một giai đoạn phát triển nhất định của một quốc gia, một doanh nghiệp. Do đó, chất lượng nhân lực chính là động lực trực tiếp cho sự phát triển kinh tế - xã hội. Thông qua chất lượng NL thể hiện rõ trình độ phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia, chất lượng cuộc sống của dân cư hay mức độ văn minh của một xã hội.

Nâng cao chất lượng nhân lực là tạo ra tiềm năng của con người thông qua đào tạo,

bồi dưỡng, tự bồi dưỡng và đào tạo lại, chăm sóc sức khoẻ về thể lực và tinh thần, khai thác tối đa tiềm năng đó trong các hoạt động lao động thông qua việc tuyển dụng, sử dụng, tạo điều kiện về môi trường làm việc (phương tiện lao động có hiệu quả và các chế độ chính sách hợp lý,... môi trường văn hoá, xã hội kích thích động cơ, thái độ làm việc của người lao động, để họ mang hết sức mình hoàn thành các chức trách, nhiệm vụ được giao. Việc quản lý và sử dụng đúng NL sau khi đã được đào tạo phù hợp với năng lực của mỗi cá nhân phục vụ cho các công việc cụ thể là nhân tố quyết định dẫn đến thành công của doanh nghiệp.

Từ những luận điểm trình bày trên, có thể hiểu rằng: *“Nâng cao chất lượng NL trong doanh nghiệp chính là nâng cao mức độ đáp ứng về năng lực làm việc của người lao động trên các phương diện: thể lực, trí lực, tinh thần so với yêu cầu công việc cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp”*

1.2. Cơ sở lý luận về quản lý nhân lực

1.2.1. Khái niệm quản lý nhân lực

Theo Từ điển tiếng Việt, quản lý nhân sự hay là quản lý nhân lực là công tác quản lý các lực lượng lao động của một tổ chức, công ty, xã hội, nhân lực. Chịu trách nhiệm thu hút, tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, và thưởng thưởng người lao động, đồng thời giám sát lãnh đạo và văn hóa của tổ chức, và bảo đảm phù hợp với luật lao động và việc làm.

Quản lý nhân sự được hiểu là những tác động hợp quy luật của chủ thể quản lý nhân sự đến các khách thể quản lý nhân sự nhằm đạt được các mục tiêu quản lý nhân sự đã đề ra.

Quản lý nhân sự là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt,...) giữa con người và các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ, đối tượng lao động, năng lượng,...) trong quá trình tạo của cải vật chất, tinh thần để thỏa mãn nhu cầu của con người nhằm duy trì, bảo vệ, sử dụng và phát triển tiềm năng vô hạn của con người. Không một hoạt động nào của tổ chức mang lại hiệu

quả nếu thiếu quản lý nhân sự. Hay nói cách khác, mục tiêu của bất kỳ tổ chức nào cũng là nhằm sử dụng một cách có hiệu quả nhân sự của tổ chức để đạt mục tiêu đặt ra.

Có thể hiểu một cách khái quát nhất về quản lý nhân lực như sau:

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

1.2.2. Vai trò của quản lý nhân lực

Quản lý nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản lý nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản lý, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản lý nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản lý nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản lý nhân sự tạo ra bầu không khí văn hoá cho một doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Ngày nay, vai trò của công tác quản lý nhân lực ngày càng quan trọng bởi sự cạnh tranh diễn ra ngày càng gay gắt và nhân lực là yếu tố chiến lược tạo lên lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp. Hơn nữa, với sự phát triển của khoa học kỹ thuật đã tạo ra những nhân sự có trình độ chuyên môn và tay nghề cao. Chất xám, tri thức, kinh nghiệm của đội ngũ này là yếu tố quyết định cho sự cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, đó cũng là một thách thức với doanh nghiệp khi doanh nghiệp cần có đủ khả năng quản lý, tạo môi trường cho đội ngũ này phát triển để họ cống hiến cho doanh nghiệp một cách lâu dài nhất.

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

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

hoạt động của doanh nghiệp.

1.2.3. Nội dung quản lý nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.3.1. Hoạch định nhân lực

Hoạch định nhân lực giúp cho tổ chức xác định rõ khoảng cách giữa hiện tại và định hướng tương lai về nhu cầu nhân lực của tổ chức; chủ động thấy trước được các khó khăn và tìm các biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực. Đồng thời, hoạch định nhân lực giúp cho tổ chức thấy rõ hơn những hạn chế và cơ hội của nguồn tài sản nhân lực mà tổ chức hiện có, đảm bảo cho tổ chức có đủ nhân lực với phẩm chất và kỹ năng phù hợp thực hiện các công việc, nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức đề ra.

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

1.2.3.2. Phân tích công việc

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

Phân tích công việc được tiến hành nhằm để xác định các nhiệm vụ thuộc phạm vi công việc đó và các kỹ năng, năng lực quyền hạn và trách nhiệm cụ thể cần phải có để thực hiện công việc đó một cách tốt nhất. Cụ thể phân tích công việc nhằm trả lời các câu hỏi sau đây:

Nhân viên thực hiện những công tác gì?

Khi nào công việc được hoàn tất?

Công việc được thực hiện ở đâu?

Nhân viên làm công việc đó như thế nào?

Tại sao phải thực hiện công việc đó?

Để thực hiện công việc đó nhân viên cần hội đủ những tiêu chuẩn nào?

Phân tích công việc cung cấp cho các nhà quản trị một bản tóm tắt các nhiệm vụ và trách nhiệm của một công việc nào đó, mối tương quan của công việc đó với công việc khác, kiến thức và kỹ năng cần thiết và các điều kiện làm việc. Mục đích của phân tích công việc nhằm:

Xác định các nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Điều kiện để tiến hành công việc.

Các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng hoàn thành công việc.

Mối tương quan của công việc đó với công việc khác.

Các phẩm chất, kỹ năng nhân viên phải có để thực hiện công việc đó.

Mục tiêu cụ thể của phân tích công việc là xây dựng Bản mô tả công việc và Bản tiêu chuẩn công việc.

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

Nhân lực trong doanh nghiệp không phải là nguồn lực đóng mà chúng ta hoàn toàn có thể thu hút các nhân lực từ bên ngoài để nâng cao chất lượng nhân lực trong doanh nghiệp thông qua tuyển dụng.

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho doanh nghiệp, đó là yếu tố con người. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: Nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp.

Công tác tuyển dụng là yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nhân lực của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc. Việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách

quan, công bằng; việc tuyển dụng phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Việc bố trí sử dụng phải đảm bảo nguyên tắc là khi đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng cho vị trí nào thì phải bố trí đúng công việc đó; bởi vì khi bố trí nhân lực vào các chức danh, vị trí công tác phù hợp với trình độ đào tạo và khả năng của từng người theo hướng chuyên môn hóa sẽ tạo môi trường thuận lợi để họ có điều kiện phát huy sở trường, năng lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ đã được đào tạo, góp phần thúc đẩy sự phát triển của tổ chức.

Công tác đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân lực. Nó đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến khích người lao động làm việc ngày càng tốt hơn, bởi vì đánh giá thực hiện công việc giúp cho tổ chức đối xử công bằng đối với những lao động trong tổ chức, đồng thời cho tổ chức thấy được thành tích của người lao động, giúp người lao động có động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tốt hơn. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng cho mình một hệ thống đánh giá thực hiện công việc để có thể đánh giá được tình hình thực hiện công việc của nhân viên của mình. Những công ty nhỏ thì đánh giá thực hiện công việc một cách không chính thức thông qua sự đánh giá hàng ngày của giám sát viên, quản đốc phân xưởng với các nhân viên và sự đánh giá góp ý lẫn nhau giữa những người được đánh giá. Những công ty lớn thì đánh giá người lao động qua những phương pháp tiên tiến như áp dụng chỉ số KPIS (chỉ số đo lường hiệu suất công việc), xây dựng các biểu mẫu đánh giá thực hiện công việc rõ ràng và có sự đánh giá sát sao của người quản lý trực tiếp.

1.2.3.4. Chính sách đãi ngộ với người lao động

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để người lao động có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.

Chính sách đãi ngộ nhân sự được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Đãi ngộ tài chính trong doanh nghiệp là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính, bao gồm nhiều loại khác nhau như tiền

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

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

Một chế độ đãi ngộ tốt phải tạo điều kiện cho người lao động tái sản xuất sức lao động. Sức lao động là công năng về thể lực, trí lực của người lao động. Trong quá trình lao động, công năng đó sẽ tiêu hao dần vào quá trình sản xuất (thể lực giảm sút, stress... . Đãi ngộ lúc này sẽ giữ vai trò khôi phục thậm chí nâng cao sức lao động của người lao động cả về phương diện thể lực và trí lực. Ví dụ: việc trả lương, thưởng phải đảm bảo cuộc sống đối với người lao động và gia đình, đảm bảo những nhu cầu tối thiểu trong cuộc sống của họ.

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

Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí rất quan trọng. Tuy nhiên, người giỏi không có nghĩa là họ sẽ tận tâm với công việc, gắn bó với tổ chức. Nếu họ ra đi và chúng ta không tìm được ứng viên có năng lực tương đương thì đồng nghĩa với việc chất lượng nhân lực của doanh nghiệp giảm xuống. Trước khi nghĩ tới việc nâng cao chất lượng nhân lực cho doanh nghiệp, thì chúng ta cần phải giữ chân được những nhân lực có tay nghề, chuyên môn cao trong công việc. Chế độ đãi ngộ tốt sẽ giúp doanh nghiệp thực hiện được việc này, nó khiến cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Có được chế độ đãi ngộ tốt chúng ta hoàn toàn có thể thu hút những nhân tài từ các nguồn bên ngoài, qua đó nâng cao chất lượng nhân lực.

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

Nhu cầu của người lao động luôn vận động, phát sinh và không ngừng phát triển trong quá trình lao động, chúng tạo ra các động cơ làm việc khác nhau. Thông qua việc thỏa

mãn nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần, đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích người lao động làm việc. Để phát huy tốt nhất năng lực của mình, con người cần có sự trợ giúp và can thiệp của công nghệ. Trong thời đại mà “cuộc chiến chất xám” ngày càng khốc liệt thì nếu chính sách đãi ngộ tốt của tổ chức sẽ cung cấp những công cụ lao động hiện đại để giúp người lao động phát huy tốt nhất năng lực của mình.

1.2.3.5. Đào tạo phát triển nhân lực

Trí lực của nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của nhân lực. Vì vậy, để nâng cao trí lực nhân lực, doanh nghiệp cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho nhân lực.

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

Bên cạnh đó, đào tạo và đào tạo lại còn giúp cho người lao động nâng cao trình độ văn hoá, mở mang kiến thức nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho người lao động tự chăm sóc sức khoẻ cho mình một cách tốt hơn, có thái độ tích cực hơn trong lao động, góp phần ngày càng hoàn thiện nhân lực của doanh nghiệp.

1.2.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp Để đánh giá được một cách khách quan về công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp, tiêu chí phản ánh cụ thể nhất đó chính là chất lượng nhân lực

trong doanh nghiệp và kết quả thực hiện công việc của người lao động. Cụ thể như sau:

1.2.4.1. Tiêu chí về thể lực của người lao động

Thể lực là tình trạng sức khỏe của nhân lực bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài. Chất lượng nhân lực được cấu thành bởi năng lực tinh thần và năng lực thể chất, tức là nói đến sức mạnh và tính hiệu quả của những khả năng đó, trong đó năng lực thể chất chiếm vị trí vô cùng quan trọng. Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc; thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực; bởi nếu không chịu được sức ép của công việc cũng như không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của nhân lực được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của nhân lực phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế-xã hội, phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

Hiến chương của tổ chức Y tế thế giới (WHO đã nêu: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật.

Thể lực là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất lẫn tinh thần (sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần). Thể lực là năng lực lao động chân tay; sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, là khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hành động thực tiễn.

Thể lực được phản ánh bằng một hệ thống các chỉ tiêu cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

1.2.4.2. Tiêu chí về trí lực của người lao động

Tri thức là yếu tố cơ bản của trí lực, là sự tổng hợp khái quát kinh nghiệm cuộc sống, là nhận thức lý tính. Nắm bắt được nó sẽ có lợi trong việc chỉ đạo thực tiễn, có lợi trong việc nâng cao khả năng phân tích và lý giải vấn đề.

Trí lực là sự kết tinh của tri thức nhưng không phải là tri thức xếp đống. Một đống tri

thức đơn giản chỉ có thể là cuốn từ điển trong kho chứa sách và được mọi người sử dụng, còn kết tinh lại bao gồm cả việc chất lọc, cải tạo và chế tác tri thức. Đối với những người theo chủ nghĩa Mác, trí lực là năng lực nhận thức và cải tạo thế giới. Như thế có nghĩa là loại năng lực ấy phải lấy sự vận dụng tri thức tiến hành khoa học và lao động làm nội dung. Trí lực ngoài việc chiếm giữ tri thức ra còn phải có một phương pháp tư duy khoa học và kĩ năng kĩ xảo điều luyện.

(1). Về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Trình độ văn hóa là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì sự sống. Trình độ văn hóa được cung cấp thông qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy; qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện yêu cầu công việc của vị trí đang đảm nhận.

Trình độ chuyên môn của nhân lực trong doanh nghiệp là một chỉ tiêu rất quan trọng để đánh giá chất lượng nhân lực, bởi lẽ trình độ học vấn cao tạo ra những điều kiện và khả năng để tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào thực tiễn sản xuất kinh doanh; sáng tạo ra những sản phẩm mới góp phần thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp đó nói riêng và nền kinh tế - xã hội nói chung. Thực tế cho thấy, ở phần lớn các doanh nghiệp nhân lực có trình độ chuyên môn cao thì doanh nghiệp đó phát triển nhanh. Tuy nhiên, cũng có những doanh nghiệp mặc dù nguồn lao động có trình độ chuyên môn cao, nhưng chưa tận dụng hết được tiềm năng này, nên tốc độ phát triển cũng như năng suất lao động của họ chưa cao, đó là do cơ chế quản lý, khai thác và sử dụng nhân lực chưa được tốt.

Khi nói tới nhân lực, ngoài thể lực và trí lực của con người cũng cần phải nói tới kinh nghiệm sống, năng lực hiểu biết thực tiễn; bởi vì kinh nghiệm sống, đặc biệt là những kinh nghiệm nếm trải trực tiếp của con người, đó là nhu cầu và thói quen vận dụng tổng hợp tri thức và kinh nghiệm của mình, của cộng đồng vào việc tìm tòi, cách tân các hoạt động, các giải pháp mới trong công việc như một sự sáng tạo văn hóa; đồng thời, nói đến nhân lực tức là nói đến con người thì yếu tố quan trọng không thể bỏ qua đó là phẩm chất đạo đức, thái độ và phong cách làm việc của con người. Trước đây

chúng ta thường hiểu nhân lực đơn giản chỉ là sức người với thể lực và trí lực của họ.

(2) Kỹ năng mềm

Ngày nay, các doanh nghiệp khi thực hiện tuyển dụng đều tìm kiếm những ứng viên mà ngoài trình độ chuyên môn nghiệp vụ (thường được thể hiện qua bằng cấp, khả năng học vấn... còn có những kỹ năng mềm khác hỗ trợ cho công việc. Kỹ năng mềm là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng như: kỹ năng sống, giao tiếp, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, tin học, ngoại ngữ... là những kỹ năng thường không phải lúc nào cũng được học trong nhà trường, không liên quan đến kiến thức chuyên môn. Nó bổ trợ và làm hoàn thiện hơn năng lực làm việc của người lao động. Chúng quyết định bạn là ai, làm việc thế nào, là thước đo hiệu quả cao trong công việc.

1.2.4.3. Tiêu chí về tâm lực của người lao động

Chất lượng nhân lực còn được thể hiện qua những yếu tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số cụ thể như: ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong lao động, biết tiết kiệm, có tinh thần trách nhiệm trong việc nghiên cứu các sản phẩm, có tinh thần hợp tác, tác phong làm việc khan trương, chính xác, có lương tâm nghề nghiệp.... nhưng lại là những yếu tố rất quan trọng quy định bản tính của nhân lực và đóng vai trò quyết định sự phát triển bền vững của quốc gia, doanh nghiệp. Tất cả những phẩm chất đó nằm trong phạm trù đạo đức của con người.

Khi nhắc đến nhân lực, người ta thường nhấn mạnh đến các phẩm chất văn hóa, đạo đức và truyền thống kinh doanh, tác phong làm việc công nghiệp,... như là một nhân tố cấu thành nên đặc thù nhân lực riêng. Bên cạnh việc nâng cao số lượng nhân lực thì việc nâng cao chất lượng nhân lực là một yếu tố quan trọng không thể không nhắc đến. Vì vậy, việc xây dựng truyền thống văn hoá trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam nói chung là những nội dung cơ bản để nâng cao chất lượng nhân lực.

Nâng cao phẩm chất, đạo đức và tác phong nghề nghiệp của NLĐ trong doanh nghiệp thực chất là phát triển ý thức kỷ luật, đạo đức, tinh thần trách nhiệm của cá nhân, tác phong công nghiệp, tinh thần hợp tác trong công việc, năng động, sáng tạo và thích

ứng cao trong công việc. Ngoài ra, còn là quá trình nâng cao trình độ nhận thức, các giá trị cuộc sống tinh thần và trách nhiệm, khả năng hòa hợp với cộng đồng, đấu tranh với các tệ nạn xã hội để xây dựng lối sống lành mạnh và hình thành tác phong lao động công nghiệp. Các biện pháp nâng cao tâm lực cho NLĐ như: Xây dựng nội quy lao động, rèn luyện đạo đức nghề nghiệp, xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp...

Bên cạnh đó, có thể sử dụng tiêu chí đánh giá thông qua kết quả thực hiện công việc của người lao động

Đánh giá nhân viên hay còn gọi là đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên là “Quy trình đã được chuẩn hóa để thu thập thông tin từ các cấp bậc quản lý về hành động và ứng xử trong chuyên môn nghiệp vụ của toàn bộ nhân sự”. Đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên còn được hiểu là một hệ thống chính thức duyệt xét sự hoàn thành công tác của một cá nhân theo định kỳ.



Hình 1.1: Sơ đồ quá trình đánh giá nhân viên của Công ty

Giải thích quy trình như sau:

Trước khi các hoạt động diễn ra: Xác định các mục tiêu cần đạt: thiết lập các mục tiêu

phải phù hợp với chiến lược của tổ chức, gắn liền với những đặc điểm hiện tại của tổ chức. Và các tiêu chí sử dụng để đánh giá sự thực hiện: tức là cần thiết lập các tiêu chuẩn cho việc đánh giá. Các tiêu chuẩn phải liên quan đến công việc và được hình thành từ phân tích công việc. Các tiêu chuẩn hay tiêu chí nên cụ thể, cố gắng bằng các định lượng như: số lượng, chất lượng, thời gian, kỹ năng, quan hệ ... Người lao động phải được cung cấp các tiêu chuẩn đánh giá bằng văn bản trước khi được đánh giá. Điều này nhằm khẳng định tính chính thức của quá trình đánh giá.

Trong khi hoạt động diễn ra: Thực hiện ghi nhận. Những người tham gia đánh giá phải có khả năng quan sát hành vi mà họ đánh giá. Những người tham gia đánh giá phải được huấn luyện để sử dụng mẫu đánh giá một cách chính xác.

Trong khi đánh giá: Phân tích những ghi nhận dưới ánh sáng của các tiêu chí đã chọn.

Khi kết thúc đánh giá: Đưa ra những nhận định dựa vào những ghi nhận: Kết quả đánh giá nên được thảo luận với người lao động và những phản hồi cần có để giúp đỡ những người thực hiện kém hoàn thiện việc thực hiện nhiệm vụ của mình.

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

1.2.5.1. Các nhân tố bên ngoài

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

Nhân lực chất lượng cao là những con người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng tạo nói cách khác, đó chính là năng lực thực hiện của nhân lực. Năng lực này chỉ có thể có được thông qua giáo dục – đào tạo và tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Tuy nhiên, ngay cả việc tích lũy kinh nghiệm này cũng phải dựa trên một nền tảng là giáo dục - đào tạo nghề nghiệp cơ bản. Như vậy có thể thấy, nhân tố này ảnh hưởng tới chất lượng cung ứng nguồn lao động cho thị trường, ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng nhân lực tại doanh nghiệp. Khi chất lượng nhân lực tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề... được nâng cao thì đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có cơ hội tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại của doanh nghiệp.

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

Trên thực tế, nền tảng đầu tiên của nhân lực là thể trạng và sức khỏe, đây là kết quả tổng hợp của nhiều nhân tố: môi trường vệ sinh, chăm sóc sức khỏe ban đầu, chế độ dinh dưỡng, khám chữa bệnh, điều kiện thể dục, thể thao, hưởng thụ văn hoá, học tập..., mọi người lao động, dù lao động cơ bắp hay lao động trí óc đều cần có sức vóc thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để chuyển tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Hơn nữa cần phải có sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, niềm tin và ý chí, khả năng vận động của trí lực trong những điều kiện khác nhau.

Bên cạnh đó chính sách BHXH cũng là một yếu tố quan trọng thể hiện trình độ phát triển của y tế và chăm sóc sức khỏe người dân. Chính sách BHXH tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình hình thành và phát triển nhân lực chất lượng cao.

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

Sự tiến bộ của khoa học và công nghệ ảnh hưởng lớn đến phát triển NL. Sự phát triển kinh tế - xã hội trên thế giới hiện nay thực chất là cuộc chạy đua về khoa học và công nghệ, chạy đua nâng cao chất lượng và hiệu quả lao động trên cơ sở hiện đại hóa NL. Những tiến bộ khoa học và công nghệ làm thay đổi cơ cấu lao động của mỗi quốc gia, mỗi địa phương; làm thay đổi tính chất, nội dung lao động nghề nghiệp của NLĐ, làm cho lao động trí óc tăng dần và lao động chân tay ngày càng có khuynh hướng giảm đi.

(4) Điều kiện kinh tế - xã hội

Tăng trưởng là nhân tố quan trọng tác động đến chất lượng NL trên nhiều phương diện, nó không chỉ trực tiếp góp phần cải thiện đời sống nhân dân mà còn tăng tiết kiệm và đầu tư trong nước, tạo được nhiều việc làm mới với mức thu nhập cao, thu ngân sách tăng nên đảm bảo nhu cầu chi thường xuyên cho các chương trình mục tiêu quốc gia, chi cho phát triển giáo dục đào tạo, y tế, văn hóa... tác động tích cực hơn đến chất lượng NL.

Sự phát triển kinh tế với cơ cấu biến đổi theo hướng tăng tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ, giảm nông nghiệp dẫn đến sự phân bổ lao động trong các lĩnh vực hoạt động đòi hỏi NLĐ phải được đào tạo, có khả năng tự học hỏi, thích ứng với nền sản xuất mới.

Bên cạnh mặt tích cực của quá trình tăng trưởng kinh tế cũng có một số ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng NL. Tăng trưởng kinh tế thường gắn liền với quá trình đô thị hóa, thay đổi trong lối sống. Các nghiên cứu cho thấy quá trình đô thị hóa gắn liền với mức độ ô nhiễm môi trường tăng cao, tỷ lệ tai nạn gia tăng đáng kể gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến sức khỏe của người dân.

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

Việc nâng cao chất lượng NL cũng như tất cả các hoạt động khác đều phải tuân theo những chính sách, những quy định mà Nhà nước đặt ra, như: chính sách tuyển dụng, sử dụng lao động, chính sách giáo dục đào tạo, chính sách tiền lương, BHXH, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp,... các chính sách này đã tạo ra môi trường pháp lý cho quá trình nâng cao chất lượng NL. Khi các chính sách vĩ mô của Nhà nước phù hợp với điều kiện phát triển kinh tế - xã hội sẽ tạo điều kiện thúc đẩy việc nâng cao chất lượng NL, ngược lại nếu không phù hợp sẽ kìm hãm sự phát triển cũng như việc nâng cao chất lượng NL.

1.2.5.2. Các nhân tố bên trong

(1) Quan điểm của nhà quản lý doanh nghiệp

Phát triển nhân lực ở mỗi doanh nghiệp khác nhau, điều này cũng bắt nguồn từ những quan điểm khác nhau của các nhà quản lý trong doanh nghiệp. Quan điểm của nhà quản lý đối với phát triển nhân lực sẽ có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình phát triển nhân lực của mỗi doanh nghiệp. Có hai quan điểm về phát triển nhân lực mà mỗi doanh nghiệp phải nắm rõ. Đó là việc phải coi nhân lực như là một yếu tố đặc biệt quan trọng trong quá trình sản xuất, kinh doanh và việc đào tạo nhân lực là những chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra. Bên cạnh đó, mỗi lãnh đạo doanh nghiệp đều phải coi nhân lực là tài sản, là vốn của doanh nghiệp và phải làm sao nhận được những lợi ích to lớn từ phát triển nhân lực.

Trong thực tế hiện nay, quan điểm của nhà quản lý lại được phát triển theo ba hướng: Một là, nhà quản lý coi nhân lực là tài sản, nhiệm vụ trọng tâm của doanh nghiệp, cần đầu tư một cách thích đáng để nhận được những lợi ích to lớn từ hoạt động phát triển nhân lực.

Hai là, nhà quản lý đã đề cao vai trò của nhân lực trong doanh nghiệp nhưng không có đầu tư một cách thích đáng cho việc phát triển nhân lực.

Ba là, nhà quản lý không coi trọng nhân lực, từ đó họ không có sự đầu tư vào việc phát triển nhân lực.

(2). Tình hình tài chính của doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng nhân lực là một nhu cầu thiết yếu đối với mỗi doanh nghiệp. Mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính thực tế của doanh nghiệp. Chúng ta không thể đòi hỏi doanh nghiệp nâng cao chất lượng nhân lực trong khi chi phí đưa ra quá lớn so với khả năng chi trả của doanh nghiệp. Trong trường hợp doanh nghiệp có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt trội so với doanh nghiệp khác nhằm thu hút nhân tài. Nhưng nếu đó là một doanh nghiệp nhỏ và vừa thì điều đó là không hề khả thi.

(3) Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp

Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại và phát triển cũng đều phải xây dựng cho mình mục tiêu chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh trong từng thời kỳ. Mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp là yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến các lĩnh vực chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, phát triển nhân lực, marketing,... Mỗi lĩnh vực chuyên môn này phải phụ thuộc vào mục đích của doanh nghiệp để đề ra các mục tiêu cụ thể của từng lĩnh vực. Tùy thuộc vào mỗi doanh nghiệp có những mục tiêu khác nhau mà có chiến lược phát triển nhân lực khác nhau để đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nhân lực với những năng lực, trình độ, kỹ năng và phẩm chất cần thiết để thực hiện tốt các mục tiêu đề ra.

(4) Các chính sách phát triển nhân lực *Bố trí sử dụng lao động*

Bố trí sử dụng đầy đủ, hợp lý và có hiệu quả NL là đòi hỏi tất yếu nhằm đảm bảo những kết quả tích cực từ quá trình tuyển dụng hay đào tạo nhân lực được chứng minh và phát huy một cách mạnh mẽ nhất. Để làm được điều đó đòi hỏi một cơ cấu tổ chức bộ máy với hiệu năng hoạt động cao, phân định chức năng nhiệm vụ rõ ràng. NLĐ

được bố trí công việc phù hợp chuyên môn, đúng sở trường sẽ có nhiều cơ sở thuận lợi để phát huy những kiến thức, kỹ năng đã được đào tạo, giúp hoàn thành tốt công việc được giao. Những thành tích khả quan ấy lại có tác động khích lệ ngược trở lại, giúp NLĐ say mê hơn với công việc, vì vậy, tích cực tự tìm tòi, học hỏi. Chất lượng NL nhờ đó cũng dần dần được nâng cao.

Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là một quá trình liên tục và kết quả là một tài liệu xác nhận quá trình thực hiện công việc chính thức của nhân viên trong kỳ đánh giá. Tài liệu này xác định mức độ thực hiện công việc của nhân viên trên cơ sở các tiêu chuẩn đã thiết lập trước. Đánh giá thực hiện công việc là một bước trong chiến lược chung nhằm nâng cao khả năng và hiệu quả hoạt động của cả doanh nghiệp.

Đánh giá thực hiện công việc giúp thể hiện rõ các yêu cầu của người quản lý và khả năng đáp ứng của nhân viên, tạo điều kiện khích lệ và phát hiện nhân viên, không để xảy ra tình trạng nhân viên không bao giờ được biết người quản lý được mong đợi điều gì ở họ. Hỗ trợ việc ra các quyết định lưu giữ, thăng tiến hoặc khen thưởng đãi ngộ. Chu kỳ đánh giá chính thức thực hiện công việc có thể là hàng tháng, vào ngày cuối cùng của tháng, tùy thuộc vào từng doanh nghiệp.

Đào tạo và sử dụng nhân lực sau đào tạo

Đào tạo được coi là một vũ khí chiến lược của tổ chức nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trước các đối thủ. Góp phần thực hiện tốt chiến lược chung về nhân sự của một doanh nghiệp và cao hơn là chiến lược chung về nhân sự của quốc gia. Người lao động sau khi tham gia các chương trình đào tạo họ được nâng cao trình độ kỹ năng hoặc có được những kiến thức và kỹ năng mới để sẵn sàng đảm nhận những công việc mới đòi hỏi trình độ và kỹ năng cao hơn.

Chính sách khen thưởng và kỷ luật

Chính sách khen thưởng, công nhận thành tích thực hiện định hướng quản lý theo mục tiêu và theo dự án của doanh nghiệp. Việc thừa nhận thành tích chỉ thuần túy dựa vào kết quả công việc và thành tích. Việc công nhận kết quả là việc xem xét và đề bạt, thăng chức lên một vị trí cao hơn cho NLĐ. Kỷ luật là chức năng quan trọng trong quản lý và doanh nghiệp thực hiện chức năng này với nguyên tắc xây dựng khách

quan, kịp thời và ổn định. Mục đích nhằm điều chỉnh và hoàn thiện các hành vi của nhân viên hơn là trừng phạt. Mỗi doanh nghiệp đều có những hình thức kỷ luật riêng, từ mang tính chất cảnh cáo, khiển trách răn đe cho đến buộc thôi việc. Điều này giúp NLĐ có trách nhiệm hơn trong công việc và ổn định duy trì mọi hoạt động lâu dài của doanh nghiệp.

1.2.6. Tạo động lực cho người lao động

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

1.2.7. Quan hệ lao động

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

Nói đơn giản thì quan hệ lao động (Labour relations) là những mối quan hệ về quyền và nghĩa vụ giữa các cá nhân hay tập thể người lao động đối với người sử dụng lao động. Việc quản lý quan hệ lao động không chỉ là quản lý tiền lương, chính sách đối

với người lao động mà còn là quản lý về các thủ tục tuân thủ đối với các cơ quan nhà nước.

Với khái niệm này thì có thể thấy, quan hệ lao động có những đặc điểm sau:

Thứ nhất, chủ thể của quan hệ lao động là người lao động (NLĐ và người sử dụng lao động (NSDLĐ) .

Thứ hai, trong quan hệ lao động, NLĐ luôn phụ thuộc vào NSDLĐ.

Thứ ba, quan hệ lao động chứa đồng bộ các yếu tố kinh tế và xã hội. Biểu hiện của đặc điểm này đó là quan hệ lao động không chỉ liên quan đến việc làm, giải quyết việc làm, hạn chế thất nghiệp, bảo đảm đời sống của NLĐ, giảm thiểu các tình trạng tệ nạn xã hội...mà còn liên quan đến nhân lực, thu hút đầu tư, tăng trưởng và phát triển kinh tế.

1.3. Cơ sở thực tiễn về quản lý nhân lực

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

1.3.1.1. Kinh nghiệm của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Sanko Mold Việt Nam

Công ty TNHH Sanko Mold Việt Nam là doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài của hai nhà đầu tư Nhật Bản. Địa chỉ tại khu công nghiệp Amata, phường Long Bình, thành phố Biên Hòa, Đồng Nai, Việt Nam. Số nhân viên người Việt Nam là 150 người. Ngành nghề kinh doanh chính là thiết kế, chế tạo, gia công các loại khuôn mẫu cho các sản phẩm nhựa và kim loại.

Những hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty: Thứ nhất, chính sách nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty là tập trung vào việc nâng cao chất lượng đầu vào cho doanh nghiệp. Chủ động và tuyển dụng đúng người lao động cho doanh nghiệp là cơ sở ban đầu đảm bảo cho mô hình quản trị được vận hành tốt, tích cực và chủ động xây dựng một kế hoạch dài hạn để thực hiện tốt nhiệm vụ thu hút nhân lực cho doanh nghiệp. Các nhà quản lý đã luôn duy trì mối quan hệ đặc biệt với các cơ sở đào tạo, đặc biệt các trường đại học, cao đẳng, trung tâm dạy nghề,...để tạo lập được một kênh tuyển mộ đặc biệt và khép kín.

Công ty đã lập nên một danh sách các cơ sở đào tạo phù hợp với nhu cầu nhân lực của công ty trong khu vực hoạt động. Sau đó tiến hành truyền thông thương hiệu tuyển dụng, hình ảnh của công ty đến với các cơ sở này.

Công ty đã nâng cao chất lượng nhân lực thông qua các chính sách luân chuyển và

thuyên chuyển người lao động. Hàng quý, công ty đã thực hiện luân chuyển người lao động giữa các vị trí có công việc tương đương nhau (dành cho cả khối sản xuất và khối văn phòng). Việc này giúp mở rộng năng lực và kiến thức chuyên môn của người lao động, giúp quá trình đa năng hóa nhân viên được diễn ra hiệu quả hơn.

1.3.1.2. Kinh nghiệm của Công ty dệt may 7

Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Dệt May 7 là doanh nghiệp kinh tế - quốc phòng thuộc Quân khu 7. Trải qua hơn 20 năm xây dựng và trưởng thành, nay đã trở thành một thương hiệu mạnh trên thị trường trong và ngoài nước, có mức tăng trưởng cao trong tổng đầu khối doanh nghiệp quốc phòng.

Để phát triển và chủ động hội nhập kinh tế hiệu quả, Công ty tích cực *chuyển đổi cơ chế quản lý; xây dựng chiến lược sản xuất, kinh doanh phù hợp*. Công ty đã tái cơ cấu, hoàn thiện thể chế, quy trình quản trị doanh nghiệp theo hướng hiện đại, tinh gọn, hiệu quả; kết hợp chặt chẽ giữa điều hành tập trung, thống nhất của Ban Giám đốc với phân cấp, phân quyền, tăng tính tự chủ, linh hoạt cho cơ quan, đơn vị thành viên, gắn trách nhiệm của lãnh đạo, chỉ huy các cấp với kết quả sản xuất, kinh doanh của đơn vị. Đồng thời, tập trung rà soát, sắp xếp lực lượng lao động theo hướng ưu tiên cho trực tiếp sản xuất, giảm lao động trung gian.

Sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào *chất lượng nhân lực*. Đây là cơ sở tạo ra sự khác biệt, mang lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, đặc biệt là trong xu thế hội nhập, phát triển kinh tế tri thức hiện nay. Trước thực tế đội ngũ cán bộ quản lý còn hạn chế về trình độ ngoại ngữ, tin học, hiểu biết về các quy tắc kinh doanh quốc tế; các cam kết, lộ trình mở cửa của Việt Nam, nhất là pháp luật của các nước đối tác kinh doanh để tránh rủi ro, tranh chấp,... Công ty đã chủ động lựa chọn những cán bộ có đủ tiêu chuẩn đưa đi đào tạo, tập huấn ở các cơ sở có uy tín trong và ngoài nước, kết hợp với bồi dưỡng tại chỗ đội ngũ cán bộ chỉ huy, quản lý, cán bộ kỹ thuật các cấp, đáp ứng yêu cầu trước mắt và lâu dài. Để thu hút, tuyển dụng, giữ đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao về lĩnh vực dệt - may, Công ty đã triển khai đồng bộ các cơ chế, chính sách đãi ngộ. Bên cạnh đó, Công ty làm tốt công tác nâng cao tay nghề, bậc thợ cho người lao động. coi trọng rèn luyện kỷ luật, tác phong công nghiệp, an toàn lao động, tích cực khai thác công nghệ khi được đầu tư mới, v.v. Đặc biệt, Công ty chú trọng đào tạo lại lực lượng lao động dư, đôi khi đầu tư thiết bị,

công nghệ hiện đại, sắp xếp hợp lý, đảm bảo việc làm cho người lao động. Nhờ đó, Công ty đã xây dựng được đội ngũ cán bộ có đủ năng lực tổ chức, điều hành sản xuất, kinh doanh đáp ứng yêu cầu hội nhập; đội ngũ công nhân kỹ thuật có tay nghề cao, làm chủ các thiết bị và công nghệ hiện đại.

Công ty đã tích cực huy động các nguồn lực, tập trung đầu tư máy móc, thiết bị, công nghệ hiện đại; đẩy mạnh phong trào phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật và thực hành tiết kiệm trong sản xuất. Công ty đầu tư đổi mới thiết bị, công nghệ theo hướng “đi tắt đón đầu” có trọng điểm, đồng bộ và thiết thực, đây có thể coi là chìa khóa để gia tăng giá trị trong chuỗi sản xuất, tiêu thụ, tạo ra sự phát triển hôm nay của Công ty.

Công ty luôn quan tâm chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động và làm tốt công tác xã hội. Công ty thực hiện đầy đủ chế độ tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi xã hội; đầu tư cải thiện môi trường, điều kiện làm việc và phòng chống bệnh nghề nghiệp cho người lao động, để họ yên tâm lao động sản xuất, gắn bó với Đơn vị.

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

Công ty Cổ phần Xây dựng Thăng Long được thành lập năm 2003. Là một doanh nghiệp tư nhân sản xuất kinh doanh quy mô vừa và nhỏ chuyên ngành xây lắp và cung cấp dịch vụ thương mại nguyên vật liệu xây dựng. Doanh nghiệp chủ yếu hoạt động trên địa bàn tỉnh Bắc Kạn. Công ty cổ phần xây dựng Thăng Long đã thi công xây lắp hoàn thành nhiều công trình đạt chất lượng cao, đảm bảo kỹ - mỹ thuật cao được khách hàng tín nhiệm, tin tưởng. Hiện nay, Công ty cổ phần xây dựng Thăng Long đã là địa chỉ tin cậy đáp ứng được yêu cầu, thị hiếu tiêu dùng của khách hàng trong công việc kinh doanh của mình cũng như niềm tin vững bền trong nền kinh tế hiện nay. Có thể nói rằng để có được những kết quả này là do Công ty đã quản lý, sử dụng hiệu quả và hợp lý nhân lực trong quá trình sản xuất kinh doanh. Có thể nêu ra một số thành công trong công tác quản trị nhân lực của Công ty như sau:

Công tác đánh giá thực hiện công việc: Luôn luôn được thực hiện một cách nghiêm túc

và khoa học, nhờ vậy đã giúp cho lãnh đạo Công ty ra các quyết định và tiền lương, thưởng, kỷ luật, hoạch định các công tác quản trị nhân lực khác như tuyển dụng và đào tạo, hạn chế được nhiều sai sót trong hoạt động sản xuất kinh doanh, củng cố và phát triển vị thế của Công ty trên thị trường. Thông qua đánh giá thực hiện công việc Công ty luôn tuyển dụng và đào tạo cho mình một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu của công việc và chiến lược phát triển.

Công tác tuyển dụng: Công ty đã xây dựng được quy trình tuyển dụng rất rõ ràng, chi tiết tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình tuyển dụng một cách nhanh chóng, khoa học, tuyển chọn được những ứng viên có trình độ chuyên môn, kỹ năng, có kỷ luật và trung thành gắn bó với công việc. Trong đó việc ưu tiên tuyển dụng nhân sự từ nguồn nội bộ giúp Công ty tiết kiệm được chi phí và thời gian tuyển dụng, đồng thời tuyển dụng từ nguồn nội bộ Công ty nhân viên đã hiểu được nội qui, cách thức làm việc nên nhân viên dễ hòa nhập với công việc mới, rút ngắn được thời gian đào tạo so với việc tuyển dụng ứng viên bên ngoài. Tạo động lực để động viên tất cả công nhân viên làm việc hăng say, sáng tạo với hiệu suất cao để có cơ hội thăng tiến.

Công tác đào tạo nhân lực: Công ty luôn quan tâm coi trọng công tác đào tạo và huấn luyện phát triển nhân lực. Điều này đã đem lại hiệu quả biểu hiện thông qua việc giá trị sản xuất kinh doanh tăng lên qua từng năm, thu nhập của người lao động cũng tăng. Công ty xây dựng được đội ngũ đảm nhiệm công tác đào tạo nhân lực có nhiều kinh nghiệm, áp dụng chủ yếu phương pháp đào tạo tại nơi làm việc.

Chính sách lương thưởng của Công ty: Công ty đã xây dựng được hệ thống lương, thưởng chi tiết đảm bảo thu nhập để tái sản xuất sức lao động và không ngừng cải thiện đời sống của CBNV. Có các chính sách khen thưởng, kỷ luật, tạo động lực khuyến khích người lao động cả về vật chất lẫn tinh thần. Thực hiện đầy đủ các chế độ về bảo hiểm, thời gian lao động, nghỉ ngơi, trợ cấp và các lợi ích vật chất khác cho người lao động

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

Từ những thành công ở các doanh nghiệp trong nước có thể rút ra một số bài học trong công tác quản lý nhân lực của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh:

Thứ nhất, chất lượng và số lượng nhân lực là nhân tố trung tâm nhưng không phải là

yếu tố duy nhất quyết định tính hiệu quả và năng lực kinh doanh của một doanh nghiệp. Một nhân lực mạnh cũng có thể bị ảnh hưởng nếu bị tác động mạnh từ môi trường kinh doanh của doanh nghiệp đó như vấn đề khủng hoảng kinh tế, những thay đổi đột ngột về chính sách chính phủ, đặc biệt là chính sách liên quan đến doanh nghiệp... Nhân lực chỉ phát huy tốt nếu lãnh đạo doanh nghiệp khôn ngoan và chính sách quản lý nhân lực đúng đắn.

Thứ hai, trong công tác luân chuyển cán bộ. Các nhà quản trị cần quan tâm triển khai việc thường xuyên luân chuyển cán bộ có thời hạn theo danh mục các chức danh, tạo cơ hội cho cán bộ thực hiện được nhiều công việc khác nhau nhằm mục đích cuối cùng là tăng năng lực của cán bộ và tăng chất lượng công việc của mỗi cá nhân.

Thứ ba, nhân lực trong doanh nghiệp phải được phát triển theo quy hoạch và chiến lược dài hạn, có như vậy thì mới có khả năng đem lại cho doanh nghiệp hiệu suất cao và sự phát triển bền vững. Không nên tiến hành tuyển người mà không giao việc hoặc có thêm việc thì tuyển thêm người, khi hết việc lại sa thải người lao động. Kinh nghiệm của nhiều doanh nghiệp đã cho thấy, thường việc tuyển dụng người thì dễ, nhưng phát triển được nhân lực mạnh thì khó hơn rất nhiều, việc cắt giảm nhân lực thiếu tính toán và cân nhắc thường tất dẫn đến nhiều hậu quả xấu cho đơn vị.

Thứ tư, trong công tác đào tạo phát triển nhân lực cần kế hoạch hoá, đa dạng hoá các loại hình đào tạo và khuyến khích tự học trong điều kiện cho phép để tạo cơ hội tối đa bổ sung cập nhật kiến thức cho người lao động nâng cao trình độ, kỹ năng nghề nghiệp. Từ đó tăng năng suất, chất lượng, hiệu quả làm việc, cử những nhân viên xuất sắc đi đào tạo ở các lớp học bên ngoài để kích thích nhân viên thi đua hăng say học tập, làm việc đồng thời tạo nhân lực chất lượng cao.

Thứ năm, cần xây dựng chế độ đãi ngộ công bằng và thỏa đáng, bằng cách xây dựng quy chế chi trả lương theo kết quả, hiệu quả công việc có tác dụng kích thích động viên người lao động thi đua làm việc tăng năng suất, chất lượng, hiệu quả. Có chính sách chi trả lương khuyến khích cho những nhân viên, lao động giỏi, vị trí đặc biệt với mức đãi ngộ cao hơn nhân viên bình thường để khuyến khích tài năng, giữ chân nhân viên giỏi đồng thời thu hút nhân tài từ bên ngoài. Xây dựng quy định thưởng theo kết quả công việc tới từng người lao động nhằm kích thích, khuyến khích tinh thần thi đua làm việc vượt mức kế hoạch được giao.

Kết luận chương 1

Trong nội dung nghiên cứu Chương 1 của đề án, tác giả đã tập trung hệ thống những cơ sở lý luận cơ bản và cơ sở thực tiễn về quản lý nhân lực trên cơ sở lý luận khoa học, qua đó khẳng định vai trò quan trọng mang tính quyết định của công tác quản lý nhân lực đối với sự phát triển kinh tế - xã hội nói chung, đối với các doanh nghiệp nói riêng, làm rõ nội dung cơ bản của công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp, những tiêu chí và chỉ tiêu đánh giá công tác này cũng như các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực trong doanh nghiệp. Những kết quả nghiên cứu của Chương 1 là cơ sở lý luận, và thực tiễn quan trọng cho việc phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý nhân lực ở Chương 2 cùng việc đề xuất các giải pháp có căn cứ khoa học, có tính khả thi để hoàn thiện công tác quản lý nhân lực của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh sẽ trình bày ở chương 3 của đề án.

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

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

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

Tên doanh nghiệp: Công ty TNHH Sản Xuất và Thương Mại Ngọc Quỳnh.

Địa chỉ: Khu 3, Phường Bình Hàn, Thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương

Đại diện pháp luật: Nguyễn Ngọc Quỳnh

Giám đốc: Nguyễn Ngọc Quỳnh

Ngày cấp giấy phép: 01/05/2006

Ngày bắt đầu hoạt động: 01/05/2006

Mã số thuế: 0801086097

Nơi đăng ký quản lý: Chi cục Thuế Thành phố Hải Dương

Sau một thời gian đi vào hoạt động công ty cũng đã có bề dày kinh nghiệm về quá trình sản xuất và kinh doanh của ngành may mặc và đã khẳng định được chỗ đứng dẫn của mình trên thị trường. Cho đến nay công ty cũng một số khó khăn, đứng trước thực tế cạnh tranh gay gắt hiện tại công ty đã quyết định mạnh dạn đầu tư vào máy móc thiết bị nâng cao quy trình công nghệ sản xuất. Cho đến nay Công ty TNHH Một Thành Viên Sản Xuất và Thương Mại Ngọc Quỳnh đã đứng vững đã đáp ứng được yêu cầu của rất nhiều khách hàng về chất lượng sản phẩm; sản phẩm của công ty đã có vị thế với khách hàng về chất lượng sản phẩm, sản phẩm đã có niềm tin với khách hàng châu Âu, châu Mỹ, và nhiều nước khác trên thế giới.

Để phù hợp với xu thế phát triển của xã hội, tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát huy được năng lực sẵn có, mở thêm hướng sản xuất có hiệu quả tăng thêm thu nhập cho người lao động, tăng thu nhập cho công ty. Vì vậy, đầu tư cơ sở sản xuất may mặc xuất khẩu của Công ty TNHH Một Thành Viên Sản Xuất và Thương Mại Ngọc Quỳnh là việc hết sức cần thiết cho doanh nghiệp, tạo được cơ sở sản xuất ổn định có đủ cơ sở hạ tầng mặt bằng sản xuất hợp vệ sinh, bảo vệ môi trường, phù hợp với quy mô, đảm bảo năng suất, chất lượng, hiệu quả.

Hiện tại công ty thu hút rất nhiều lao động, trong đó phần lớn là các lao động nữ có công việc làm khá thường xuyên. Từ khi đi vào hoạt động cùng với sự nỗ lực phấn đấu của

lãnh đạo và tập thể công nhân viên, công ty đã từng bước phát triển, đạt được những kết quả tiên bộ, khả quan, ngày càng đi lên phát triển vững mạnh.

Ngoài ra, công ty còn đầu tư kinh doanh bất động sản; kinh doanh hàng xuất nhập khẩu; công ty đã chú trọng phát triển dịch vụ thương mại, xuất nhập khẩu các mặt hàng như máy móc thiết bị và các phụ tùng thay thế; mua bán nông lâm sản nguyên liệu, lương thực, thực phẩm, đồ uống; ... Sản xuất chế biến lâm sản, gia công, chế biến các loại gỗ, Kinh doanh khách sạn, nhà hàng bao gồm: khách sạn; nhà hàng ăn uống; dịch vụ tam thất, xông hơi, xoa bóp, bấm huyệt, vật lý trị liệu...

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

Ban giám đốc công ty có trách nhiệm điều hành chỉ đạo hoạt động sản xuất – kinh doanh của Công ty theo Luật doanh nghiệp, Giám đốc công ty và các phó giám đốc thực hiện quyền chỉ đạo điều hành của mình theo Điều lệ và thông qua Quy chế hoạt động của Ban giám đốc công ty. Giám đốc Là người đại diện theo pháp luật thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn sau:

- + Quyết định giá mua, giá bán sản phẩm, dịch vụ phù hợp với điều lệ quy định đã ban hành.
- + Quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật trưởng, phó phòng chuyên môn, nghiệp vụ và các chức vụ tương đương thuộc tham quyền.
- + Chịu trách nhiệm tổ chức điều hành hoạt động của Doanh nghiệp.
- + Quyết định các định mức kinh tế – kỹ thuật, đơn giá tiền lương phù hợp với quy định của Nhà nước và Nghị quyết của công ty.
- + Đối với bộ phận, cá nhân nhận khoán, Giám đốc công ty thực hiện các quyền và nhiệm vụ này thông qua quy chế khoán hoặc xem xét quyết định trên cơ sở có sự thỏa thuận với người nhận khoán, người đứng đầu nhận khoán.

Phó giám đốc điều hành công ty theo phân công và uỷ quyền của giám đốc, Chịu trách nhiệm trước giám đốc về nhiệm vụ được phân công, được uỷ quyền, được giao khoán. Trưởng, phó phòng chuyên môn, nghiệp vụ và các chức vụ tương đương thuộc công ty là tham mưu, người hoạch định và tổ chức triển khai thực hiện mọi hoạt động của của phòng, bộ phận. Đồng thời chịu trách nhiệm trước Ban lãnh đạo công ty về chức năng, nhiệm vụ của phòng, bộ phận mình được giao quản lý.

- + Chịu trách nhiệm điều chỉnh công việc thuộc phòng, bộ phận khi có nhân viên thuộc

phòng nghỉ phép, ốm đau, thai sản, nghỉ việc riêng. Được quyền giải quyết cho nhân viên nghỉ đến 01 ngày, không quá 02 ngày trong 1 tháng.

+ Chịu trách nhiệm chỉ đạo lập báo cáo, phương án sản xuất – kinh doanh hoặc báo cáo tình hình đề trình lãnh đạo công ty.

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

2.2.1. Về cơ cấu nhân lực

2.2.1.1. Số lượng lao động

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

Đánh giá: Số lượng lao động biến động qua hàng năm tuy không cao nhưng cũng thể hiện tính chất chọn lọc lao động của Công ty nhằm đáp ứng yêu cầu đặc thù của từng bộ phận Ngành nghề doanh nghiệp, ban lãnh đạo công ty ngày càng chú trọng quan tâm đến chất lượng vào đào tạo nhân lực cho công ty. Số lượng lao động này là tương đối phù hợp, đáp ứng được hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

2.2.1.2. Cơ cấu độ tuổi lao động

Theo số liệu thống kê từ phòng Tổ chức - Hành chính cơ cấu độ tuổi lao động của Công ty tính đến hết ngày 31 tháng 12 năm 2024 như sau:

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty

STT	Độ tuổi	Số lượng lao động (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Độ tuổi dưới 18 tuổi	0	0
2	Độ tuổi từ 18 đến 35 tuổi	40	59,7
3	Độ tuổi từ 36 đến 45 tuổi	13	19,4
4	Độ tuổi từ 46 đến 50 tuổi	10	14,92
5	Độ tuổi từ 50 đến 60 tuổi	03	4,47
6	Độ tuổi trên 60 tuổi	01	1,49
	Tổng	67	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh)

Nhận xét: Dựa vào số liệu trên có thể thấy đa số lao động của Công ty là lao động trẻ tuổi. Cơ cấu lao động trong Công ty đang có sự phối hợp giữa tính năng động, nhiệt tình của lao động trẻ có tuổi đời từ 18 - 35 tuổi và nhóm lao động đã đạt được độ chín nhất định về chuyên môn có tuổi đời từ 35 - 45 tuổi. Cơ cấu lao động trẻ chiếm tỷ lệ cao nhất 59,7% và tăng dần qua các năm. So với đặc điểm sản xuất, kinh doanh của công ty thì cơ cấu lao động theo độ tuổi tương đối phù hợp, đáp ứng được tình hình hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty.

2.2.1.3. Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn

Từ tỷ lệ cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn của Công ty có thể thấy tỷ lệ lao động đã qua đào tạo chuyên môn hoặc đào tạo nghề và lao động có trình độ chuyên môn tương đối cao 49 người chiếm 73,13%.

Xét cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn năm 2024 tại Công ty được phân ra thành các nhóm như sau:

Bảng 2.2. Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của Công ty

Trình độ lao động	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Lao động có trình độ Đại học	16	23,88
Lao động có trình độ CĐ, trung cấp	15	22,38
Lao động có trình độ CNKT	18	26,86
Lao động có trình độ phổ thông	18	26,86

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh)

Nhận xét:

Cơ cấu nhân lực có ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nhân lực. Cơ cấu nhân lực từ năm 2020 đến năm 2024 có sự thay đổi nhiều ở nhân lực trẻ. Đây cũng là nhân lực được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống, tuy nhiên họ cũng dễ thay đổi vì họ vẫn muốn có cơ hội phát triển trong các doanh nghiệp khác. Tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh, do hoạt động kinh doanh bất động sản chiếm đa số doanh thu của Công ty, vì vậy Công ty chủ yếu tuyển dụng nhân lực trẻ, và tỷ lệ lao động nữ chiếm đa số để đáp ứng phục vụ công tác tư vấn tại sàn giao dịch, điều này cũng phù hợp với đặc điểm Ngành nghề của công ty.

Là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản, Công ty đã tập trung đẩy mạnh phát động phong trào thi đua lao động trên các công trình của dự án đang triển khai thi công.

Ở hầu hết các phong trào thi đua công ty phát động, các nội dung thi đua đều được đổi mới cho phù hợp với từng thời điểm, từng công việc cụ thể và quan trọng là có tính khả thi. Vì vậy, phong trào thi đua lao động trên đó góp phần quan trọng trong việc rèn luyện, đào tạo cán bộ công nhân viên lao động có một phong cách mới với trình độ khoa học tiên tiến, tự tin để thực hiện các dự án mà công ty làm chủ đầu tư. Công tác tuyên truyền theo các chủ đề như: “Lao động giỏi”, “Phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật”, “Đảm bảo an toàn vệ sinh lao động”, “Thực hiện tiết kiệm, chống lãng phí” luôn được tăng cường tạo nên một phong trào thống nhất, đồng bộ và hiệu quả.

2.2.2. Về chất lượng nhân lực

2.2.2.1. Trạng thái sức khỏe thể lực:

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

2.2.2.2. Nâng cao kiến thức, kỹ năng:

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

2.2.2.3. Năng lực phẩm chất:

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

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

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

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

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

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

(1) Nhân tố khách quan:

Luật pháp, chính sách của nhà nước

Luật pháp cũng ảnh hưởng đến quản lý nhân sự, ràng buộc Công ty trong việc tuyển dụng, đãi ngộ người lao động: đòi hỏi giải quyết tốt mối quan hệ về lao động. Sự thay đổi về mức đóng BHXH, BHYT cũng như mức lương tối thiểu vùng qua các năm, làm ảnh hưởng đến sự phát triển của Công ty do mức đóng càng tăng lên thì đồng nghĩa với việc tài chính của công ty cũng bị ảnh hưởng. Chính sách bảo hiểm đối với người lao động được thực hiện đúng theo quy định của Luật lao động và Luật bảo hiểm xã hội. Hoàn thành tốt nghĩa vụ nộp bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp cho người lao động, được cơ quan Bảo hiểm xã hội đánh giá cao, là một trong những đơn vị chấp hành tốt theo quy định về tham gia các loại bảo hiểm xã hội cho người lao động cụ thể như sau:

**Bảng 2.3. Thông kê thực hiện nghĩa vụ bảo hiểm của CBCNV Công ty
TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh**

STT	Nội dung	ĐVT	Năm 2023			Năm 2024		
			Số phải nộp	Số phải nộp	Tỷ lệ %	Số phải nộp	Số đã nộp	Tỷ lệ %
01	Tổng số CBCNV	Người	60	60		59	59	
02	Số tiền BH	Tr. Đ	1.284,9	1.284,9	100,5	1.408,4	1.408,4	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh)

Tình hình phát triển kinh tế, xã hội

Ở thời kỳ kinh tế tăng trưởng nhanh, Công ty có nhu cầu mở rộng hoạt động. Khi đó, nhân lực trong Công ty thường mở rộng nhiều về quy mô. Tăng lực lượng lao động sản xuất trực tiếp, giảm lượng lao động gián tiếp để phù hợp với đặc điểm hoạt động sản xuất của Công ty. Còn trong giai đoạn kinh tế khó khăn, nguồn lực có xu hướng tập trung vào việc tái cấu trúc, phát triển theo chiều sâu để tạo ra những sinh lực mới. Công ty cũng đã thực hiện chính sách duy trì lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh. Tùy vào tình hình phát triển mà Công ty có những biện pháp giảm giờ làm cho các công nhân, tạm cho nghỉ việc hoặc giảm chế độ phúc lợi. Như vậy, Công ty TNHH sản xuất và Thương Mai Ngọc Quỳnh đã nắm bắt được tình hình phát triển kinh tế để có sự điều chỉnh lao động cho phù hợp, nhằm đảm bảo hoạt động của công ty.

Phát triển khoa học kỹ thuật

Sự phát triển của khoa học công nghệ đòi hỏi trang bị những kiến thức mới cho người lao động làm tăng thêm chi phí và thời gian đào tạo. Đối với người lao động trực tiếp làm ra sản phẩm đa số là lao động phổ thông, một số lao động kỹ thuật được tuyển từ các trường cao đẳng, trung cấp và công nhân kỹ thuật đào tạo về các ngành điện, kỹ

thuật, sau đó về Công ty tiếp tục đào tạo để đủ yếu tố đảm bảo hoàn thành tốt công việc được giao. Cũng như nhiều doanh nghiệp khác, Công ty TNHH sản xuất và Thương Mai Ngọc Quỳnh đã đầu tư cơ sở vật chất, máy móc, trang thiết bị hiện đại hơn, cũng như tăng cường việc đào tạo, đào tạo lại để người lao động nâng cao trình độ, nắm bắt kịp thời khoa học kỹ thuật bằng cách đưa người lao động đến nơi sản xuất máy móc để họ được học tập cũng như hướng dẫn cụ thể cách vận hành để phục vụ cho hoạt động sản xuất, kinh doanh.

Thị trường lao động

Tình hình phát triển dân số với lực lượng lao động tăng, nhân lực dồi dào và có trình độ cũng là một lợi thế cho Công ty trong việc tuyển dụng, để giúp giảm chi phí đào tạo cho nhân lực mới, cũng như mở ra nhiều triển vọng phát triển đột phá hơn cho nhân lực công ty có một chính sách tuyển dụng phù hợp để có thể thu hút được nhân lực chất lượng đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Tổng số cán bộ công nhân viên đến nay là 67 người, trong đó số lao động nữ là 29 người. Trình độ chuyên môn của cán bộ công nhân viên ngày càng được nâng lên, cao đẳng và đại học trở lên là 25 người, trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật, lao động là những nghề là 42 người.

Hội nhập quốc tế

Việc hội nhập quốc tế có những thuận lợi nhưng đồng thời cũng tạo ra những áp lực đối với sự phát triển của Công ty, sự cạnh tranh trong giá cả cũng như chất lượng sản phẩm Công ty đã có chiến lược sản xuất, kinh doanh phù hợp, đổi mới mẫu mã sản phẩm, điều chỉnh giá cả phù hợp để có thể cạnh tranh với các đối thủ trong nước cũng như nước ngoài. Đồng thời, việc hội nhập sâu giúp công ty có cơ hội tiếp cận nhiều mô hình quản lý, phát triển nhân lực của các nước phát triển, tạo tiền đề và kinh nghiệm trong việc cải tiến mô hình quản lý, nâng cao hiệu quả trong việc phát triển nhân lực của công ty.

(2) Nhân tố chủ quan

Quan điểm của lãnh đạo

Người đứng đầu Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh là người nắm

quyền quyết định lớn nhất, luôn có khả năng tác động mạnh mẽ nhằm kích hoạt, thúc đẩy tiến độ hay kìm hãm và thậm chí bác bỏ các chương trình, dự án phát triển nhân lực trong tổ chức. Ông Dũng đã có những cập nhật, tiếp thu, tham gia các khóa học về lĩnh vực kinh doanh. Chính vì vậy, trong việc phát triển chung của Công ty và phát triển nhân lực ông đã đưa ra nhiều chính sách với những quyết định kịp thời để giúp cho Công ty phát triển ngày một vững mạnh hơn.

Nguồn lực cho phát triển nhân lực

Ở đây có thể kể tới: cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin; nguồn tài chính. Công ty có cơ sở vật chất khang trang, các phòng, bộ phận đều trang bị đầy đủ các trang thiết bị cho cán bộ CNVC. Công ty đã được Trung tâm chứng nhận đạt tiêu chuẩn theo Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008.

+ Tổng tài sản doanh nghiệp : 263.000 triệu đồng

+ Vốn kinh doanh, đầu tư Dự án: 145.247 triệu đồng

Các phòng ban, bộ phận, được trang bị hệ thống máy vi tính, các loại máy móc khác phục vụ công việc chuyên môn, đối với khu vực nhà xưởng các trang thiết bị hiện đại được công ty trang bị cũng là một điều kiện tốt để hỗ trợ người lao động tăng hiệu quả sản xuất. Để đạt được những sản phẩm chất lượng, có khả năng cạnh tranh, uy tín với khách hàng, trong những năm qua công ty luôn quan tâm xây dựng nhân lực, cơ sở vật chất - kỹ thuật, đặc biệt là đẩy mạnh áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ trong sản xuất sản phẩm mới. Trong xây dựng hạ tầng kỹ thuật, ngoài chú trọng đầu tư trang thiết bị máy móc hiện đại, công ty còn đặc biệt quan tâm công tác kiểm định chất lượng sản phẩm.

Bên cạnh đó, hàng năm Ban giám đốc công ty đã đầu tư một khoảng kinh phí đáng kể để phục vụ cho việc đào tạo người lao động, cử người lao động đi học các lớp nâng cao nghiệp vụ từ đó giúp người lao động có cơ hội nâng cao tay nghề, đảm bảo đời sống của mình cũng như góp phần vào sự phát triển sản xuất của Công ty.

Khả năng của nhân lực

Ý thức được sự phát triển của Công ty là sự sống còn của mỗi người lao động, nó tạo ra thu nhập cho người lao động đảm bảo cuộc sống. Chính vì vậy, bản thân mỗi cán

bộ, công nhân trong công ty đã nỗ lực hết mình cho sự phát triển chung của Công ty, bản thân mỗi người công nhân đã biết tự học hỏi, trau dồi kiến thức để nâng cao tay nghề của mình.

Công ty TNHH sản xuất và Thương Mai Ngọc Quỳnh cũng chịu sự tác động trực tiếp từ thị trường lao động cũng như sự đặc thù sản xuất kinh doanh của Công ty. Cơ cấu lao động trong Công ty đang có sự phối hợp giữa tính năng động, nhiệt tình của lao động trẻ có tuổi đời từ 18 - 35 tuổi và nhóm lao động đã đạt được độ chín nhất định về chuyên môn có tuổi đời từ 35 - 45 tuổi. Cơ cấu lao động trẻ chiếm tỷ lệ cao nhất 75% và tăng dần qua các năm. So với đặc điểm sản xuất, kinh doanh của công ty thì cơ cấu lao động theo độ tuổi tương đối phù hợp, đáp ứng được tình hình hoạt động sản xuất, kinh doanh của công ty.

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

2.3.1. Thực trạng công tác hoạch định nhân lực

2.3.1.1. Hoạch định chiến lược phát triển nhân lực

Hiện tại Công ty chưa hoạch định chiến lược phát triển NL, thời gian chủ yếu của họ chủ yếu được giành cho việc giải quyết những vấn đề tác nghiệp hàng ngày và hầu như không còn thời gian để quan tâm tới việc hoạch định dài hạn. Bên cạnh đó, do không quen với việc hoạch định chiến lược nên công ty chưa nhận thức được tác dụng của hoạch định chiến lược. Mặt khác, do thiếu kỹ năng cần thiết để bắt đầu hoạch định một chiến lược, nên Ban Giám đốc công ty cũng chưa muốn đầu tư để thuê tư vấn. Khi được hỏi về chiến lược phát triển nhân lực của công ty giai đoạn 2021 - 2020 Giám đốc công ty cho biết: Hiện nay Công ty TNHH sản xuất Thương mại Ngọc Quỳnh chưa xây dựng được chiến lược phát triển nhân lực dài hạn, trong thời gian tới. Ban giám đốc công ty sẽ cố gắng để có thể xây dựng được một chiến lược phát triển nhân lực để giúp công ty có một nhân lực có chất lượng, thúc đẩy việc sản xuất, kinh doanh được tốt hơn.

2.3.1.2. Quy hoạch phát triển nhân lực

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

2.3.1.3. ế hoạch phát triển nhân lực

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

Khi được hỏi về “ *ế hoạch phát triển nhân lực của Công ty*” ông Nguyễn Văn Trung - Phó giám đốc, trưởng phòng Hành chính - nhân sự cho biết: Công ty đã lập được kế hoạch nhân lực trung hạn và ngắn hạn như sau:

Kế hoạch nhân lực trung hạn

Kế hoạch hoạt động của Công ty trong thời gian từ 1 đến 2 năm tới đó là đầu tư nâng cấp cải tiến sản xuất, máy móc thiết bị hiện đại, chiến lược trước mắt là nâng cao hơn công suất dây chuyền sản xuất. Công ty đã xác định được mô hình tổ chức trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm, từ đó dự báo được nhu cầu nhân sự cho Công ty trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm tới, cần bao nhiêu nhân sự quản lý, bao nhiêu nhân sự đã qua đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, số lượng nhân sự có tay nghề là bao nhiêu, số lượng nhân sự cần bổ sung cho các vị trí thiếu hụt do việc chuyển chuyển nhân sự tới các phòng ban, bộ phận mới.

Kế hoạch nhân lực ngắn hạn

Căn cứ vào kế hoạch tổ chức sản xuất, kinh doanh trong năm, phòng Hành chính -

Nhân sự xác định nhu cầu nhân sự ở từng bộ phận, phối kết hợp tổ chức hoạt động giữa các bộ phận, điều hoà nhân lực trong nội bộ Công ty, chuyển chuyển nhân sự nhằm đảm bảo Công ty thực hiện tốt các mục tiêu, kế hoạch đã đề ra. Tổ chức các khoá đào tạo huấn luyện để nâng cao hơn trình độ nghiệp vụ chuyên môn của cán bộ công nhân viên, nâng cao tay nghề cho người công nhân và rèn luyện cho người lao động có tác phong công nghiệp trong thực hiện công việc.

Để đạt hiệu quả cao trong việc kế hoạch nhân lực ngắn hạn, Phòng Hành chính

- Nhân sự đánh giá chính xác nhu cầu nhân lực của từng bộ phận. Đối với mỗi bộ phận cụ thể xác định khối lượng công việc thực tế của bộ phận mình, có tính toán cụ thể về nhu cầu nhân lực cần bổ sung, yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hoặc trình độ tay nghề rõ ràng, cơ cấu bố trí hợp lý nhân lực tránh tình trạng bố trí nhân lực không hợp lý dẫn đến vừa thừa vừa thiếu nhân lực, năng suất hiệu quả lao động thấp. Đối với lao động phổ thông, có thể tuyển dụng vào Công ty sau đó đào tạo nghề tại chỗ và bố trí sắp xếp công việc cụ thể cho từng cá nhân.

2.3.2. Thực trạng phân tích công việc:

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện tốt công việc.

Lợi ích của việc phân tích công việc đó là: Cung cấp các thông tin: đặc điểm, yêu cầu và tiêu chuẩn của công việc. Sắp xếp, tuyển dụng, bố trí, chuyển chuyển nhân sự phù hợp. Đánh giá kết quả thực hiện công việc. Xây dựng chương trình đào tạo thích hợp, giảm thiểu chi phí, rủi ro.

Quy trình phân tích công việc tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Xác định mục đích phân tích công việc từ đó xác định, hình thức thu thập thông tin.

Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản có sẵn từ các bộ phận trong doanh nghiệp.

Bước 3: Chọn lựa các bước công việc then chốt để phân tích công việc

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin.

Bước 6: Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc

Tuy nhiên, không phải lúc nào Công ty cũng tiến hành phân tích công việc, vì đây là công tác đòi hỏi nhiều thời gian, nhân lực cũng như vật lực để thực hiện. Chỉ tiến hành phân tích công việc trong những trường hợp như:

- + Khi tổ chức mới thành lập.
- + Khi xuất hiện công việc mới
- + Khi xuất hiện những thay đổi về nội dung trong công việc...
- + Khi áp dụng công nghệ mới, phương pháp mới.
- + Khi tổ chức cần rà soát chu kỳ hoạt động

Công tác phân tích công việc cũng được Công ty thực hiện và đạt được nhiều kết quả tích cực. Người lao động trong Công ty được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng, phù hợp với bản mô tả công việc. Khi thực thi công việc cũng không bị bỏ ngỡ hay ảnh hưởng đến hiệu suất công việc. Tuy nhiên do nguồn lực tài chính cũng như số lượng nhân viên có kỹ năng phân tích còn nhiều hạn chế, nên vẫn còn một số công việc mới phát sinh chưa được mô tả cũng như phân tích chi tiết.

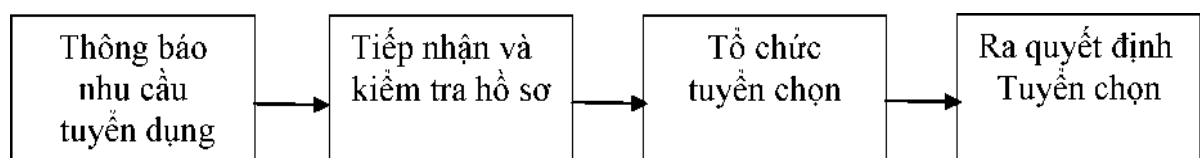
2.3.3. Thực trạng công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá người lao động

2.3.3.1. Công tác tuyển dụng:

Công việc tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH sản xuất Thương mại Ngọc Quỳnh là quá trình thu hút người lao động có trình độ từ lực lượng lao động xã hội hoặc lực lượng lao động bên trong làm việc cho Công ty.

Các nguồn và phương pháp tuyển mộ nhân lực

Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh của năm, Công ty thực hiện công tác tuyển dụng như Hình 2.1:



Hình 2.1. Sơ đồ các bước tuyển dụng lao động Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh)

Đối với nguồn nhân lực tuyển dụng từ bên trong, Công ty áp dụng các phương pháp sau:

Thu hút nhân sự thông qua bản thông báo tuyển dụng, bản thông báo này mô tả chi tiết về vị trí, nhiệm vụ công việc, yêu cầu trình độ chuyên môn ở các vị trí đó. Bản thông báo sẽ được chuyển tới tất cả các bộ phận trong Công ty, trên cơ sở đó các ứng viên sẽ tự xem xét đánh giá năng lực chuyên môn của mình để ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng đó.

Thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong Công ty. Qua kênh thông tin này Công ty có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc một cách nhanh chóng. Tuy nhiên phương pháp này cũng có nhược điểm đó là người được giới thiệu thường là người quen thân với người giới thiệu trong Công ty, do vậy nên việc đánh giá trình độ năng lực chuyên môn hoặc trình độ tay nghề đôi khi còn bị ảnh hưởng bởi sự cảm tính, sự cả nể...mà không phản ánh đúng thực chất đánh giá.

Đối với nguồn nhân lực tuyển mộ từ bên ngoài, Công ty đang áp dụng một trong các phương pháp sau:

Phương pháp thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông trang Web tuyển dụng, quảng cáo, website công ty.

Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm. Công ty có nhiều sự lựa chọn thông qua sự giới thiệu của trung tâm về các ứng viên, các trung tâm này sẽ có trách nhiệm tìm ra và giới thiệu các ứng viên phù hợp nhất cho các vị trí tuyển dụng.

Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua việc liên kết trực tiếp với các trường Đại học, Cao đẳng, các trường đào tạo nghề... qua đó Công ty gửi thông báo tuyển dụng tới các tổ chức này, một mặt tạo điều kiện cho các ứng viên tiếp cận nhanh chóng thông tin tuyển dụng và có cơ hội tìm được việc làm cho mình, một mặt thông qua hồ sơ của các ứng viên, Công ty cũng sẽ biết rõ về năng lực của các ứng viên và tìm được các ứng viên phù hợp cho vị trí tuyển dụng của mình một cách nhanh chóng và thuận lợi nhất.

Đánh giá về công tác tuyển dụng lao động:

Về nguồn tuyển dụng lao động của công ty chủ yếu là nguồn tuyển dụng từ phương tiện truyền thông (trang Web tuyển dụng quảng cáo, website công ty) 37/67 phiếu

(chiếm 55,2%). Nguồn tuyển dụng này chi phí tuyển dụng sẽ thấp hơn và tuyển dụng được ứng viên rộng hơn, không vất vả cho bộ phận làm công tác tuyển dụng.

Bảng 2.4. Khảo sát các nguồn tuyển dụng lao động của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

Nguồn tuyển dụng	Số phiếu khảo sát	Tỷ lệ%
Cán bộ, nhân viên giới thiệu	20	29,85
Trung tâm giới thiệu việc làm	6	8,96
Phương tiện truyền thông (trang Web tuyển dụng quảng cáo, website công ty)	37	55,22
Từ nguồn khác	4	5,97
Tổng	67	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự của Công ty)

Tỷ lệ tuyển dụng do cán bộ nhân viên công ty giới thiệu chiếm 29,85%. Nguồn tuyển dụng từ Trung tâm giới thiệu việc làm là 6 phiếu, chiếm 8,96%; điều này thấy được công ty chưa tận dụng được triệt để nguồn tuyển dụng từ Trung tâm giới thiệu việc làm, kênh này sẽ tuyển dụng được lao động có chất lượng cao hơn.

2.3.1.2. Công tác sử dụng, đánh giá nhân lực

Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh thực hiện mô hình tổ chức gồm: Ban giám đốc, 4 phòng ban và 1 chi nhánh thương mại, 1 trung tâm dịch vụ Nam Hoàng Đồng, văn phòng đại diện tại Nam Ninh, Quảng Tây, Trung Quốc và xưởng sản xuất. Do đặc thù sản phẩm phải cạnh tranh trên thị trường, nên người cán bộ lãnh đạo cần có tầm nhìn rộng và bố trí sắp xếp nhân sự phù hợp.

Đội ngũ lao động trong Công ty gồm 2 khối: Khối phòng ban và khối trực tiếp sản xuất

+ Lực lượng lao động khối Phòng ban trung bình chiếm 35% và có sự điều chỉnh qua các năm.

+ Lực lượng lao động trực tiếp tại các trung tâm trung bình chiếm 65%, tăng dần qua

các năm.

Khối phòng ban có xu thế giảm như Phòng Hành chính - nhân sự, Phòng kinh doanh, Phòng phát triển thị trường trên tổng số theo từng năm của Công ty. Khối trực tiếp sản xuất tăng từ 49,3% năm 2019 lên 65% năm 2021. Điều này cũng phù hợp với cơ chế hạch toán kinh doanh, giảm lao động gián tiếp và tăng lao động làm ra sản phẩm.

Sau khi hoàn thành công việc tuyển dụng, lao động được tuyển sẽ được bố trí vào các phòng nhiệm vụ, các bộ phận và xưởng sản xuất của công ty đang có nhu cầu sử dụng. Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng, sẽ phân công công việc cụ thể và phân công người có kinh nghiệm hướng dẫn, kèm cặp. Để đảm bảo nâng cao nghiệp vụ của người lao động,

Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng luôn thường xuyên luân chuyển công việc nội bộ trong bộ phận cho nhân viên nhằm nâng cao chuyên môn và có sự hiểu biết một số công việc của những nhân viên khác trong bộ phận với mong muốn tránh sự nhàm chán trong công việc, nâng cao sự năng động của người lao động trong công việc.

Bên cạnh đó, Công ty cũng thực hiện hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động, dưới sự giám sát của trưởng phòng, quản lý các bộ phận nhằm khen thưởng cho các cá nhân, phòng ban đạt chỉ tiêu đề ra. Đồng thời cũng là căn cứ để xử lý đối với những hành vi vi phạm quy định của tổ chức. Từ đó đưa ra các quyết định quản lý sao cho phù hợp. Đồng thời, không chỉ nhân viên, mà Ban giám đốc cũng sẽ thực hiện đánh giá những quản lý, trưởng phòng dựa trên chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn đã được phân công và thái độ trong khi thực hiện công việc để đảm bảo tính công bằng, minh bạch. Đây là quá trình tạo động lực cho người lao động phấn đấu cũng như đảm bảo việc thực hiện chức năng quản lý nhân lực có hiệu quả. Công tác đánh giá sẽ giúp cho nhà quản lý và đối tượng được đánh giá hiểu được những điểm mạnh, điểm yếu của mình trong thực hiện công việc, từ đó có sự điều chỉnh sao cho phù hợp nhất với yêu cầu công việc đặt ra.

Nhận xét về công tác sử dụng, đánh giá lao động

Công tác bố trí, sử dụng, đánh giá lao động vẫn còn nhiều bất cập, chưa phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo nhân lực. Một số phòng ban cán bộ chuyên môn chưa được bố trí đúng với trình độ và năng lực của mình như: Phòng hành chính - nhân sự

cán bộ phụ trách tốt nghiệp cao đẳng kế toán hoặc phòng kinh doanh chủ yếu là cử nhân và cao đẳng kế toán, kỹ sư lắp ráp,... vì vậy mà nhân viên các phòng này vẫn chưa phát huy hết được năng lực của mình.

Bảng 2.5. Công tác bố trí, sử dụng lao động của công ty

Đánh giá về phân công lao động	Rất phù hợp	Phù hợp	Chưa phù hợp
Bạn được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo	30	28	9

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

Nhận xét:

Theo bảng đánh giá trên cho thấy, mức phù hợp với trình độ là 58/67 phiếu, mức ít và chưa phù hợp là 9/67 phiếu. Điều này đặt ra cho công ty cần có sự bố trí, sử dụng phù hợp hơn, phân bổ đúng công việc, trình độ của người lao động từ đó mới phát huy tốt được năng lực mỗi cá nhân.

2.3.4. Thực trạng chế độ đãi ngộ người lao động

Công ty đã biết vận dụng chế độ đãi ngộ là công cụ để khuyến khích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn.

2.3.4.1. Chế độ tiền lương

Lương sản phẩm: Tiền lương sản phẩm kinh tế Công ty xây dựng quy chế trả lương sản phẩm hàng tháng căn cứ vào số lượng sản xuất Phòng Tài chính phối hợp với các bộ phận xác định quỹ lương sản phẩm cho cán bộ công nhân

Bảng 2.6. Mức thu nhập bình quân qua các năm

Đơn vị tính: Triệu đồng

Thu nhập	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
	3,500	3,875	4,150	4,325	4,728

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán Công ty)

Tác giả đã sử dụng phương pháp khảo sát, thu thập số liệu (điều tra, phỏng vấn theo bảng câu hỏi) trong quá trình đánh giá mức độ hài lòng của người lao động trong Công ty về chế độ tiền lương.

Về thời điểm khảo sát: Tác giả tiến hành khảo sát thời điểm tháng 6 năm 2024.

Về hình thức khảo sát: thực hiện phỏng vấn sâu kết hợp ghi chép kết quả phỏng vấn bằng cách sử dụng bảng hỏi để trực tiếp phỏng vấn bằng phiếu phỏng vấn có cấu trúc.

Về đối tượng điều tra và số lượng mẫu điều tra: Nhân viên trong Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh. Tác giả tiến hành khảo sát đối với 67 nhân viên trong Công ty, bao gồm cả cấp quản lý và nhân viên đang làm việc tại các bộ phận khác nhau.

Về nội dung và mục đích khảo sát: Tác giả tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của người lao động trong Công ty về chế độ tiền lương. Mục đích của việc khảo sát các đối tượng này là căn cứ để tác giả có một cách nhìn khách quan và toàn diện về thực trạng chế độ tiền lương nói riêng và chế độ đãi ngộ đối với người lao động trong Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh nói chung. Từ đó, tham khảo những đề xuất, kiến nghị, nguyện vọng của các thành viên trong Công ty nhằm xây dựng một chế độ tiền lương phù hợp nhất.

Về cách chọn mẫu: chọn mẫu điều tra ngẫu nhiên (theo danh sách) có phân lớp theo từng đối tượng điều tra. Điều tra, khảo sát theo câu hỏi và phiếu điều tra. Câu hỏi và phiếu điều tra được xây dựng trên cơ sở thực hiện các nội dung nghiên cứu để đáp ứng được mục tiêu của đề tài. Các phiếu điều tra sau khi thực hiện mã hóa và nhập liệu dùng phần mềm EXCEL để phân tích và tổng hợp dữ liệu.

Trong quá trình đánh giá mức độ hài lòng của người lao động về tiền lương. Đã có 56,86% người lao động trả lời tương đối hài lòng, 25,49% trả lời hoàn toàn hài lòng và 4,90% người lao động trả lời không hài lòng với chỉ tiêu đánh giá “Tiền lương là hợp lý và công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc của mỗi cá nhân. Và khi được hỏi bản thân có hài lòng với mức thu nhập hiện tại không? Thì có 65,69% trả lời tương đối hài lòng, 8,82% trả lời hoàn toàn hài lòng chỉ có 14,70% trả lời không hài lòng, 1,96% trả lời rất không hài lòng. Điều này, cho thấy Công ty đang có chế độ đãi ngộ tương đối hợp lý đối với người lao động. Tuy nhiên, trong thời gian tới Công ty vẫn phải chú trọng hơn nữa vấn đề đãi ngộ để tạo động lực cho người lao động hăng

say sản xuất nâng cao hiệu quả kinh doanh.

2.3.4.2. Chế độ đãi ngộ khác

Ngoài lương, người lao động còn được hưởng các chế độ đãi ngộ khác như, tiền hỗ trợ ăn ca 10.000 đ/ngày, tiền phụ cấp làm việc ban đêm bằng 130% lương làm việc ban ngày, ngoài ra còn các chế độ nghỉ phép, nghỉ lễ, tết theo quy định của Bộ LĐTBXH. Chế độ đãi ngộ của Công ty được xây dựng trên cơ sở đảm bảo tính cạnh tranh với đơn vị khác, đảm bảo sự công bằng và sự đồng tình của người lao động trong doanh nghiệp. Công ty đã xác định nếu chế độ đãi ngộ không đáp ứng được yêu cầu của NLD thì dẫn đến NLD cảm thấy không thỏa mãn làm cho năng suất lao động thấp đi, sẽ gây hậu quả xấu đến kết quả hoạt động kinh doanh .

Cơ hội thăng tiến, Công ty có chính sách phát triển nguồn lực lâu dài cho những nhân viên có nhiều cống hiến, có năng lực và nhiều thành tích trong công việc. Người lao động được đánh giá năng lực và công việc định kỳ 6 tháng và/hoặc 12 tháng nhằm xác định kết quả công việc được giao, mục tiêu phát triển nghề nghiệp cá nhân đồng thời ghi nhận và tưởng thưởng xứng đáng những thành tích mà nhân viên đã đạt được.

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

Hàng năm, vào cuối tháng 12 các phòng, bộ phận và các xưởng căn cứ vào nhu cầu của mình lập kế hoạch cần đào tạo gửi cho Phòng Hành chính - Nhân sự. Kế hoạch này xác định rõ nội dung, mục tiêu đào tạo và sơ lược về đối tượng tham gia đào tạo nhưng luôn bám sát vào chiến lược phát triển của Công ty. Căn cứ vào các chương trình đào tạo định kỳ hàng năm, với đặc điểm hoạt động của mình, Công ty sẽ có một số chương trình đào tạo mang tính chất định kỳ như: đào tạo về an toàn - vệ sinh lao động và phòng chống cháy nổ, đào tạo cán bộ mới, đào tạo lại ...

ề phương pháp đào tạo: Công ty áp dụng phương pháp đào tạo ngắn hạn dưới 12 tháng đối với khoá đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao nghiệp vụ. Trong giai đoạn 2019 -2023, các cán bộ, công nhân có tay nghề nghiệp vụ được cử hướng dẫn những lao động mới tuyển dụng và có chuyên môn tập được thực hiện khá tốt, bên cạnh đó là việc đào tạo những nhân viên nghiệp vụ và văn phòng, nhân viên kỹ thuật. Việc đào tạo tại công ty đã có sự phối hợp giữa bộ phận nhân lực và bộ phận chuyên môn. Công ty chú ý đến việc đào tạo nhân lực quản lý cho tương lai công ty.

ề chi phí đào tạo: Hằng năm, công ty phê duyệt kinh phí đào tạo nhân lực và phòng hành chính- nhân sự căn cứ vào yêu cầu của từng phòng, bộ phận chức năng, để có kế hoạch đào tạo phù hợp đối với các hình thức ngắn hạn. Công ty đã sử dụng hình thức đào tạo khá đa dạng với việc chủ động đào tạo cán bộ nhân viên và cũng tạo điều kiện cho những lao động có nguyện vọng, tuy nhiên, giai đoạn này do điều kiện tài chính chưa đủ mạnh do đó chưa tập trung chuyên sâu nên chủ yếu lựa chọn các khoá đào tạo ngắn hạn với chi phí thấp.

Trên cơ sở những căn cứ và thông tin như vậy, phòng Hành chính - Nhân sự sẽ phối hợp để xây dựng thành một kế hoạch đào tạo cụ thể trình lãnh đạo Công ty phê duyệt.

Bảng 2.7. Tình hình đào tạo nhân lực tại Công ty qua các năm

STT	CHỈ TIÊU	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
		Số lượng	Cơ cấu	Số lượng	Cơ cấu	Số lượng	Cơ cấu
		(Người)	(%)	(Người)	(%)	(Người)	(%)
1	Tổng số lao động	73		67		67	
2	Nhu cầu đào tạo	25		18		20	
3	Lao động thực tế được đào tạo	25	100	18	100	20	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh)

Ngoài Những nội dung chính đã nêu, công tác quản lý nhân lực còn bao gồm một số nội dung sau:

(1) Nâng cao thể lực sức khỏe

Hằng năm, công ty thực hiện khám sức khoẻ định kỳ cho người lao động trong công ty (đạt tỷ lệ 96,08% làm cơ sở để phân công, bố trí công việc phù hợp với sức khoẻ từng lao động, đồng thời có chính sách chi trả chế độ dưỡng sức cho lao động yếu bằng tiền mặt hoặc hiện vật với. Công ty liên hệ với cơ sở y tế gần nhất để giới thiệu người lao động ra khám, thường công ty tổ chức khám sức khoẻ vào tháng 6 hàng năm

và sẽ chi trả chi phí khám cho lao động. Ngoài ra, công ty cũng có phòng Y tế để chăm sóc sức khỏe cho cán bộ công nhân viên. Công ty còn tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi tham quan nghỉ mát, phục hồi sức khỏe.

Xây dựng các công trình phúc lợi công cộng phục vụ cán bộ công nhân viên như: Nhà ăn ca, bóng đá, tennis. Thường xuyên tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao, văn nghệ để người lao động có cơ hội được

Công ty thường xuyên kiểm tra việc chấp hành quy trình, quy định đối với công tác an toàn lao động tại công trường để kịp thời nhắc nhở, xử phạt những hành vi sai phạm tùy mức độ vi phạm. Công ty cũng quan tâm đến hoạt động văn hoá, thể dục thể thao cho NLĐ nhằm nâng cao sức khỏe, nhưng do điều kiện hạn chế nên việc thuê mặt bằng cho hoạt động thể thao còn nhiều vấn đề, chưa đáp ứng được hầu hết nhu cầu của lao động trong công ty. Lãnh đạo công ty cần quan tâm nhiều tới việc đảm bảo sức khỏe, thể dục thể thao cho lao động hơn nữa, đây là hình thức giải lao, giải tỏa những căng thẳng sau một ngày làm việc mệt mỏi.

(2) Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Nguồn lao động của Công ty tương đối trẻ, Lao động đến từ khắp các vùng miền trong cả nước, nó tạo nên một môi trường văn hóa đa dạng, lãnh đạo của Công ty đã có những chính sách phù hợp để giúp người lao động thích nghi tốt với môi trường làm việc, tạo ra bầu không khí làm việc đoàn kết, mỗi người lao động là một màu sắc văn hóa. Ban Giám đốc công ty đã rất chú trọng đến môi trường làm việc, Lợi ích, Khen thưởng, Đối thoại, Cân bằng công việc - cuộc sống, Mô tả công việc, Cấu trúc tổ chức, Các mối quan hệ, Thái độ, Niềm tin, Quan sát, Tâm trạng và cảm xúc, Tiêu chuẩn. Nhận xét về bầu không khí tại nhóm làm việc, có 73,52% người được hỏi trả lời ở mức độ “hài lòng”, chỉ có 2,94% trả lời ở mức độ “không hài lòng”. Cho thấy NLĐ làm việc mới một môi trường lạnh mạnh, chưa xuất hiện vấn đề nổi cộm.

Tổ chức sự kiện giao lưu văn hóa lễ hội: cho người lao động tham gia ngày 28/6 - ngày gia đình việt nam, giao lưu văn hóa, lễ hội ẩm thực, tìm hiểu món ăn, phong tục tập quán của nhau..

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

2.4.1. Những kết quả đạt được

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

Nhìn chung, Ban giám đốc Công ty đã quan tâm đến công tác phát triển nhân lực trong tổ chức, khẳng định vai trò quan trọng cũng như vị trí chiến lược của nhân lực đối với kết quả hoạt động của Công ty. Đã lập ra kế hoạch ngắn hạn cũng như trung hạn đối với công tác phát triển, nâng cao chất lượng nhân lực.

Về công tác phân tích công việc, đối với bộ phận trực tiếp, bản mô tả công việc ghi đầy đủ và rõ các trách nhiệm, nhiệm vụ cần phải thực hiện cho từng chức danh công việc. Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện công việc cho từng chức danh công việc rất rõ ràng, đầy đủ. Do đó, nhờ phát huy công tác phân tích công việc nhà quản lý Công ty nhìn nhận tính chất công việc để có thể thu hút nhân lực cho bộ phận này, với tiền công, tiền lương là thỏa thuận khoán công việc, tiết kiệm thời gian, chi phí cho bộ nhà quản trị đối với bộ phận lao động trực tiếp.

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

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

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

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

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

Công tác đào tạo và phát triển nhân lực được Công ty đã triển khai khá tốt cả về nội dung, thời gian, địa điểm, kế hoạch và chương trình đào tạo. Các nhân viên đều được đào tạo rất chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc. Hầu

hết sau khóa đào tạo người lao động nâng cao được kiến thức chuyên môn và áp dụng hiệu quả vào công việc. Công tác đào tạo theo hình thức kèm cặp được triển khai rộng rãi, Công ty rất quan tâm đến công tác đào tạo theo hình thức này vì tiết kiệm được chi phí cho công tác đào tạo.

2.4.2. Những mặt còn tồn tại và nguyên nhân

2.4.2.1. Những mặt còn tồn tại

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

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

Vấn đề lập kế hoạch cũng còn gặp nhiều bất cập, Công ty chưa có kế hoạch dài hạn về phát triển nhân lực mà chỉ dừng lại ở kế hoạch trung và ngắn hạn. Mặt khác, kế hoạch chưa chi tiết từng tiêu chí, việc định hướng không rõ ràng, chưa có chiến lược phát triển nhân lực cụ thể khiến cho các công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đãi ngộ hay đào tạo nhân lực đôi khi không nhất quán. Bộ phận gián tiếp chưa có mẫu bản mô tả công việc thống nhất, tiêu chuẩn cho các chức danh công việc chưa rõ ràng.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Thứ hai, nội dung đào tạo chủ yếu tập trung vào chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực

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

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

2.5.2.2. Nguyên nhân của những mặt còn tồn tại

Có rất nhiều nguyên nhân dẫn tới việc quản lý nhân lực tại Công ty còn tồn tại một số hạn chế. Nhân tố bên ngoài tác động như chính sách, pháp luật của nhà nước thị trường lao động, hội nhập quốc tế hay điều kiện phát triển kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến quá trình hoạt động, doanh thu của Công ty. Qua đó ảnh hưởng gián tiếp đến chính sách đãi ngộ và các chính sách, kế hoạch phát triển nhân lực. Tuy nhiên, bên cạnh những nhân tố bên ngoài đó, thì những nguyên nhân chủ yếu và trực tiếp nhất nằm ở chính nội bộ Công ty, cụ thể như sau:

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

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

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

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

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

trị nhân lực còn nhiều hạn chế, vì vậy gặp rất nhiều khó khăn trong việc quản trị nhân lực trong Công ty.

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

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

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

Vấn đề nằm ở nội dung và phương pháp đào tạo, người đào tạo và nhân viên được cử đi đào tạo. Nội dung chương trình đào tạo chưa được chi tiết và ứng dụng trong thực tiễn, người chịu trách nhiệm đào tạo chưa đủ năng lực để đáp ứng yêu cầu, nhân viên một số chưa chủ động trong việc học hỏi, còn bị động và mang tính đối phó. Với những người lao động trong Công ty có trình độ, năng lực, khả năng tiếp thu kiến thức có khả năng học tập, lao động, tiếp thu các quy trình việc làm, xử lý các tình huống trong công việc khá tốt, họ có tinh thần học hỏi kinh nghiệm làm việc khá nhanh, đáp ứng được mọi công việc được giao. Nhưng bên cạnh đó có những nhân viên còn hạn chế về trình độ, khả năng nhận thức còn hạn chế, họ chỉ làm việc tốt trong nội bộ nhóm mình được giao, không quan tâm, học hỏi kinh nghiệm làm việc từ những người có kinh nghiệm hơn. Với mỗi người lao động khác nhau họ có tâm tư, nguyện vọng khác nhau, họ có mục đích sống, lao động, nhu cầu khác nhau cho nên mọi ý nghĩ, việc làm của họ đều khác nhau. Mặt khác đa số người lao động trong phòng có tuổi đời khá trẻ nên kinh nghiệm làm việc còn hạn chế.

Kết luận chương 2

Chương 2, đề án đã phân tích thực trạng quản trị nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh theo các nội dung quản trị nhân lực trong doanh nghiệp: Phân tích công việc; kế hoạch hóa nhân lực; tuyển dụng, bố trí nhân lực; đánh giá việc thực hiện công việc; đào tạo và phát triển; thù lao lao động,... Chương 2 đã chỉ ra những điểm mạnh, tồn tại và nguyên nhân của công tác quản trị nhân lực. Nhằm khắc phục những hạn chế công tác quản trị nhân lực, thúc đẩy nhân viên, tăng cường động lực làm việc để mục tiêu của Công ty đạt được và tăng cường sự hài lòng của người lao động thì cần thực hiện một số giải pháp mà tác giả đề xuất ở chương 3 của đề án.

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

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

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

Với mục tiêu phát triển Công ty ngày càng bền vững trong sản xuất kinh doanh, Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh đã có nhiều tích cực trong việc đầu tư chiều sâu, nâng cao công nghệ, thực hiện tốt công tác bảo vệ môi trường, nghiên cứu cải tiến công nghệ mới nhằm nâng cao năng suất lao động, giải phóng sức lao động, đa dạng hóa sản phẩm, mở rộng thị trường và phối hợp nghiên cứu hoạch định, đầu tư để nâng cao khả năng cung cấp sản phẩm đến mọi đối tượng khách hàng. Thực hiện tốt kỷ luật để đảm bảo ổn định và đoàn kết nội bộ. Tiếp tục mở rộng thị trường bằng cách tăng đầu tư phát triển, tăng cường tiếp thị quảng cáo, khuyến mại và có chính sách cụ thể với từng bạn hàng, nhà cung cấp. Tiếp tục đổi mới, hoàn thiện công tác quản lý theo chiều sâu ở tất cả các khâu của tất cả các mặt hàng. Nghiên cứu áp dụng công nghệ thông tin tiên tiến và công tác quản lý, xây dựng nội bộ phát triển ổn định, đào tạo bồi dưỡng tốt chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, công nhân viên. Chăm lo tốt đời sống cán bộ nhân viên, đảm bảo mức thu nhập bình quân năm sau cao hơn năm trước và đào tạo thêm công ăn việc làm cho con em cán bộ công nhân viên trong Công ty. Đẩy mạnh xây dựng cơ sở vật chất, đa dạng hoá chất lượng sản phẩm để tăng cường sức cạnh tranh trên thị trường. Thực hiện quản lý kinh doanh có hiệu quả, chất lượng, tiết kiệm và phát triển nhanh, bền vững.

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

Định hướng công tác quản lý nhân lực của Công ty trong thời gian tới như sau:

3.1.2.1. Về chất lượng nhân lực

Tập trung phát triển nhân lực có trình độ chuyên môn cao, phù hợp với yêu cầu hiện tại cũng như trong tương lai của công việc thông qua đào tạo bồi dưỡng chuyên môn kỹ thuật nghiệp vụ đào tạo lại cho CBCNV trong Công ty, theo các hướng sau:

- Đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ quản lý

- Đào tạo và tuyển dụng đảm bảo đội ngũ nhân viên có trình độ là *Những* nghề theo quy định, xây dựng văn hóa doanh nghiệp, văn minh trong tiếp xúc ứng xử với mọi người.
- Tổ chức tốt và có chất lượng các lớp học, khoá học do Công ty tổ chức về chuyên môn, nghiệp vụ, tránh việc tổ chức hình thức, không khuyến khích người lao động thực sự hứng thú và kém hiệu quả.
- Xây dựng hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ và chính sách hỗ trợ cho CBCNV có nhu cầu nâng cao trình độ của bản thân một cách hợp lý, phù hợp với mục tiêu đào tạo và phát triển của Công ty.

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

Thực hiện tổ chức, sắp xếp lại lao động nhằm bố trí lao động khoa học, hợp lý, đảm bảo mức độ phức tạp của công việc phù hợp với trình độ chuyên môn, tập trung sử dụng triệt để nhân lực trong nội bộ Công ty, hạn chế đến mức thấp nhất việc tuyển dụng từ bên ngoài. Tiếp tục nghiên cứu thực hiện việc giải quyết lao động đôi đưng tình, hợp lý, đảm bảo Công ty có một đội ngũ lao động chất lượng, hiệu quả. Việc bố trí sử dụng nhân lực phải được dựa trên cơ sở công tác phân tích công việc, xác định lại vị trí việc làm và lao động hợp lý, đánh giá thành tích một cách khoa học, công bằng, xây dựng một bầu không khí văn hoá tin tưởng, cởi mở trong từng bộ phận, đơn vị của Công ty.

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

3.2.1. Những cơ hội

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

Theo số liệu thống kê ở nước ta, mỗi năm, số cử nhân được đào tạo Quản lý nhân sự trên cả nước vào khoảng vài nghìn cử nhân, số lượng này chỉ chiếm khoảng 1/3 số

lượng theo nhu cầu. Điều đáng lo ngại là, chỉ số ít đội ngũ này có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu từ phía các doanh nghiệp. Thực trạng trên cho thấy, nền kinh có dấu hiệu hồi phục và đi lên thì nhu cầu của xã hội đối với nghề nhân sự đang rất cao.

Trong bối cảnh khủng hoảng của nền kinh tế, việc cắt giảm nhân viên để đảm bảo sự tồn tại là một trong những giải pháp được nhiều doanh nghiệp lựa chọn. Chính trong thời điểm khủng hoảng, doanh nghiệp cần nhìn nhận được những nhân tố nào có thể đáp ứng tốt các yêu cầu của doanh nghiệp. Nhà quản trị giỏi là nhà người nhìn ra được những nhân tố ấy. Dù thế nào đi nữa thì yêu cầu về nguồn quản trị nhân sự có chất lượng cao chưa bao giờ là lỗi thời.

3.2.2. Những thách thức

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

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

Nhà quản trị giỏi là nhà quản trị nhận thức rõ các nhân tố có chất lượng trong tổ chức của mình. Nhiệm vụ hàng đầu đối với những người làm việc trong lĩnh vực nhân sự là cần nhanh chóng khắc phục những hạn chế của mình để đáp ứng được nhu cầu của công việc. Luôn phải tự bổ sung cơ sở kiến thức, đồng thời nắm rõ tình hình thị trường. Bên cạnh đó, khả năng đánh giá, cảm nhận về con người và sự suy xét thận

trọng là nhân tố then chốt dẫn đến thành công của nhà quản lý. Bộ phận làm công tác quản trị nhân sự của Công ty phải nắm được thông kê chi tiết nhất về chất lượng nhân sự của mình, dựa vào những tiêu chí sẵn có kết hợp với nhu cầu phát triển phải đưa ra được lộ trình và kế hoạch đào tạo nhân lực, phát triển kỹ năng những nhân sự sẵn có, bổ sung những nhân sự mới có năng lực tốt hơn phù hợp với yêu cầu và văn hóa doanh nghiệp.

Với nền kinh tế thị trường đầy thách thức như hiện nay, các công ty cần có những hướng đi mới, sản phẩm chất lượng,... Để làm được những điều này thì quan trọng nhất chính là yếu tố nhân lực. Chỉ có những nhân lực có chuyên môn cao mới có thể giúp công ty phát triển và đi lên. Do đó, hầu như các doanh nghiệp đều nhận ra sự quan trọng của công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp. Họ sẵn sàng chi trả một mức lương cao để tuyển dụng người có khả năng quản trị nhân sự một cách hiệu quả và chuyên nghiệp. Đi cùng với đó cũng là yêu cầu cao dành cho những người theo Ngành nghề này.

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

3.3.1 Hoàn thiện công tác hoạch định nhân lực

3.3.1.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Như đã nêu hoạt động kế hoạch định nhân lực tại Công ty chỉ được thực hiện trong việc xác định cầu nhân lực trong năm tiếp theo bằng phương pháp rất đơn giản là tính xem có bao nhiêu người về hưu trong năm hiện tại và trong năm kế tiếp, như vậy chỉ là để biết số nhân lực trong năm tiếp theo mà thôi. Để hoạt động kế hoạch hoá nhân lực có hiệu quả, phù hợp với kế hoạch mục tiêu, khối lượng công việc của Công ty trong giai đoạn tiếp theo Công ty nên thực hiện giải pháp sau:

3.3.1.2. Nội dung của giải pháp

Dự báo cầu nhân lực

Việc dự báo cầu nhân lực trong năm tiếp theo của Công ty cần được dự báo như sau:

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

số lao động giảm trong năm của đơn vị mình trên cơ sở đó sẽ có được số lượng người cần bổ xung thay thế cho năm tới.

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

Dự báo cung nhân lực

Để việc dự báo cung nhân lực chính xác nhất trong năm tiếp theo, Công ty cần xác định cung nhân lực trong năm tiếp theo như sau:

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

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

(3) Đối với việc cần phải bổ sung nhân lực để đáp ứng kế hoạch của cơ quan, thì những loại lao động nào cơ quan cần, loại lao động đó có sẵn trên thị trường hay

không. Bởi vậy cơ quan cần phải xem xét kỹ để có thể điều chỉnh lại kế hoạch của mình một cách linh hoạt.

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

- (1) Phân tích các chức danh công việc hiện có của cơ quan để xác định khối lượng công việc mà lực lượng lao động hiện tại có thể làm. Việc phân tích các chức danh công việc sẽ giúp cho cơ quan xác định được những yêu cầu đòi hỏi đối với các ứng viên. Đối với các chức danh như giám đốc các đơn vị thành viên cũng như chức danh các trưởng phòng thuộc cơ quan sẽ có những yêu cầu khác nhau cũng như sẽ đòi hỏi các trách nhiệm cao hơn so với các chức danh khác.
- (2) Chỉ đưa ra các kế hoạch, chỉ tiêu sau khi đã phân tích công việc để đảm bảo lực lượng lao động hiện tại có khả năng thực hiện những kế hoạch mục tiêu đề ra. Tránh sử dụng lãng phí nguồn lực hoặc nguồn lực hiện tại không đáp ứng được khối lượng công việc đề ra. Muốn vậy cơ quan phải đề ra kế hoạch phù hợp để có thể sử dụng tốt nhất nguồn lực của mình. Các kế hoạch này phải được xác định dựa trên những căn cứ khoa học để xác định khối lượng công việc của năm tới, khối lượng công việc này phải phù hợp với năng lực của nhân lực trong cơ quan.
- (3) Cương quyết tinh giản biên chế đối với những lao động không đáp ứng được yêu cầu hiện tại. Đó là các lao động không theo kịp với trình độ công nghệ hiện tại của cơ quan, không thể sử dụng, điều khiển những máy móc hiện đại mà cơ quan đang có, những lao động không thể đảm bảo khối lượng công việc được giao.
- (4) Kế hoạch hoá nhân lực phải thực hiện trên cơ sở kết hợp giữa các các phòng để cân đối cung cầu nhân lực sát với kế hoạch. Từ đó tránh đưa ra những quyết định thiếu thông tin và tính chính xác.

3.3.1.3. Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại

Nếu giải pháp hoàn thiện kế hoạch hoá nhân lực tại Công ty được đưa vào áp dụng giúp cho Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh xác định cụ thể số lượng nhân lực cung, cầu, và cân bằng kế hoạch hóa nhân lực. Và nhờ làm tốt công tác phân tích công việc, công tác kế hoạch hóa cụ thể hơn đối với từng vị trí việc làm của mỗi công việc, từ đó Công ty có chính sách thu hút nhân lực rõ ràng, tuyển dụng đúng người bố trí đúng việc làm.

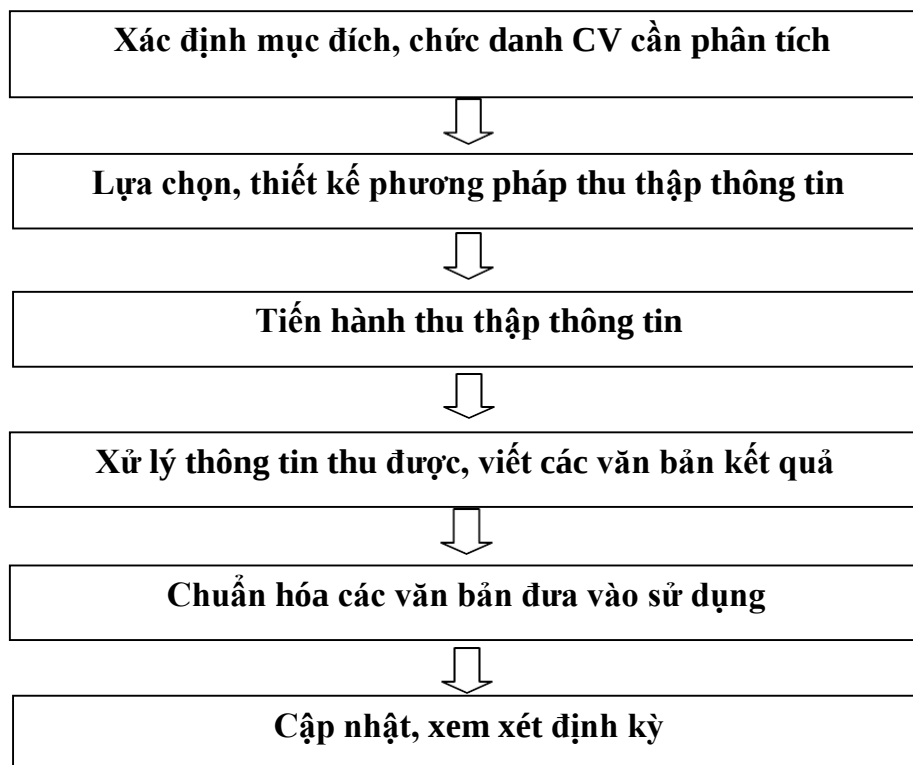
3.3.2 Tăng cường công tác phân tích công việc

3.3.2.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Như đã phân tích, công tác phân tích công việc của Công ty hiện còn chưa thực sự được quan tâm và còn yếu, chưa thực sự là công cụ để quản trị nhân lực. Tuy vậy, đây là một hoạt động đòi hỏi phải có đủ các nguồn lực. Trước mắt cần xây dựng hoàn chỉnh các văn bản phân tích công việc cho các chức danh công việc thuộc bộ phận gián tiếp.

3.3.2.2. Nội dung của giải pháp

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



Hình 3.1. Quy trình tiến hành phân tích công việc

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

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

Bước 3: Tiến hành thu thập thông tin: Tiến hành thu thập thông tin thông qua phương

pháp sơ cấp và thứ cấp

Bước 4: Xử lý thông tin thu được, viết các văn bản kết quả: Xử lý thông tin thu được và viết các văn bản thảo và trình cấp trên duyệt và viết các văn bản kết quả.

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

Bước 6: Cập nhật, xem xét định kỳ

Liệt kê các chức danh công việc của bộ phận gián tiếp. Sau đó lựa chọn phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc. Trong điều kiện của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh, tác giả đề án thấy phương pháp phù hợp nhất là sử dụng phương pháp bảng câu hỏi để thu thập thông tin. Bảng câu hỏi cần được thiết kế sẵn danh mục các câu hỏi về trách nhiệm, nhiệm vụ, hành vi, kỹ năng, điều kiện làm việc có liên quan đến công việc. Người trả lời sẽ điền vào các câu trả lời theo các yêu cầu và hướng dẫn cụ thể đã ghi trong đó. Ưu điểm cơ bản của phương pháp bản câu hỏi là các thông tin thu thập được dễ cập nhật khi các công việc thay đổi và lượng hoá. Thu thập thông tin dễ dàng và ít tốn phí. Nhưng thiết kế các bản câu hỏi tốn thời gian và đắt tiền. Tuy vậy, có thể sử dụng bản câu hỏi đã được thiết kế sẵn của một số doanh nghiệp và cụ thể hóa cho phù hợp với Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

Bảng câu hỏi này sẽ được phân phát cho người lao động ở các bộ phận gián tiếp và người lao động phải có trách nhiệm điền vào các câu hỏi trong bản hỏi. Sau đó, các bản này sẽ được thu thập lại, tổng hợp và phân tích dữ liệu, trên cơ sở đó xây dựng được bản mô tả công việc.

Tổ chức thu thập thông tin và điều hành xây dựng các văn bản phân tích công việc cho lao động gián tiếp thuộc Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

Các bộ phận lao động gián tiếp tại Công ty gồm lực lượng lao động là cán bộ công nhân viên tại các bộ phận phòng ban của Công ty, và lực lượng lao động quản lý tại các đơn vị sản xuất của Công ty, tổ trưởng, nhân viên quản lý, thống kê tại các tổ sản xuất tại Công ty.

Thông tin xây dựng các văn bản phân tích công việc cho lao động gián tiếp gồm:

- Thông tin về các yếu tố của điều kiện làm việc như điều kiện tổ chức hoạt động của Công ty, chế độ lương bổng, khen thưởng, tầm quan trọng của công việc trong Công ty, các yếu tố của điều kiện vệ sinh lao động, sự cố gắng về thể lực, những rủi ro khó

tránh, sự tiêu hao năng lượng trong quá trình làm việc.....

- Thông tin về các hoạt động thực tế của nhân viên tiến hành tại nơi làm việc như các phương pháp làm việc, các mối quan hệ trong thực hiện công việc, cách thức làm việc với khách hàng, cách thức phối hợp hoạt động với các nhân viên khác, cách thức thu thập xử lý các loại số liệu và cách thức làm việc với các loại máy móc, trang bị kỹ thuật.

- Thông tin về những phẩm chất mà nhân viên thực hiện công việc cần có như trình độ học vấn, kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng thực hiện công việc, tuổi đời, ngoại hình, sở thích, sức khỏe, quan điểm, tham vọng, các đặc điểm cá nhân cần có khi thực hiện công việc.....

- Thông tin về các loại máy móc, thiết bị kỹ thuật tại nơi làm việc như số lượng, chủng loại, quy trình kỹ thuật và các tính năng tác dụng của các trang bị kỹ thuật, cách thức sử dụng, bảo quản tại nơi làm việc.

- Thông tin về các tiêu chuẩn mau trong thực hiện công việc đối với nhân viên, bao gồm cả các quy định về tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn kết quả thực hiện công việc
Sau khi tổ chức thu thập thông tin, vai trò của bộ phận quản trị nhân lực điều hành xây dựng các văn bản phân tích công việc cho lao động gián tiếp, gồm các nội dung:

- Phân tích hiện trạng nguồn lao động gián tiếp, xác định được vị trí việc làm đối với từng công việc, tiêu chuẩn cho mỗi công việc

- Các văn bản phân tích công việc, cán bộ phân tích sẽ có được những thông tin cơ bản, đặc trưng về các công việc gián tiếp thực hiện trong Công ty.

- Các câu hỏi về các chức năng, nhiệm vụ chính, trong bản câu hỏi cần thiết kế phải có những câu hỏi về các nhiệm vụ phụ nhân viên phải thực hiện thêm tại nơi làm việc.

Phụ trách toàn bộ quá trình phân tích công việc của bộ phận gián tiếp sẽ do Trưởng phòng quản lý nhân sự của Công ty đảm nhiệm, gồm: Xác định mục đích của phân tích công việc; Kế hoạch hóa và điều phối toàn bộ các hệ thống, các quá trình có liên quan; Xác định các bước tiến hành phân tích công việc; Xây dựng các văn bản thủ tục, các bản câu hỏi, bản mẫu điều tra để thu thập thông tin. Tổ chức lực lượng cán bộ được thu hút vào phân tích công việc. Viết các bản mô tả công việc và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho những chức danh công việc thuộc bộ phận của mình. Quản lý, giám sát các bộ phận khác trong tổ chức về cách viết bản mô tả nhiệm vụ, yêu cầu về chuyên môn và tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Vai trò của Trưởng các bộ phận và trưởng các phòng gián tiếp trong xây dựng các

văn bản phân tích công việc cho lao động gián tiếp là thực hiện kế hoạch phân tích công việc trong tổ chức; xác định các chức danh công việc cần phân tích; tổ chức thu thập thông tin phân tích công việc trong bộ phận mình quản lý; viết các bản mô tả công việc; bản yêu cầu chuyên môn và các bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cho bộ phận của mình; chịu trách nhiệm trước lãnh đạo Công ty về tiến độ, chất lượng và số lượng các văn bản kết quả phân tích công việc.

Sử dụng các văn bản phân tích công việc của lao động gián tiếp giúp Công ty công khai nguyên tắc, chính sách và các ưu tiên nhân lực được xác định rõ ràng và cập nhật, thiết lập các thủ tục, các định mức công việc, thiết lập công việc và đặc biệt là trong việc xác định chức trách nhiệm vụ và yêu cầu về trình độ và kỹ năng của công việc.

Ví dụ sử dụng phương pháp bảng câu hỏi thu thập thông tin và viết các văn bản phân tích công việc cho 1 chức danh công việc của Công ty

- Chức danh công việc: Nhân viên tuyển dụng
- Phòng Quản trị nhân lực Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh.

Bảng 3.1. Bản mô tả công việc cho 1 chức danh công việc của Phòng Quản trị nhân lực Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh

Lô gô của CT	PHÒNG TỔ CHỨC- HÀNH CHÍNH	Mã	:NV01
		Phiên bản	: 1.0
		Ngày	:
		Trang	:

I. Thông tin chung:

Chức danh công việc/Vị trí:	Nhân viên tuyển dụng
Bộ phận:	Lao động tiền lương
Quản lý trực tiếp:	Phó phòng, phụ trách Chế độ chính sách, LĐTL

II. Mục đích công việc:

Thực hiện công tác tuyển dụng, quản lý hồ sơ, sổ bảo hiểm xã hội.

III. Nội dung công việc:

TT	Nhiệm vụ	Tần suất
1	<i>Tuyển dụng nhân sự</i>	
1.1	Tổng hợp nhu cầu nhân lực của các đơn vị	Đầu năm và khi đơn vị có nhu cầu
1.2	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng	Đầu năm và khi phát sinh
1.3	Thông tin nội dung tuyển dụng bằng các hình thức (trung tâm tuyển dụng, hội chợ việc làm, các phương tiện truyền thông, trực tiếp dán thông báo, đến địa phương,...)	Thực hiện theo kế hoạch hoặc khi có nhu cầu tuyển dụng
1.4	Tập hợp, phân loại hồ sơ báo cáo lãnh đạo	
1.5	Xếp lịch phỏng vấn, tham gia phỏng vấn	
1.6	Tổng hợp kết quả trình lãnh đạo, thông báo kết quả đến các đơn vị và người lao động	
1.7	Tổ chức tiếp nhận và đào tạo nhân viên mới	
1.8	Ký thỏa thuận thử việc	
1.9	Tổng hợp báo cáo tình hình tuyển dụng LĐ	Hàng tháng và khi có yêu cầu
2	<i>Quản lý hồ sơ, sổ BHXH</i>	
2.1	Lưu hồ sơ, sổ bảo hiểm xã hội	Thường xuyên
2.2	Cập nhật thông tin mới vào hồ sơ và chương trình	Khi có phát sinh

TT	Nhiệm vụ	Tần suất
	nhân sự	
2.3	Cung cấp hồ sơ, sổ BHXH và các thông tin về LĐ cho lãnh đạo và các đối tượng theo quy định.	Khi có yêu cầu
2.4	Trả hồ sơ, sổ BHXH cho người lao động thôi việc, nghỉ hưu,..	Khi có phát sinh
3	<i>Lưu tài liệu, cập nhật lưu quyết định</i>	
	Lưu tài liệu vào các file, cập nhật thông tin vào lưu quyết định	Khi nhận được tài liệu
4	<i>Đào tạo nhân viên mới</i>	Khi có yêu cầu
5	<i>Kiểm tra thực hiện quy trình kiểm soát nhân lực tại các đơn vị</i>	Hàng năm và đột xuất
6	<i>Nhiệm vụ khác</i>	
6.1	Thu thẻ BHYT khi lao động thôi việc	Khi lao động đến lấy hồ sơ
6.2	Thực hiện các thủ tục xin nghỉ không lương	Khi có phát sinh
6.3	Ghi chép thu nhập lao động vào sổ	Hàng tháng
6.4	Làm thủ tục cho sinh viên thực tập	Khi có phát sinh
6.5	Các nhiệm vụ khác do lãnh đạo phân công	Khi có phát sinh

IV. Yêu cầu trong quan hệ công tác:

Bên trong	Bên ngoài
- Lãnh đạo Công ty, phòng: Thực hiện yêu cầu, báo cáo, xin ý kiến.	- Ban tổ chức ngày hội việc làm, trung tâm giới thiệu việc làm, UBND các địa phương, các tổ chức truyền
- Nhân viên trong phòng: Phối hợp công tác	

- Các đơn vị trong Công ty: Phối hợp	thông.
- Người lao động: Liên quan đến việc tuyển dụng, hồ sơ,...	

V. Quyền hạn và trách nhiệm:

- Thực hiện đầy đủ theo mô tả công việc và đúng theo quy định của Công ty.
- Chủ động giải quyết những vấn đề liên quan đến công tác được giao đúng thời hạn.
- Đề xuất các biện pháp cải tiến liên quan đến công tác được giao.

VI. Tiêu chí đánh giá:

- Thời hạn, Chính xác

Trưởng phòng Tổ chức-Hành chính

Giám đốc

Bảng 3.2. Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện

I. Thông tin chung:

Chức danh công việc/Vị trí:	Nhân viên tuyển dụng
Bộ phận:	Lao động tiền lương
Quản lý trực tiếp:	Phó phòng, phụ trách Chế độ chính sách, LĐTL

II. Yêu cầu của công việc đối với người thực hiện

1		Trình độ học vấn	- Tốt nghiệp Cao đẳng trở lên khối kinh tế, quản trị.
2		Kiến thức chuyên môn	- Sử dụng thành thạo các phần mềm tin học văn phòng, các phần mềm ứng dụng. - Am hiểu Luật lao động và các chế độ nhà nước về tiền lương
3		Kỹ năng	- Kỹ năng truyền thông, giao tiếp tốt.

			- Kỹ năng ứng xử, giải quyết tình huống. - Kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, giám sát, báo cáo - Kỹ năng làm việc độc lập và theo nhóm - Kỹ năng soạn thảo văn bản
4		Kinh nghiệm	- Ít nhất 1 năm kinh nghiệm ở vị trí nhân viên tuyển dụng
5		Phẩm chất cá nhân	- Trung thực, nhiệt tình, trách nhiệm, kiên nhẫn.
6		Các yêu cầu khác của công việc	- Quan hệ công tác bên trong và ngoài Công ty.

Bảng 3.3. Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc

I. Thông tin chung:

Chức danh công việc/Vị trí:	Nhân viên tuyển dụng
Bộ phận:	Lao động tiền lương
Quản lý trực tiếp:	Phó phòng phụ trách Chế độ chính sách, LĐTL

II. Tiêu chuẩn thực hiện công việc

TT	Nhiệm vụ	Tiêu chuẩn tổ chức thực hiện công việc
1	<i>Tuyển dụng nhân sự</i>	
1.1	Tổng hợp nhu cầu nhân lực của các đơn vị	Đầy đủ, chính xác

TT	Nhiệm vụ	Tiêu chuẩn tổ chức thực hiện công việc
1.2	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng	Hiệu quả, khả thi
1.3	Thông tin nội dung tuyển dụng bằng các hình thức (trung tâm tuyển dụng, hội chợ việc làm, các phương tiện truyền thông, trực tiếp dán thông báo, đến địa phương,...)	Hiệu quả, đúng đối tượng
1.4	Tập hợp, phân loại hồ sơ báo cáo lãnh đạo	Kịp thời
1.5	Xếp lịch phỏng vấn, tham gia phỏng vấn	Phù hợp
1.6	Tổng hợp kết quả trình lãnh đạo, thông báo kết quả đến các đơn vị và người lao động	Kịp thời, chính xác
1.7	Tổ chức tiếp nhận và đào tạo nhân viên mới	Ấn tượng tốt với LĐ mới
1.8	Ký thỏa thuận thử việc	Chính xác
1.9	Tổng hợp báo cáo tình hình tuyển dụng LĐ	Đầy đủ, chính xác
2	<i>Quản lý hồ sơ, sổ BHXH</i>	
2.1	Lưu hồ sơ, sổ bảo hiểm xã hội	Khoa học
2.2	Cập nhật thông tin mới vào hồ sơ và chương trình nhân sự	Kịp thời, Chính xác
2.3	Cung cấp hồ sơ, sổ BHXH và các thông tin về LĐ cho lãnh đạo và các đối tượng theo quy định.	Kịp thời
2.4	Trả hồ sơ, sổ BHXH cho người lao động thôi việc, nghỉ hưu,..	Kịp thời
3	<i>Lưu tài liệu, cập nhật lưu quyết định</i>	

TT	Nhiệm vụ	Tiêu chuẩn tổ chức thực hiện công việc
	Lưu tài liệu vào các file, cập nhật thông tin vào lưu quyết định	Khoa học, đầy đủ
4	<i>Đào tạo nhân viên mới</i>	Truyền đạt đầy đủ
5	<i>Kiểm tra thực hiện quy trình kiểm soát nhân lực tại các đơn vị</i>	Khách quan, trung thực
6	<i>Nhiệm vụ khác</i>	
6.1	Thu thẻ BHYT khi lao động thôi việc	Đầy đủ
6.2	Thực hiện các thủ tục xin nghỉ không lương	Đúng quy định
6.3	Ghi chép thu nhập lao động vào sổ	Chính xác
6.4	Làm thủ tục cho sinh viên thực tập	Đúng quy định
6.5	Các nhiệm vụ khác do lãnh đạo phân công	

III. Tiêu chuẩn khác về quan hệ công tác:

Bên trong	Bên ngoài
- Lãnh đạo Công ty, phòng: Thực hiện yêu cầu, báo cáo, xin ý kiến.	- Ban tổ chức ngày hội việc làm, trung tâm giới thiệu việc làm, UBND các địa phương, các tổ chức truyền thông.
- Nhân viên trong phòng: Phối hợp công tác	
- Các đơn vị trong Công ty: Phối hợp	
- Người lao động: Liên quan đến việc tuyển dụng, hồ sơ,...	

Trưởng phòng Tổ chức – Hành chính

Giám đốc

Tiến hành tương tự các bước như trên ta sẽ có được các văn bản phân tích công việc cho các chức danh thuộc bộ phận gián tiếp...

3.3.2.3. Dự kiến hiệu quả giải pháp mang lại

Với công cụ này sẽ góp phần quan trọng trong việc tuyển chọn nhân lực đúng người, đúng việc, đúng lúc. Đánh giá sự thực hiện công việc một cách chính xác, khách quan, công bằng... nhằm tạo động lực trong lao động.

3.3.3 Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực

3.3.3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Những năm vừa qua công tác quản trị nhân lực trong công ty gặp nhiều khó khăn, vấn đề về thừa thiếu lao động thường xuyên xảy ra, vì vậy hoạt động tuyển dụng nhân lực cần phải thường xuyên hơn để luôn giữ được một cơ cấu hợp lý, phù hợp trong Công ty theo từng năm.

3.3.3.2. Nội dung của giải pháp

Thông qua các nhiệm vụ cụ thể qua từng thời kỳ của mình, các đơn vị đánh giá xem xét lại năng lực của mình qua đó đưa ra các yêu cầu về bổ sung nguồn lực trong thời gian tới để đảm bảo được yêu cầu của công việc. Đây là bước công việc có ảnh hưởng rất lớn tới quá trình tuyển dụng nó chỉ ra mục đích tuyển dụng, cách thức tiến hành tuyển dụng.... để bước công việc này được hoàn thành tốt Công ty cần có những hỗ trợ cho các phòng ban, đơn vị về việc thông báo chính xác, kịp thời các thông tin về chiến lược và kế hoạch sản xuất năm.

Khi có được yêu cầu về bổ sung nhân lực của các đơn vị các cán bộ phòng tổ chức có nhiệm vụ tập hợp toàn bộ nhu cầu trên, qua đó đưa ra các hình thức tuyển dụng sao cho hợp lý dựa trên những hiểu biết về thị trường lao động cũng như những kiến thức tuyển dụng lao động mới.

Thông qua các chiến lược hoạt động sản xuất, kinh doanh và tính chất thời vụ của Công ty các bộ phận, đơn vị thường xuyên báo cáo nhu cầu về nhân lực của mình tới phòng tổ chức để phòng thiết lập công tác tuyển dụng được phù hợp nhất tạo được sự linh hoạt trong tuyển dụng.

Đối với các bộ phận cán bộ văn phòng, các cán bộ kỹ thuật. Công ty sẽ tiến hành tuyển dụng theo hàng quý theo nhu cầu của từng đơn vị phòng ban, do đối với đội ngũ lao động này đa phần là những lao động có được những trình độ nhất định cấp bậc đại

học, cao đẳng hoặc trung cấp khi thiếu những lao động ở các bộ phận này cần phải được tiến hành tuyển dụng ngay trong quý kinh doanh. Vì bộ phận này không trực tiếp sản xuất sản phẩm nên thường không chịu ảnh hưởng của tính thời vụ của Công Ty. Số lao động được tuyển dụng mới sẽ tham gia lao động ngay các công việc từ dễ đến khó ở các bộ phận đảm bảo các hoạt động sản xuất kinh doanh luôn được tiến hành một cách liên tục.

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

3.3.3.3. Hiệu quả của giải pháp

Thông qua việc lập kế hoạch thường xuyên sẽ giúp cho Công ty thường xuyên dự báo được nhu cầu lao động trong năm. Đối với các lao động thuộc các bộ phận văn phòng, bộ phận quản lý, kỹ thuật dưới phân xưởng sẽ được tuyển dụng theo hàng quý một nếu ở dưới bộ phận gửi các bản báo cáo thiếu nhân lực ở bộ phận này. Mặt khác việc lập kế hoạch thường xuyên hơn giúp đảm bảo được tính cho công tác dự báo lao động ở các bộ phận sản xuất có được độ chính xác cao hơn, tránh được tình trạng thừa thiếu nhiều lao động trong từng kỳ hoạt động sản xuất kinh doanh, đảm bảo tiến hành sản xuất một cách thường xuyên và không ngừng mở rộng phát triển công ty.

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

3.3.4.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Trong điều kiện tự chủ sản xuất kinh doanh, tổ chức tiền lương, thưởng phải phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Ở Công ty, hình thức trả thưởng trong công ty hiện nay chủ yếu được áp dụng cho các lao động hoàn thành được công việc. Vì thế chưa tương xứng với những tác dụng của việc khuyến khích người lao động trong sản xuất kinh doanh. Cần phải có những chỉ tiêu thưởng khác để nâng cao hiệu quả của công tác này.

3.3.4.2. Nội dung của giải pháp

Xây dựng những tiêu thức cụ thể phân biệt các loại lao động tính trả lương theo các hình thức khác nhau để đảm bảo trả lương gắn liền với hiệu quả thực hiện công việc, từ đó mới kích thích người lao động làm việc hết mình thông qua các công việc sau:

- Lương sẽ được công ty trả cho công nhân viên theo hàng tháng đây là mức lương cơ bản đối với mọi công nhân viên tính theo bậc lương của từng người trong Công ty sẽ cố định hàng tháng.
- Mức lương thứ hai sẽ được dựa vào số sản phẩm mà mỗi công nhân viên làm được trong một tháng.
- Đối với các công nhân ở bộ phận kiểm tra và đóng gói sản phẩm sẽ được tính tương tự như các công nhân ở 2 bộ phận trước nhưng mức tính cho sản phẩm sẽ xác định phù hợp.
- Tổng lương của công nhân viên sẽ được tính dựa trên số lương được thêm và mức lương cơ bản ban đầu. Nếu trong tháng sản xuất người lao động nào có vi phạm về những lỗi bị trừ lương như các lỗi về đi làm muộn, các lỗi nghỉ làm không phép... thì sẽ bị trừ lương theo qui định các bậc lỗi trong công ty theo bậc A dành cho công nhân viên nghỉ quá ba ngày không có lý do bị trừ % tổng lương trong tháng đó. Điều này sẽ thúc đẩy công nhân lao động sẽ lao động cố gắng hơn. Do tiền lương của công nhân viên sẽ vừa phụ thuộc vào thời gian làm việc trong tháng vừa phụ thuộc vào số sản phẩm mà họ làm ra.

Dựa vào cách tính lương như thế này có thể giúp cho Công ty có thể tính lương cho công nhân viên khá đơn giản. Mặt khác đây chính là một biện pháp giúp cho các cán bộ quản lý nắm bắt chính xác được tình hình lao động sản xuất trong bộ phận mình quản lý, qua đó đưa ra những báo cáo chính xác cho ban giám đốc về tình hình sản xuất kinh doanh trong tháng.

Chú ý tới hoạt động đặc thù của Công ty, điều chỉnh hệ số chức danh cũng như hệ số bậc công việc cho từng lao động sao cho phù hợp với năng lực, sự cống hiến của họ cho đơn vị, thường xuyên tổ chức các cuộc thi nâng bậc lương cho người lao động.

- Đối với các công nhân trực tiếp sản xuất hệ số lương sẽ được tính theo trình độ hiện tại của công nhân viên như hiện đang là công viên cấp bậc bao nhiêu sẽ được hưởng theo bậc lương bấy nhiêu. Tuy nhiên để đạt được hiệu quả cao hơn Công ty cần thường xuyên tổ chức những cuộc thi nâng bậc lương cho công nhân viên ở bộ phận này nếu những ai có thể hoàn thành được tốt những bài kiểm tra, thi thì bậc lương sẽ được điều chỉnh tăng thêm một bậc so với ban đầu.

- Đối với các nhân viên ở khối văn phòng bậc lương sẽ dựa theo trình độ và số năm công tác trong công ty nữa mà sẽ căn cứ vào trình độ, cấp bậc trong văn phòng để tất cả mọi nhân viên đều có được sự bình đẳng và cố gắng phấn đấu.

+ Xây dựng và áp dụng các hình thức thưởng mới. Sáng kiến các hình thức thưởng mới sao cho có tác dụng khuyến khích người lao động một cách tốt nhất.

- Áp dụng hình thức thưởng cho người lao động tiết kiệm được nguyên vật liệu thừa trong sản xuất, theo hình thức nếu tiết kiệm được % nguyên vật liệu thừa sẽ được thưởng thêm theo qui định.

- Các lao động hoàn thành vượt định mức của mà Công ty đề ra tại mỗi mức định mức khác nhau đều có những những mức thưởng tương ứng càng lên cao càng được áp dụng nhiều mức thưởng hấp dẫn hơn giúp cho người lao động sẽ cố gắng làm việc hăng say hơn. Với điều kiện là chất lượng sản phẩm đạt yêu cầu.

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

3.3.4.3. Dự kiến hiệu quả mà giải pháp mang lại

Thông qua các biện pháp lương thưởng ở trên có thể giúp nâng cao được tinh thần lao động của công nhân viên trong toàn Công ty. Qua đó giúp cho việc sản xuất kinh doanh ngày càng hiệu quả hơn.

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

3.3.5.1. *Căn cứ đề xuất giải pháp*

Những tồn tại trong công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực của công ty đã được nêu ra như: cử người đi đào tạo chưa chú ý đến nguyện vọng của cá nhân; Nội dung đào tạo chủ yếu tập trung vào chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc, chưa đào tạo sâu; Đối với nhân viên cũng chủ yếu đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, quy trình thực hiện công việc còn các kỹ năng khác chưa được đào tạo; Việc đào tạo luân chuyển công việc cho các tổ sản xuất chưa được thực hiện tốt.

3.3.5.2. *Nội dung của giải pháp*

Chức năng đào tạo và phát triển phải được thực hiện từ khâu lập kế hoạch như xác định nhu cầu đào tạo, xác định kinh phí đào tạo, lựa chọn phương pháp đào tạo và đánh giá kết quả đào tạo. Để hoạt động đào tạo và phát triển được thực hiện tốt, đảm bảo về chất lượng người lao động đáp ứng công việc đề ra trong tương lai. Về hoạt động đào tạo và phát triển cơ quan cần thực hiện theo trình tự sau:

a. Xác định nhu cầu đào tạo:

- (1) Phân tích cơ cấu nhân lực của từng phòng, ban, đơn vị chức năng. Phân tích nhiệm vụ cụ thể cũng như kế hoạch trong năm tiếp theo,
- (2) Phân tích trình độ, năng lực của mỗi cá nhân thông qua kết quả đánh giá thực hiện công việc của cá nhân đó.
- (3) Tiếp tục so sánh những kỹ năng hiện có của họ với yêu cầu của cơ quan và yêu cầu của hoạt động phân tích công việc hay không. Từ đó cơ quan có thể lựa chọn được những đối tượng đào tạo, đáp ứng được những yêu cầu về nhân lực của giai đoạn sắp tới.

Để đảm bảo sự phát triển của Công ty trong những năm tiếp theo, cần bổ sung một số nội dung sau:

Khi cử người đi đào tạo ngoài việc dựa vào nhu cầu của công việc hiện tại và nhu cầu công việc tương lai, Công ty cần dựa thêm vào nguyện vọng của cá nhân. Trên thực tế có rất nhiều nhân viên muốn học hỏi thêm trình độ chuyên môn nghiệp vụ, nâng cao tay nghề, muốn được thăng tiến chính từ công việc và nơi họ làm việc, vì vậy họ muốn được ban lãnh đạo quan tâm, bổ sung thêm cho họ những kiến thức mà họ cảm thấy còn hạn chế để họ thực sự đồng hành phát triển cùng doanh nghiệp. Khi họ có nguyện

vọng được đi đào tạo thì họ sẽ cố gắng tập trung học tập hết mình, họ học tập một cách tự nguyện, học tập thực sự vì bản thân họ đang muốn điều đó, do đó họ sẽ tiếp thu được kiến thức tốt nhất để phục vụ tốt cho quá trình làm việc đem lại hiệu quả cao trong học tập cũng như công việc.

(b) Xác định hình thức đào tạo và thời gian đào tạo:

Công ty cần căn cứ vào các vấn đề sau: (1) Nội dung và chất lượng công việc; (2) Kinh phí đào tạo; (3) Số lượng người đào tạo.

(c) Về nội dung đào tạo

Đào tạo cán bộ chủ chốt về kỹ năng quản lý: Các cán bộ trưởng phòng, tổ trưởng sản xuất là những người có vai trò rất quan trọng trong sự nghiệp phát triển của Công ty. Đối với các cán bộ này, Công ty cần phải có chính sách đào tạo cụ thể, có như vậy họ mới có thể đảm nhận được các công việc được giao trên cơ sở trình độ và điều kiện cụ thể của từng người. Công ty nên tạo điều kiện cho các cán bộ chủ chốt về điều kiện, trang thiết bị sản xuất, nhân lực để họ triển khai công việc có hiệu quả. Đặc biệt cần phải tăng cường đào tạo và đào tạo chuyên sâu về kỹ năng quản trị nhân lực để họ thực hiện công việc được tốt hơn. Vì họ là người trực tiếp quản trị nhân lực trong bộ phận phụ trách, do đó yêu cầu quan trọng nhất là họ cần phải được đào tạo chuyên sâu về kỹ năng quản trị nhân lực.

Đối với các nhân viên ngoài việc đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ và quy trình thực hiện công việc, cần mở rộng chương trình đào tạo các kỹ năng mềm cho toàn bộ nhân viên trong Công ty, từ đó họ sẽ ứng xử có văn hóa trong giao tiếp cũng như trong công việc.

(d) Về phương pháp đào tạo

Đối với các cán bộ trưởng phòng, tổ trưởng sản xuất cần áp dụng phương pháp đào tạo theo hình thức luân chuyển công việc. Các cán bộ trưởng phòng, giám đốc mỏ, tổ trưởng sản xuất khi được chuyển sang làm việc cho một bộ phận khác trong Công ty thì họ sẽ mở rộng sự hiểu biết không những về chuyên môn nghiệp vụ mà còn nâng cao năng lực quản trị nhân lực khi làm việc ở các bộ phận khác nhau.

Các cán bộ này nắm được hầu hết các công việc chủ yếu trong Công ty, năng lực của họ ngày càng được nâng cao. Khi cần thiết thay đổi công việc, chuyển sang một bộ phận bất kỳ nào trong Công ty họ sẽ làm được ngay không cần mất thời gian đào tạo.

Mặt khác Công ty phải thường xuyên kiểm tra theo dõi việc thực hiện công tác đào tạo luân chuyển theo kế hoạch đã đặt ra. Đồng thời, sớm có văn bản quy định cụ thể hơn về luân chuyển cán bộ nhằm mục đích phát triển mở rộng nghiệp vụ hoặc phát triển thăng tiến. Như vậy công tác đào tạo theo hình thức luân chuyển công việc đã đạt được mục đích kế thừa nhân lực khi cần thiết, phục vụ tốt cho công tác quy hoạch cán bộ chủ chốt của Công ty.

Đối với phương pháp hội nghị, hội thảo và chỉ dẫn của chuyên gia: Công ty nên mở rộng hơn nữa đối tượng tham gia, hiện nay đối tượng tham gia các hội nghị, hội thảo là các trưởng, phó phòng, nên cử các tổ trưởng sản xuất tham gia các hội nghị, hội thảo phù hợp, vì hình thức đào tạo này luôn cập nhật được các thông tin mới, chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau.

(e) Đánh giá kết quả đào tạo:

Với mỗi lực lượng lao động thuộc mỗi bộ phận khác nhau, có chức năng, nhiệm vụ cơ quan giao riêng nên cần căn cứ đánh giá như sau:

- Cơ quan nên căn cứ vào kết quả thực hiện công việc, căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc, thời gian hoàn thành công việc, chất lượng công việc được hoàn thành, mức độ hao phí.
- Hạng của bằng cấp, chứng chỉ sau khi đào tạo.
- Sự giúp đỡ, phối hợp của đồng nghiệp sau khi được đào tạo.
- Kết quả thực hiện công việc sau khi đào tạo.

3.3.5.3. Dự kiến kết quả mà giải pháp mang lại

Nếu giải pháp công tác đào tạo và phát triển nhân lực tại Công ty được đưa vào áp dụng, tạo điều kiện cho người lao động được nâng cao trình độ chuyên môn, phù hợp năng lực sở trường, nguyện vọng của cá nhân. Từ đó, họ sẽ có kế hoạch làm việc, học tập hiệu quả hơn, và nhà quản trị Công ty có biện pháp nâng cao hiệu quả công việc sau đào tạo của người lao động đã đào tạo.

3.3.6. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

3.3.6.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Văn hóa doanh nghiệp được coi như một yếu tố quan trọng đảm bảo cho sự thành công của doanh nghiệp. Văn hoá là công cụ để tập hợp, phát huy nguồn lực con người, là gạch nối tạo ra lực điều tiết, tác động đến tất cả các yếu tố chủ quan, khách quan khác

nhau, làm gia tăng nhiều lần giá trị của từng nguồn lực con người đơn lẻ, nhằm góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Vì vậy mà hiện nay Xây dựng văn hóa doanh nghiệp là một giải pháp mà các doanh nghiệp hết sức coi trọng.

3.3.6.2. *Nội dung của giải pháp*

Trước hết, phải xây dựng cho được phong cách lãnh đạo gồm mọi mặt của hoạt động lãnh đạo doanh nghiệp như chế độ tập trung dân chủ trong lãnh đạo; việc tổ chức thực hiện các quyết định; các quy định về sự phối hợp giữa các bộ phận trong Công ty; phải biết kết hợp hài hoà giữa các lợi ích tập thể và lợi ích cá nhân; phân chia quyền lợi một cách công bằng trong vấn đề tiền lương, tiền thưởng... và các phúc lợi khác; công tác tài chính phải dựa trên cơ sở minh bạch, tin cậy, lành mạnh. Bên cạnh đó, phải có biện pháp sử dụng hiệu quả và nâng cao chất lượng nhân lực, phải xem con người là yếu tố đóng vai trò quyết định sự thành công của xí nghiệp, biết coi trọng các giá trị của mỗi thành viên trong Công ty trong sự nghiệp phát triển bền vững, phải xây dựng cho được hệ thống tập quán tốt, nền nếp, thói quen, thái độ và chuan mực trong hành vi ứng xử hàng ngày trong làm việc và sinh hoạt của mỗi thành viên của Công ty, tạo thành các nguyên tắc cụ thể, rõ ràng, được toàn bộ người lao động chấp nhận thành nếp sống, hoạt động của riêng từng người.

Ngoài phong cách quản lý của người lãnh đạo, văn hóa Công ty còn phải được tìm thấy ở phong cách làm việc của tất cả mọi lao động trong Công ty. Đó là sự cần mẫn, tận tụy, chính xác và tự giác trong công việc, là sự tuân thủ nghiêm ngặt quy trình, quy phạm kỹ thuật và công nghệ. Bên cạnh đó, phương thức giao tiếp của các thành viên với khách hàng, với người xung quanh cũng phải được hướng dẫn, đào tạo một cách nghiêm túc, kỹ lưỡng cho phù hợp với văn hóa giao tiếp hiện đại. Công ty phải chú trọng đến bộ mặt bên ngoài của Công ty như quang cảnh chung của Công ty, biểu tượng thương hiệu, đồng phục,... để tạo thành ấn tượng xã hội, mang một nét đặc trưng riêng và để trở thành niềm tự hào của Công ty.

Công ty phải thường xuyên quan tâm đến việc xây dựng văn hóa Công ty một cách lành mạnh, tạo được một nếp sống tốt, khuyến khích mọi thành viên trong Công ty tiếp thu được các chuan mực đạo đức và có thái độ hưởng ứng, hành động tích cực, nhằm đạt được mục đích của Công ty. Đồng thời, Ban lãnh đạo phải biết thay đổi văn hóa hiện tại một cách đúng lúc, đồng bộ với sự thay đổi môi trường kinh doanh của Công

ty tại từng thời điểm, phù hợp với chiến lược phát triển bền vững của đơn vị.

3.3.6.3. Dự kiến hiệu quả mà giải pháp mang lại

Xây dựng được chuan mực văn hóa doanh nghiệp, Công ty sẽ tiếp cận được phương thức quản trị doanh nghiệp hiện đại, đảm bảo sự gắn kết, quan tâm của mỗi thành viên đối với doanh nghiệp, vượt qua được thách thức của xu thế không gắn kết của người lao động trong thực tiễn hiện nay, xây dựng được doanh nghiệp phát triển bền vững.

Kết luận chương 3

Để phát triển bền vững và tăng trưởng một cách ổn định, trong những năm tới Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh luôn xác định vấn đề quản lý nhân lực là một vấn đề then chốt. Công ty cần xây dựng được đội ngũ cán bộ công nhân viên có trình độ chuyên môn, có sức lao động đáp ứng thì mới đảm bảo sức cạnh tranh và hội nhập vào nền kinh tế đang phát triển của đất nước.

Trước hết muốn có sự thay đổi về chất lượng đội ngũ cán bộ quản trị và kỹ thuật giỏi theo hướng thị trường, Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh cần mạnh dạn lựa chọn, sử dụng và quy hoạch một đội ngũ cán bộ trẻ có năng lực quản lý, nghiệp vụ chuyên môn vững với các biện pháp đào tạo phù hợp. Tuyển chọn, bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc, có chế độ đãi ngộ tốt, xây dựng văn hóa doanh nghiệp, thu hút được người lao động và giữ chân được những người lao động giỏi gắn bó lâu dài với đơn vị là việc làm thực sự cần thiết. Với các giải pháp tác giả nghiên cứu đề xuất trong chương 3 đề án này là những gợi ý giúp Công ty có thể tổ chức triển khai để hoàn thiện công tác quản trị nhân lực trong giai đoạn tới.

KẾT LUẬN

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

Sau khi phân tích thực trạng quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh, hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác quản lý nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng, những mặt đạt được và chưa đạt được và nguyên nhân của công tác quản lý nhân lực tại Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh. Đề tài đã đề xuất được một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý nhân lực tại Công ty. Trong đó lưu ý đến các giải pháp sau:

- *Hoạch định chiến lược, phân tích công việc*
- *Tuyển dụng, sử dụng và đánh giá nhân lực*
- *Chính sách đãi ngộ đối với người lao động*
- *Đào tạo phát triển nhân lực*
- *Xây dựng văn hóa doanh nghiệp*

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

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Tiệp (2020), *Nhân lực*, Nhà xuất bản Lao động Xã hội, Hà Nội.
2. Trần Xuân Cầu & Mai Quốc Chánh (2018), *Giáo trình Kinh tế nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
3. Bùi Văn Nhơn (2016), *Giáo trình Quản lý và Phát triển nhân lực xã hội*, Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
4. Trần Kim Dung (2020), *Giáo trình Quản lý nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
5. Vũ Hoàng Giang & Hồ Như Hải (2020), “Thu hút và sử dụng nhân tài trong doanh nghiệp nhỏ và vừa”, *Kỷ yếu ngày Nhân sự Việt Nam 2012*, Nhà xuất bản Thông tin và Truyền thông, Hà Nội, trang 200 – 202.
6. Quốc hội (2012), *Bộ luật Lao động*, Hà Nội.
7. Phòng Kế toán - Tài chính Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh *Báo cáo kết quả công tác các năm 2022, 2023, 2024 của Công ty TNHH sản xuất và thương mại Ngọc Quỳnh*.
8. Quốc hội, *Luật Doanh nghiệp*, Hà Nội;
9. Võ Xuân Tiến (2020), “Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nhân lực”, *Tạp chí khoa học và công nghệ*.

