

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là những người tạo nên lực lượng lao động của một tổ chức, lĩnh vực kinh doanh hoặc nền kinh tế. “Vốn con người” đôi khi còn được sử dụng đồng nghĩa với “nguồn nhân lực”, mặc dù vốn con người thường đề cập đến hiệu ứng hẹp hơn.

Khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi ở các nước có nền kinh tế phát triển từ những năm giữa thế kỷ thứ XX, với ý nghĩa là nguồn lực con người, nhìn nhận lại vai trò của con người trong quá trình phát triển. Và nguồn nhân lực không chỉ bao hàm những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động, mà còn chứa đựng hàm ý rộng hơn thế.

Theo Liên Hợp quốc: “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và đất nước.”

Theo GS.TS Phạm Minh Hạc: “Nguồn nhân lực cần được hiểu là dân số và trí tuệ, năng lực, phẩm chất và đạo đức của con người lao động. Nó là tổng thể nhân lực hiện có thực tế và tiềm năng được chuẩn bị sẵn sàng để tham gia phát triển kinh tế - xã hội của một số quốc gia hay địa phương nào đó”.

Định nghĩa “nguồn nhân lực” có thể hiểu là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động.

Từ những phân tích trên, ta có thể thấy nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của con người, khả năng duy động tham gia vào quá trình sản xuất tạo ra của cải, vật chất và tinh thần cho xã hội hiện tại cũng như trong tương lai. Những sức mạnh, khả năng đó thông qua số lượng, chất

lượng, cơ cấu dân số, và nhất là số lượng và chất lượng của con người đủ điều kiện để tham gia vào nền sản xuất của xã hội.

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực mang đến lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chỉ có con người mới có thể tạo ra dịch vụ, hàng hoá, kiểm tra quá trình sản xuất, kinh doanh. Các loại tài sản, trang thiết bị, tài chính đều là tài nguyên của doanh nghiệp, nhưng tài nguyên nhân lực từ con người lại có vai trò quan trọng. Nếu không có đội ngũ nhân lực làm việc hiệu quả thì doanh nghiệp không thể đạt được mục tiêu cũng như là phát triển lâu dài, bền vững.

Nguồn nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược: Trong bối cảnh xã hội đang dần chuyển qua nền kinh tế tri thức thì nhân tố vốn, công nghệ hay nguyên vật liệu đều đang bị giảm nhẹ về vai trò. Thay vào đó nhân tố trí thức con người ngày càng có được vị trí quan trọng. Bởi nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo, hoạt động trí óc của con người có thể tạo ra những giá trị hữu ích trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực là nguồn lực vô tận của tổ chức: Xã hội liên tục đổi mới và tiến lên, doanh nghiệp cũng ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu như biết khai thác đúng cách, nguồn nhân lực có thể tạo nên nhiều của cải, vật chất cho xã hội, đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

- Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Các chỉ tiêu này có mối quan hệ mật thiết với chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng dân số. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ gia tăng dân số càng cao thì dẫn đến quy mô và tốc độ nguồn nhân lực càng tăng và ngược lại.

Xét trong phạm vi một tổ chức thì số lượng nguồn lực là tổng số người được tổ chức thuê mướn, được trả công và được ghi vào danh sách nhân sự của tổ chức. Xét trong phạm vi quốc gia thì số lượng nguồn nhân lực hay còn gọi là dân số hoạt động kinh tế bao gồm toàn bộ những người đủ 15 tuổi trở lên, có khả năng lao động, đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu xin việc.

- **Chất lượng nguồn nhân lực**

Chất lượng nguồn nhân lực là tất cả những đặc trưng phản ánh bản chất, tính đặc thù liên quan đến hoạt động sản xuất và phát triển con người. Chất lượng nhân lực càng cao thì năng suất lao động càng tăng.

Chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá dựa trên 3 tiêu chí: Trí lực, thể lực và tâm lực.

+ Trí lực là yếu tố thể hiện nhận thức, tư duy, là những thuộc tính về trí tuệ giúp con người nắm được tri thức. Trí lực không phải ngẫu nhiên có mà được hình thành và phát triển thông qua giáo dục, đào tạo và kinh nghiệm tích lũy trong quá trình làm việc. Trí lực được phân tích, nghiên cứu qua các yếu tố sau:

- Trình độ văn hoá: Năng lực về tri thức và kỹ năng liên quan đến tự nhiên, xã hội được cung ứng qua hệ thống giáo dục, qua bài học thực tiễn,...

- Trình độ chuyên môn: Khả năng thực hành về chuyên môn nào đó có biểu hiện trình độ được đào tạo ở các cấp bậc. Đây là một tiêu chí rất quan trọng để đánh giá chất lượng nhân sự.

- Trình độ kỹ thuật: Được thể hiện qua số lao động được đào tạo và lao động phổ thông, số người có bằng kỹ thuật,...

Bên cạnh các yếu tố trên, nhiều doanh nghiệp còn đánh giá nhân sự dựa trên kỹ năng mềm như: kỹ năng sống, giao tiếp, làm việc nhóm,... Các kỹ năng này giúp hỗ trợ và hoàn thiện năng lực làm việc để người lao động nhạy bén hơn trong việc ứng biến các tình huống.

+ Thể lực là tình trạng sức khoẻ của NNL bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hoà giữa bên trong và bên ngoài. Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khoẻ 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.

+ Tâm lực phản ánh nhân cách, thẩm mỹ, quan điểm sống,... của người lao động. Tâm lực cao hay thấp được đánh giá dựa trên các yếu tố: Ý thức kỷ luật, tính tự giác, tác phong làm việc, khả năng giao tiếp, cách ứng xử,... Tất cả những phẩm chất này nằm trong phạm trù đạo đức của con người, đóng vai trò quan

trọng quyết định sự tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp.

- Cơ cấu nguồn nhân lực

Được hiểu là số lượng lao động ở các độ tuổi khác nhau. Cơ cấu tuổi nguồn nhân lực có ảnh hưởng đến hiệu quả, kết quả công việc của tổ chức và nó đồng nghĩa với sự ảnh hưởng đến mục tiêu cuối cùng của tổ chức.

1.2. Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực

Quản trị NNL được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau bởi nhiều tác giả và các nghiên cứu khác nhau.

Quản trị nguồn nhân lực là khoa học về quản lý con người dựa trên niềm tin cho rằng nhân lực đóng vai trò quan trọng bậc nhất tới sự thành công lâu dài của tổ chức hay doanh nghiệp. Một tổ chức, doanh nghiệp có thể tăng lợi thế cạnh tranh của mình bằng cách sử dụng người lao động một cách hiệu quả, tận dụng kinh nghiệm và sự khéo léo của họ nhằm đạt được các mục tiêu đã đặt ra.

Quản trị NNL nhằm mục đích tuyển chọn được những người có năng lực, nhanh nhạy và cống hiến trong công việc, quản lý hoạt động và khen thưởng kết quả hoạt động cũng như phát triển năng lực của họ (A. J, Price., 2004). Wayne và Noe (1996) định nghĩa một cách cô đọng rằng quản trị nguồn nhân lực liên quan đến các chính sách, thực tiễn và hệ thống ảnh hưởng hành vi, thái độ và kết quả thực hiện của nhân viên.

Tuỳ có những định nghĩa khác nhau tuỳ theo góc độ tiếp cận nghiên cứu nhưng ta có thể thấy được hai mục tiêu cơ bản của quản trị nguồn nhân lực mà các định nghĩa đề cập tới là:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp
- Xây dựng và duy trì văn hoá doanh nghiệp, quan tâm đến sự phát triển của nhân viên cũng như tạo điều kiện cho nhân viên phát huy được tối đa năng lực của bản thân, để nhân viên có thêm động lực tại nơi làm việc và tận tâm, tận lực, trung thành với tổ chức.

1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực có thể chia thành 4 loại lớn:

– Mục tiêu xã hội: Các biện pháp đưa ra nhằm giúp người lao động ý thức được trách nhiệm về đạo đức xã hội, góp phần làm cho xã hội ngày càng phát triển và văn minh. Điều này cũng bao gồm các vấn đề pháp lý về điều kiện làm việc bình đẳng, giúp làm giảm tỷ lệ thất nghiệp của đất nước.

– Mục tiêu của doanh nghiệp: Các hoạt động bao gồm việc đào tạo, thuê đúng số lượng nhân viên, giữ chân nhân viên, khai thác nhân tài và sử dụng hiệu quả nội lực về con người nhằm giúp họ phát huy hết khả năng của mình. Nhờ đó, giúp doanh nghiệp hoàn thành mục tiêu một cách hiệu quả và tiết kiệm thời gian nhất.

– Mục tiêu chức năng: Những hướng dẫn, lời khuyên và khuyến khích các nhân viên hoàn thành công việc hiệu quả, đồng thời luôn có trách nhiệm cống hiến và phục vụ cho công ty một cách toàn tâm, toàn ý nhất.

– Mục tiêu cá nhân: Đảm bảo rằng mỗi nhân viên đều nhận được những bài học, kỹ năng, lợi ích và được thể hiện khả năng của họ. Đồng thời, duy trì sự hài lòng và thúc đẩy họ phát triển bằng những khen thưởng, thăng tiến trong công việc.

1.2.3. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Có thể phân chia các hoạt động chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực theo bốn chức năng chủ yếu như sau:

- Thu hút, tuyển chọn, bố trí nhân sự.
- Đào tạo, phát triển đội ngũ.
- Sử dụng, duy trì lực lượng nhân sự.
- Dịch vụ cho nguồn nhân lực.

1.2.4. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

Đầu tư vào nhân sự và hỗ trợ họ một cách có chiến lược có thể nâng cao được sự hài lòng và thúc đẩy hiệu suất làm việc. Do đó, vai trò của quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp rất quan trọng để công ty phát triển bền vững.

Quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò trọng tâm trong việc thành lập tổ chức, giúp cho tổ chức tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, đặc biệt là trước ngưỡng cửa nền kinh tế Việt Nam hội nhập kinh tế

quốc tế. Tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Vì thế, vai trò của quản trị nguồn nhân lực được thể hiện các vấn đề sau:

- Tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp: Nhờ các chính sách phù hợp mà nhân viên được training, đào tạo bài bản, điều này giúp họ có nhiều hơn các cơ hội thăng tiến trong tương lai.

- Giúp một cá nhân làm việc theo nhóm hiệu quả: Quản trị hiệu quả nguồn nhân lực sẽ hướng dẫn cho các cá nhân cách làm việc nhóm. Nhờ đó, tinh thần đồng đội và hiệu suất công việc sẽ được nâng cao.

- Định hướng tương lai: Quản trị nguồn nhân lực đào tạo nhân viên liên tục, nhờ đó có thể xác định được những nhân viên tiềm năng để thăng chức trong tương lai cho các công việc cấp cao.

- Phân công đúng người: Nếu tuyển dụng có chiến lược nhân sự và phương pháp hiệu quả thì công ty sẽ tuyển được đúng người đúng việc. Khi đó sẽ hạn chế được tình trạng bỏ việc, tiết kiệm chi phí và thời gian tuyển dụng, đào tạo.

- Cải thiện nền kinh tế: Có thể nói, nếu quản lý nguồn nhân lực hiệu quả, hiệu suất tăng và lợi nhuận cao hơn sẽ góp phần cải thiện nền kinh tế.

1.2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

1.2.5.1. Các nhân tố môi trường bên ngoài

a) Kinh tế

Tùy thuộc vào sự biến động của thị trường kinh tế mà doanh nghiệp phải có những chính sách điều chỉnh nhân sự, giúp doanh nghiệp có thể nhanh chóng thích nghi với những biến động đó.

Khi thị trường kinh tế thay đổi, doanh nghiệp muốn chuyển đổi hình thức kinh doanh thì sẽ cần chính sách đào tạo nhân sự phù hợp. Tuy nhiên điều ưu tiên vẫn là giữ lại những nhân sự có tay nghề, kỹ năng cao để luôn trong tình trạng sẵn sàng mở rộng quy mô kinh doanh.

b) Luật pháp – chính trị

Luật pháp ảnh hưởng nhiều đến công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty. Ở Việt Nam, Luật lao động được ban hành nhằm quản lý, chi phối mối quan

hệ lao động trong tất cả các doanh nghiệp nhà nước và các hình thức sở hữu khác.

c) Văn hoá – xã hội

Các yếu tố thuộc môi trường văn hoá – xã hội bao gồm: Lối sống, nhân quyền, dân tộc, khuynh hướng tiết kiệm và chi tiêu của mọi tầng lớp dân cư,... có ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung và hoạt động quản trị nguồn nhân lực nói riêng.

Sự thay đổi lối sống trong xã hội cũng ảnh hưởng đến cấu trúc của các công ty. Tại các nước phát triển, lực lượng lao động chuyển từ khu vực sản xuất ra hàng hoá sang ngành dịch vụ, đó là các ngành giao thông, truyền thông, các dịch vụ kinh doanh.

d) Đối thủ cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ chú trọng cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà bỏ quên cạnh tranh về nhân lực. Nhân lực là cốt lõi của quản trị, các công ty ngày nay chịu sự tác động bởi môi trường đầy cạnh tranh và thách đố. Để tồn tại và phát triển, không có con đường nào bằng con đường quản trị nguồn nhân lực một cách hiệu quả.

Để thực hiện được điều trên, các công ty phải có chính sách nhân lực hợp lý, phải biết cách lãnh đạo, động viên, phải tạo ra một bầu không khí gắn bó trong doanh nghiệp. Sự ra đi của nhân viên không đơn thuần chỉ là vấn đề lương bổng mà còn là sự tổng hợp của nhiều yếu tố. Do đó, để duy trì và phát triển nhân viên, nhà quản trị cần phải biết quản trị một cách hiệu quả.

1.2.5.2. Các nhân tố môi trường bên trong

a) Mục tiêu của doanh nghiệp

Mỗi công ty đều phải có mục tiêu riêng, mỗi cấp quản trị phải hiểu rõ mục tiêu của công ty mình. Trong thực tế, mỗi phòng ban đều phải có mục tiêu của bộ phận mình. Mục tiêu của công ty là một yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính. Mỗi bộ phận chuyên môn phải dựa vào định hướng của công ty để đề ra mục tiêu cho bộ phận của mình.

b) Chính sách – chiến lược của doanh nghiệp

Mọi chính sách, chiến lược của doanh nghiệp đều ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung và hoạt động quản trị nguồn nhân lực nói riêng. Nó quy định về cách bố trí, sắp xếp, cách tuyển dụng, đào tạo nhân lực, chế độ lương, thưởng, nội quy lao động,... Khi chính sách của doanh nghiệp thay đổi thì ít nhiều cũng ảnh hưởng đến các vấn đề trên.

c) Đội ngũ lãnh đạo

Đội ngũ lãnh đạo ảnh hưởng rất lớn tới công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp thể hiện ở tư duy sáng tạo, tầm nhìn, sự hiểu biết, phong cách giao tiếp, thông qua việc áp dụng những công cụ kích lệ nhằm làm ảnh hưởng đến hành vi ứng xử của nhân viên.

Ban lãnh đạo của một doanh nghiệp phải có đầy đủ năng lực cùng các tố chất cần thiết của nhà lãnh đạo; mặt khác họ phải biết cách sử dụng những phương thức quản trị phù hợp đồng thời kích lệ thích hợp để tạo động lực làm việc nhằm nâng cao hiệu quả SXKD.

d) Bầu không khí văn hoá của doanh nghiệp

Khái niệm văn hoá chỉ về một hệ thống giá trị hay hệ thống ý nghĩ được chia sẻ. Những giá trị được chia sẻ này xác định, ở một mức độ lớn. Khi gặp những vấn đề khó khăn, thì văn hoá tổ chức sẽ giới hạn những điều mà nhân viên sẽ làm bằng cách gợi ra một phương thức đúng để tổng hợp, xác định, phân tích và giải quyết vấn đề.

Bầu không khí văn hoá của công ty tiến triển và hình thành từ các tấm gương của các quản trị cấp cao, chủ yếu phát huy từ những gì họ làm chứ không phải từ những gì họ nói. Những yếu tố khác cũng tạo nên văn hoá của công ty. Ba yếu tố sau đây có ảnh hưởng đến bối cảnh của công ty, đó là truyền thông, động viên và phong cách lãnh đạo. Các yếu tố khác ảnh hưởng đến công tác quản trị nguồn nhân lực như: Đặc tính tổ chức, tiến trình quản trị, cơ cấu tổ chức và phong cách lãnh đạo giúp hình thành văn hoá của công ty.

1.2.6. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.2.6.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực giữ vị trí quan trọng trong việc quản lý chiến lược nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực có kỹ năng chính là lợi thế cạnh tranh của

tổ chức. Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình xây dựng các chiến lược về nhân lực và thiết lập các chương trình để thực hiện các chiến lược đó.

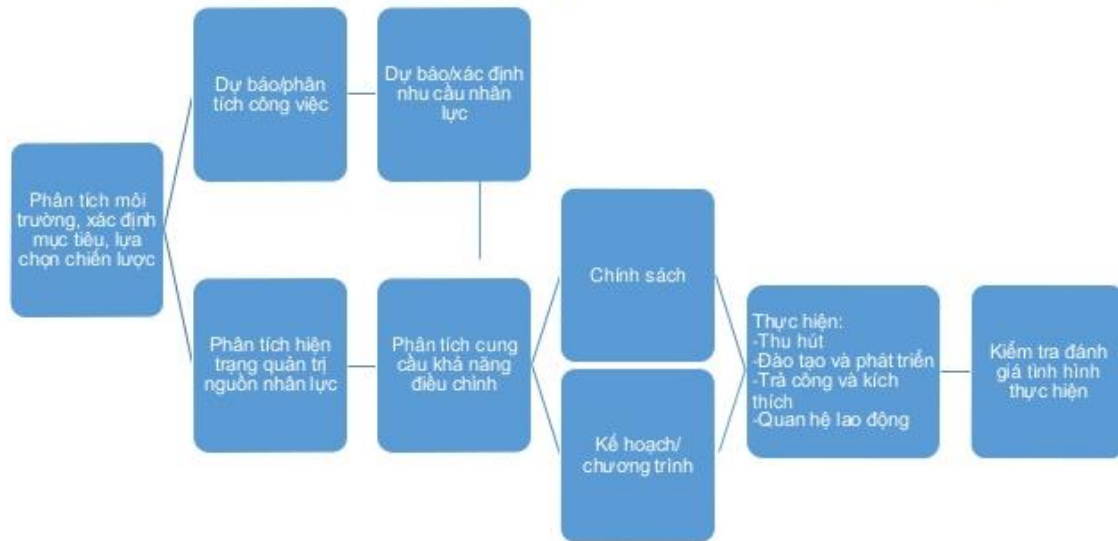
Việc hoạch định nguồn nhân lực giúp cho tổ chức đạt được mục tiêu công việc, chủ động thấy trước những khó khăn và tìm ra biện pháp khắc phục, xác định khoảng cách giữa tình trạng nhân lực hiện tại và định hướng nhân lực trong tương lai, tăng cường sự tham gia của các cấp quản lý vào quá trình kế hoạch hoá chiến lược, nhận thức hạn chế và cơ hội của nguồn nhân lực tại tổ chức mình.

Hoạch định nguồn nhân lực giúp tổ chức nắm được nhu cầu nhân lực để chuẩn bị cho mọi thời điểm cần thiết, sẵn sàng có đủ nhân lực phục vụ cho các hoạt động sản xuất kinh doanh, linh hoạt ứng phó với mọi thay đổi trên thị trường, tác động gắn bó nhân lực và tổ chức lại với nhau.

Việc hoạch định nhân lực được tiến hành theo quy trình cụ thể gồm nhiều công đoạn để đảm bảo được sự hiệu quả, hạn chế rủi ro. Các tổ chức, doanh nghiệp cần thực hiện các bước sau đây:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu, lựa chọn chiến lược cho doanh nghiệp.
- Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực.
- Dự báo, phân tích công việc.
- Dự báo xác định nhu cầu nhân lực.
- Phân tích cung cầu, khả năng điều chỉnh để đề ra các chính sách kế hoạch, chương trình giúp cho doanh nghiệp thích ứng được với các nhu cầu mới.
- Thực hiện thu hút, đào tạo và phát triển, trả công và kích thích, quan hệ lao động.
- Kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện quá trình hoạch định nguồn nhân lực.

QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC



Hình 1.1: Sơ đồ Quy trình hoạch định nguồn nhân lực

Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực – Trần Kim Dung

1.2.6.2. Phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình thu thập các tư liệu và đánh giá một cách có hệ thống các thông tin quan trọng, nghiên cứu nội dung liên quan đến một công việc cụ thể trong tổ chức, từ đó xác định quyền hạn, trách nhiệm, các kỹ năng và phẩm chất cần thiết để phục vụ cho yêu cầu công việc.

- Vai trò của phân tích công việc:

- Giúp nhà quản trị tìm ra hướng đi hiệu quả cho quy trình tuyển dụng để tiếp tục hoàn thiện việc phân bổ nhân sự.
- Giúp lên kế hoạch phân công nhiệm vụ cho nhân viên hợp lý, khoa học.
- Hỗ trợ nhà quản trị một cách tối ưu trong việc xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc của nhân viên.
- Hoàn thiện việc cải tiến điều kiện làm việc và bảo vệ sức khỏe nhân viên để đảm bảo thời gian làm việc lâu dài.
- Lập kế hoạch chương trình đào tạo nhân sự hợp lý.

- Trình tự thực hiện phân tích công việc:

Bước 1: Cần phải xác định mục đích sử dụng thông tin chúng ta mới có thể

án định được các phương pháp thu thập thông tin.

Bước 2: Thu nhập các thông tin cơ bản của công ty dựa trên cơ sở sơ đồ tổ chức, các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của công ty, các phòng ban, quy trình thực hiện công việc và bản mô tả công việc ...

Bước 3: Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm hơn trong phân tích công việc. Công việc này hết sức quan trọng trong quy trình phân tích công việc.

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập, tùy theo loại hình công việc và khả năng về tài chính của doanh nghiệp để có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc như: Phỏng vấn, bản câu hỏi và quan sát.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh lại tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập để phân tích công việc trong bước 4 cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chính nhân viên, công nhân thực hiện công việc và các giám sát tình hình thực hiện công việc đó.

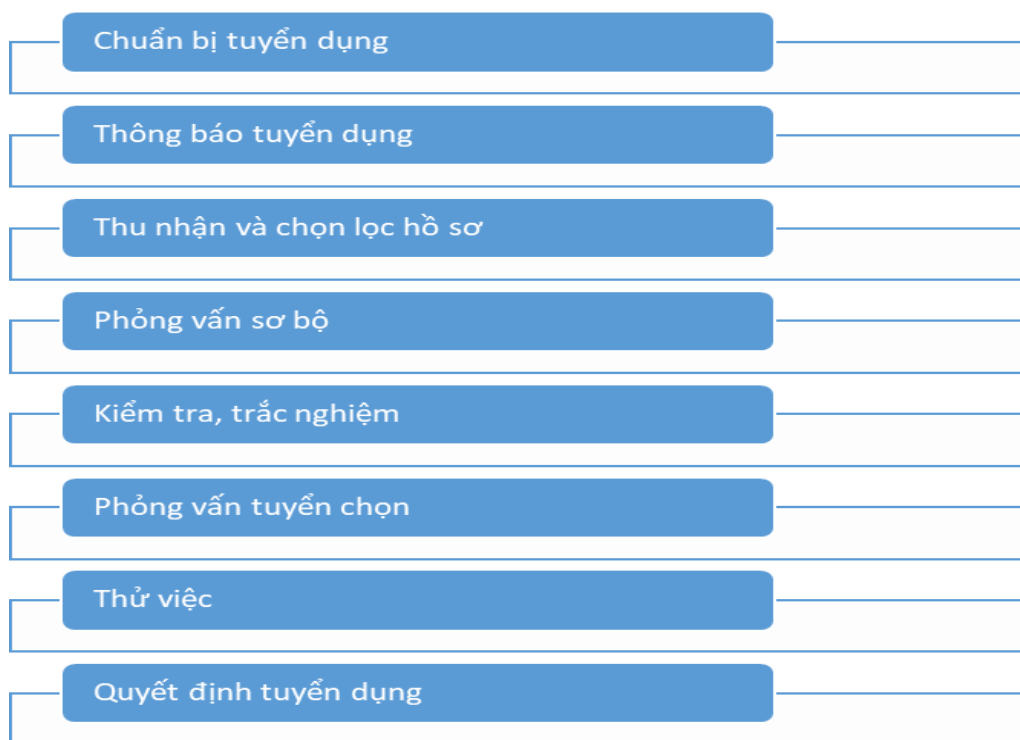
Bước 6: Xây dựng bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.

1.2.6.3. Tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của tổ chức.

- Quy trình tuyển dụng nhân lực:

Một quy trình tuyển dụng nhân lực tiêu chuẩn sẽ gồm các bước như sau:



Hình 1.2: Quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực

Nguồn: Trích giáo trình “Quản trị nhân lực trong DN vừa và nhỏ” – Đặng Thu Hương

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

Đây là bước mở màn trong quy trình tuyển dụng nhân lực. Trong bước này, nhà tuyển dụng cần lên kế hoạch tuyển dụng bằng việc thành lập ban tuyển dụng, thời hạn, kinh phí,... Tiếp theo là xem xét, tìm hiểu các quy định của nhà nước, văn bản tổ chức, doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Sau khi thực hiện trong quá trình chuẩn bị tuyển dụng là đến bước thông báo tuyển dụng thông qua các kênh khác nhau như: website việc làm, quảng cáo trên báo – đài, trung tâm giới thiệu việc làm, treo banner,... Nội dung thông báo tuyển dụng cần phải có đầy đủ những thông tin cơ bản về số lượng, mô tả công việc, yêu cầu công việc, hồ sơ.

Bước 3: Thu nhận và chọn lọc hồ sơ

Kết thúc 2 bước chuẩn bị và thông báo tuyển dụng, hồ sơ của ứng viên sẽ liên tục đầy về doanh nghiệp, cả bản cứng và bản mềm. Tuy nhiên, nhiều ứng viên thường gửi đại nên sẽ có những hồ sơ không phù hợp với yêu cầu tuyển

dụng. Vì thế mà nhà tuyển dụng cần phải tiến hành chọn lọc những hồ sơ phù hợp để lên kế hoạch phỏng vấn.

Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ

Khi đã chọn lọc những bộ hồ sơ phù hợp doanh nghiệp sẽ thực hiện phỏng vấn sơ bộ. Bước này nhằm mục đích xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động. Đồng thời bước này cũng xác lập được những cá thể có những năng lực và năng lực tương thích với việc làm.

Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm

Sau khi tiến hành phỏng vấn sơ bộ, doanh nghiệp sẽ kiểm tra, trắc nghiệm nhằm đánh giá chuyên môn, kinh nghiệm của từng ứng viên. Trong vòng này, doanh nghiệp thường sử dụng các hình thức kiểm tra như: Test IQ, kiểm tra chuyên môn, ngoại ngữ,...

Bước 6: Phỏng vấn tuyển chọn

Đi đến bước này là bạn đã đi được một nửa chặng đường, có cơ hội 50 – 50 với các ứng viên khác. Ở vòng phỏng vấn này, nhà tuyển dụng sẽ xem xét và đánh giá ứng viên ở nhiều khía cạnh khác nhau, đặt ra những câu hỏi để khai thác thêm các thông tin về tính cách, phẩm chất cá nhân có phù hợp với môi trường làm việc và vị trí công việc đó hay không. Đây cũng là thời điểm để thoả thuận các điều khoản của hợp đồng, lương, thời gian làm việc,...

Bước 7: Thử việc

Khi qua vòng phỏng vấn tuyển chọn thì doanh nghiệp sẽ lập ra danh sách những ứng viên xuất sắc để đến thử việc. Đây là bước để ứng viên hoạt động chứng minh được toàn bộ khả năng của bản thân dưới sự giám sát, theo dõi của nhà tuyển dụng.

Bước 8: Quyết định tuyển dụng

Đây được xem là bước hồi hộp nhất đối với ứng viên. Trải qua các bước tuyển dụng trên, nhà tuyển dụng xem xét, đánh giá một cách có hệ thống đầy đủ thông tin về ứng viên, ra quyết định chọn những ứng viên đạt yêu cầu và thông báo trúng tuyển cho ứng viên. Khi được tuyển dụng chính thức, họ sẽ trở thành nhân viên công ty. Công việc cuối cùng là 2 bên sẽ ký hợp đồng.

1.2.6.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một loại hoạt động có tổ chức, thực hiện trong một thời gian nhất định nhằm đem đến sự thay đổi nhân cách. Có 3 hoạt động khác nhau theo định nghĩa này: Đào tạo, giáo dục và phát triển liên quan đến công việc, cá nhân con người và tổ chức.

Ba bộ phận này hợp thành của phát triển và đào tạo nguồn nhân lực là cần thiết cho sự thành công của tổ chức và sự phát triển chức năng của con người. Vì vậy, phát triển và đào tạo nguồn nhân lực bao gồm không chỉ đào tạo, giáo dục, phát triển được bên trong một tổ chức mà còn bao gồm những hoạt động khác của phát triển và đào tạo nguồn nhân lực được thực hiện từ bên ngoài bao gồm: Học việc, học nghề và hành nghề.

- Mục đích đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:

Trong các tổ chức vấn đề đào tạo và phát triển được áp dụng nhằm: Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện các công việc tốt hơn những yêu cầu cụ thể, chuyên sâu của công việc; Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên; Tránh tình trạng quản lý lỗi thời nhờ sự hướng dẫn của các phương pháp quản lý mới phù hợp với thay đổi về quy trình công nghệ.

- Vai trò của đào tạo và phát triển:

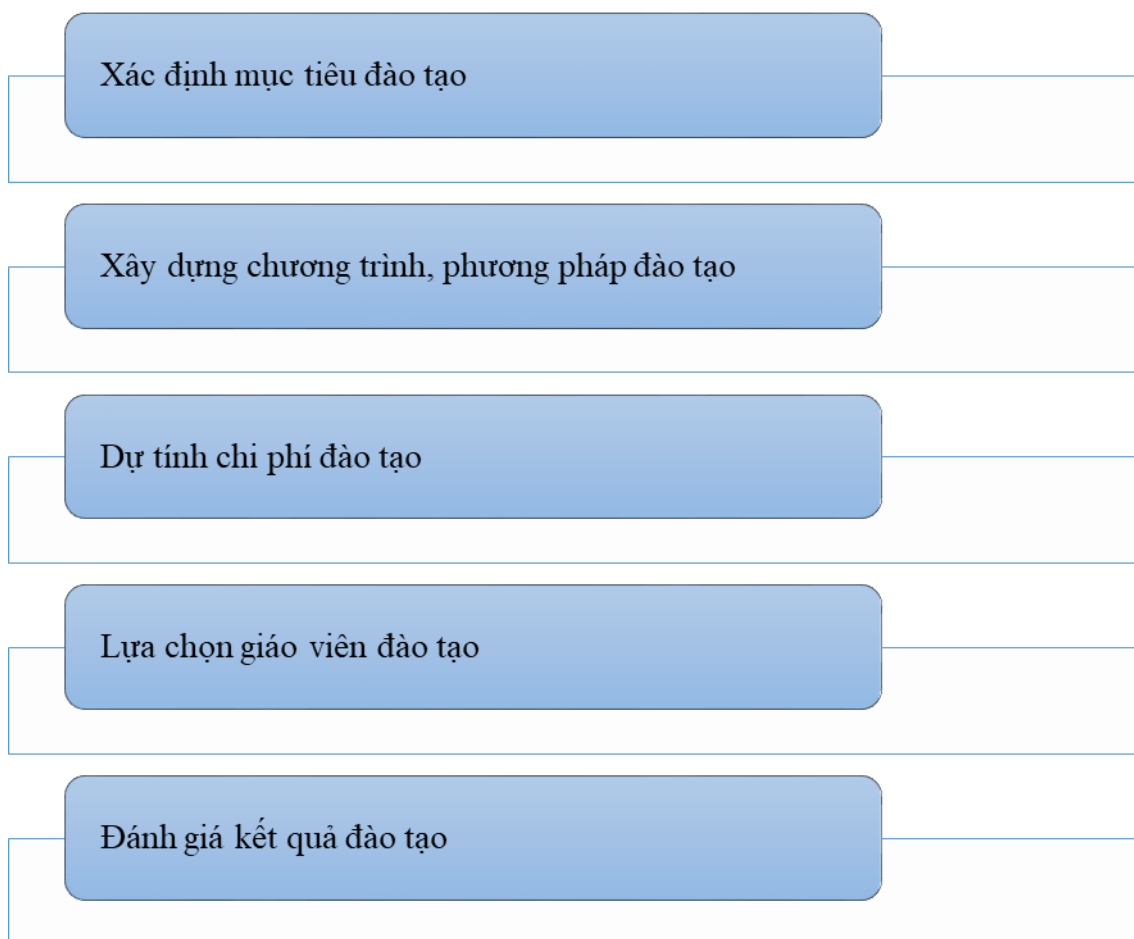
+ Đối với doanh nghiệp:

- Nâng cấp năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc;
- Nâng cao chất lượng của thực hiện công việc;
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức;
- Duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực;
- Tạo điều kiện áp dụng những tiến độ kỹ thuật mới và những kiến thức về quản lý vào doanh nghiệp, đặc biệt là tạo ra được lợi thế cạnh tranh.

+ Đối với người lao động:

- Giúp cho người lao động gắn bó hơn đối với tổ chức;
- Tạo ra sự thích ứng giữa người lao động với công việc hiện tại, đáp ứng nhu cầu muốn được nâng cao hiểu biết của người lao động.
- Giúp người lao động có cái nhìn mới, tư duy mới trong công việc và là cơ sở để nâng cao sức sáng tạo của người lao động.

- Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:



Hình 1.3: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực – Nguyễn Tiệp

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là bước đầu quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả đào tạo. Mục tiêu cuối cùng của các nhà quản trị là nhân viên được trau dồi thêm kỹ năng về chuyên môn cũng như các kỹ năng mềm phục vụ cho công việc, số lượng học viên và thời gian đào tạo.

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Bước này sẽ xác định rõ mục tiêu khi đào tạo của nhân sự. Mục tiêu đó có thể bao gồm: Yêu cầu về kỹ năng cụ thể được đào tạo, trình độ kỹ năng có được sau đào tạo, số lượng và cơ cấu học viên, thời gian đào tạo,...

Bước 3: Xây dựng chương trình, phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo nhân lực được xây dựng trên nhu cầu và mục tiêu đào tạo đã được xác định. Qua đó, nhà quản lý sẽ chọn ra những phương pháp đào tạo phù hợp.

Để có một chương trình đào tạo tối ưu, nhà quản lý cũng nên chuẩn bị chu đáo về nội dung, tài liệu đào tạo, các yêu cầu đào tạo,...

Bước 4: Dự tính chi phí đào tạo

Để đảm bảo quá trình đào tạo được diễn ra liên tục và có hiệu quả đòi hỏi phải có nguồn kinh phí nhất định. Đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp phải thực hiện tính toán và dự trù đầy đủ các khoản chi phí phát sinh trong quá trình đào tạo của mình. Thông thường chi phí đào tạo bao gồm: Chi phí cho việc học và chi phí cho việc giảng dạy.

Chi phí đào tạo quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo.

Bước 5: Lựa chọn giáo viên đào tạo

Các doanh nghiệp có thể căn cứ vào tình hình thực tế của mình để lựa chọn được giáo viên từ nhiều nguồn khác nhau, có thể: Các giáo viên trong nội bộ doanh nghiệp, hoặc các giảng viên thuê ngoài từ các trường đại học,... Để đảm bảo hiệu quả đào tạo cũng như tiết kiệm chi phí doanh nghiệp thường sử dụng giáo viên thuê ngoài kết hợp với những nhân viên có kinh nghiệm làm việc lâu năm tại doanh nghiệp.

Bước 6: Đánh giá kết quả đào tạo

Sau khi hoàn thành quá trình đào tạo, nhà quản lý cần đánh giá lại kết quả của quy trình đào tạo và phát triển nguồn lực.

Dựa vào các mục tiêu đã đặt ra ban đầu, nhà quản trị có thể đánh giá định lượng khách quan, thấy rõ những sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện như số lượng và chất lượng nhân viên, tỷ lệ chuyển chuyển nhân viên, năng suất lao động, sự hài lòng của nhân viên đối với công việc.

1.2.6.5. Trả lương người lao động

a) Khái niệm tiền lương và cơ cấu thu nhập của người lao động

Tiền lương là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo thoả thuận để thực hiện công việc.

Thu nhập hàng kỳ của người lao động bao gồm: lương cơ bản, phụ cấp

lương, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi khác.

Lương cơ bản: Là mức lương tối thiểu mà người lao động có thể nhận được khi làm trong một cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nào đó không bao gồm các khoản tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp và các khoản thu nhập bổ sung.

Phụ cấp: Là tiền trả công lao động ngoài tiền lương cơ bản.

Tiền thưởng: Là loại kích thích vật chất có tác dụng tích cực đối với người lao động trong việc phấn đấu thực hiện công việc tốt hơn. Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống lao động, có tác dụng kích thích nhân viên trung thành, gắn bó với doanh nghiệp.

b) Các hình thức trả lương

- Hình thức trả công theo thời gian

Trả lương theo thời gian là hình thức trả lương căn cứ vào thời gian làm việc của người lao động. Gắn với hình thức này là thuật ngữ về “lương thời gian” và được chia thành các loại: lương năm, lương tháng, lương tuần, lương ngày và lương giờ; được quy định cụ thể trong hệ thống văn bản lao động Việt Nam.

Ưu điểm: Dễ hiểu, dễ tính và dễ thực hiện. Áp dụng hình thức trả lương này khiến cho người lao động không phải chạy theo số lượng sản phẩm, vì vậy họ có nhiều thời gian hơn để sáng tạo, tích lũy kinh nghiệm, đầu tư cho chất lượng công việc.

Nhược điểm: Trong nhiều trường hợp tiền lương của người lao động nhận được không liên quan trực tiếp đến sự đóng góp lao động của họ trong một khoảng thời gian nhất định. Từ đó cho thấy tính không chính xác và công bằng của hình thức trả lương theo thời gian này có thể không đảm bảo.

Vì vậy, trả công theo thời gian có hai chế độ:

– Trả công theo thời gian đơn giản: Theo số giờ (hoặc số ngày) thực tế làm việc và mức tiền công giờ hoặc ngày của công việc.

– Trả công theo thời gian có thưởng: Bao gồm tiền công theo thời gian đơn giản và tiền thưởng. Tiền thưởng có thể tính cho tất cả các sản phẩm được sản xuất, cũng có thể được tính bằng số sản phẩm vượt hoặc thực hiện công việc xuất sắc.

- Trả công theo hình thức sản phẩm

Hình thức trả công theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào số lượng và chất lượng sản phẩm mà người lao động đã làm ra. Để thực hiện trả lương theo sản phẩm, người sử dụng lao động phải xây dựng định mức khoán sản phẩm cho người lao động trong một thời gian nhất định và xác định đơn giá tiền lương trên một đơn vị sản phẩm.

Trả công theo hình thức sản phẩm được tính bằng công thức sau:

$$TC = DG \times Qtt$$

Trong đó:

TC: Tiền công

DG: Đơn giá

Qtt: Số lượng sản phẩm thực tế

Đơn giá được tính bằng cách chia mức lương giờ của công việc cho số lượng đơn vị sản phẩm định mức mà người lao động có nghĩa vụ phải sản xuất trong một đơn vị thời gian.

Ưu điểm: Trả lương theo sản phẩm có tác dụng gắn kết người lao động với công việc. Vì vậy người lao động sẽ tự ý thức được trách nhiệm, quyền lợi của mình từ việc hoàn thành định mức, tăng năng suất lao động,... Tính chính xác và công bằng trong hình thức trả lương này cũng dễ dàng thực hiện hơn so với hình thức trả lương theo thời gian.

Nhược điểm: Người lao động sẽ chạy theo số lượng sản phẩm để đạt được mục đích cao hơn là tập trung thời gian để phát huy tài năng, tích lũy kinh nghiệm, đầu tư cho chất lượng sản phẩm,... Điều này khiến việc tính toán lương sẽ khó khăn hơn.

1.2.7. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

1.2.7.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế - xã hội, là chỉ tiêu kinh tế xã hội tổng hợp để lựa chọn trong các phương án đưa ra hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực.

Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là một trong những chỉ tiêu cơ bản để đánh giá thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp. Đánh giá được hiệu quả sử dụng giúp cho doanh nghiệp đưa ra cách thức sử dụng lao động cho hợp lý và

mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất cho doanh nghiệp.

1.2.7.2. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực

Lao động là yếu tố đầu vào cơ bản của sản xuất, đóng vai trò vô cùng quan trọng. Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại, phát triển được thì không những phải sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như nguồn vốn, công nghệ mà còn phải sử dụng nguồn lực con người một cách hiệu quả nhất.

Việc nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có vai trò chủ yếu sau:

– Tạo điều kiện xây dựng tốt hơn mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau hay giữa nhân viên với các cấp quản lý, chủ doanh nghiệp.

– Tạo cho người lao động có công việc ổn định, thu nhập cao hơn, đảm bảo cho quá trình tái sản xuất sức lao động.

– Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp định mức lại lao động của từng bộ phận, phòng ban từ đó đưa ra các biện pháp phù hợp nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như nâng cao được sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.7.3. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả nguồn nhân lực

- Hiệu suất sử dụng lao động (H_{ld})

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Chỉ tiêu này cho nhà quản trị biết mỗi lao động tạo ra được bao nhiêu đồng doanh thu, trong thực tế sản xuất kinh doanh thì chỉ tiêu này càng cao càng tốt, nó cho thấy doanh nghiệp sử dụng và quản lý hiệu quả nguồn nhân lực hay không.

- Năng suất lao động bình quân

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Tổng sản lượng}}{\text{Tổng số lao động bình quân}}$$

Trong đó:

$$\text{Tổng số lao động bình quân} = \frac{\text{Số lao động đầu năm} + \text{số lao động cuối năm}}{2}$$

Chỉ tiêu này cho nhà quản trị biết cứ mỗi người lao động tạo ra được bao nhiêu sản phẩm.

- Tỷ suất lợi nhuận/ lao động:

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận/ lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tham gia vào SXKD trong kỳ đã tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chỉ tiêu này càng cao càng tốt.

- Hàm lượng sử dụng lao động:

$$\text{Hàm lượng sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng số lao động}}{\text{Lợi nhuận}}$$

Chỉ tiêu này cho biết khi có một đồng lợi nhuận sẽ có được bao nhiêu lao động tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh. Chỉ tiêu này càng thấp càng tốt.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương 1, em đã nghiên cứu và trình bày các vấn đề chung về nâng cao hiệu quả sử dụng và quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua các nội dung chính sau: Các khái niệm về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực, cũng như là vai trò và chức năng của nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực, công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực ảnh hưởng đến sự nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực.

Trên những cơ sở lý luận chung cùng với nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp, em đi vào nghiên cứu chương 2 chuyên đề: “Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova”.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐẦU TƯ ĐỊA ỐC NOVA

2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

- Tên công ty: Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova
 - Tên viết tắt: NOVALAND GROUP CORP
 - Loại hình: Công ty cổ phần
 - Lĩnh vực hoạt động: Đầu tư và phát triển bất động sản
 - Mã số thuế: 0301444753
 - Người đại diện: Bùi Thành Nhơn
 - Ngày thành lập: 18/09/1992
 - Địa chỉ: 65 Nguyễn Du, phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh.
- Logo công ty



Hình 2.1: Logo Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

Nguồn: Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

- 18/09/1992

Thành lập Công ty TNHH Thương mại Thành Nhơn – tiền thân của NovaGroup, hoạt động trong lĩnh vực sản xuất, nhập khẩu và phân phối các sản phẩm thuốc thú y, thức ăn chăn nuôi, thủy sản,... và xây dựng biệt thự cho thuê.

- Năm 2007

NovaGroup thực hiện tái cấu trúc lần 1, hợp nhất các công ty thành 2 tập đoàn: Tập đoàn Anova Corporation hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp và Tập đoàn Novaland hoạt động trong lĩnh vực bất động sản.

- Năm 2009

Tập đoàn Novaland giới thiệu dự án đầu tiên – Khu phức hợp cao cấp Sunrise City (Q7, TP.HCM). Tổng hợp đầu tư khoảng 500 triệu đô la Mỹ, gồm 12 tháp nhà trải dài 1km trên trục đường Nguyễn Hữu Thọ, Sunrise City được xem là công trình kiến trúc biểu tượng ngay cửa ngõ phía Nam TP.HCM.

- Ngày 28/12/2016

Tập đoàn Novaland chính thức niêm yết trên Sở Giao dịch Chứng khoán TP.HCM với mã chứng khoán NVL.

- Năm 2018

Niêm yết trái phiếu chuyển đổi trên Sở Giao dịch Chứng khoán Singapore lần đầu. Khai trương khu nghỉ dưỡng đầu tiên – Azerai Can Tho Resort (Thành phố Cần Thơ).

- Năm 2019

Ra mắt Đô thị sinh thái thông minh Aqua City (Thành phố Biên Hoà, Đồng Nai) với quy mô 1000 ha. Ra mắt Siêu thành phố biển – Du lịch – Sức khỏe Novaland Phan Thiet (Thành phố Phan Thiết, Bình Thuận) với quy mô 1000 ha và tổng mức đầu tư khoảng 5 tỷ đô la Mỹ.

- Năm 2020

NovaGroup thực hiện tái cấu trúc lần 2 – đặt ra các mục tiêu hoạt động và phát triển với Tầm nhìn là Tập đoàn đầu tư và phát triển kinh tế hàng đầu Việt Nam. Hoạt động trong các lĩnh vực: Dịch vụ - Công nghệ - Công nghiệp. Trong đó, Tập đoàn Novaland tiếp tục tập trung vào ngành nghề cốt lõi là đầu tư và phát

triển các dự án BĐS tại phân khúc cao.

- Năm 2021

Niên yết trái phiếu chuyển đổi trên Sở Giao dịch Chứng khoán Singapore lần thứ hai. Khai trương Khu nghỉ dưỡng Centara Mirage Resort Mũi Né (Mũi Né, Bình Thuận).

Trên hành trình hơn 30 năm thành lập, bằng niềm đam mê, sự tập trung và kiên định với mục tiêu, Novaland trở thành Nhà Đầu tư – Phát triển bất động sản uy tín với danh mục sản phẩm đa dạng bao gồm căn hộ, biệt thự, nhà phố, trung tâm thương mại, bất động sản nghỉ dưỡng,... tại các vị trí chiến lược trọng điểm của TP.HCM và các tỉnh thành khác.

Là một tập đoàn kinh tế tư nhân tầm vóc quốc tế; phát triển vững mạnh trong lĩnh vực bất động sản. Góp phần mang lại cuộc sống hạnh phúc và thịnh vượng cho người dân Việt Nam.

Novaland luôn lấy 2 chữ “Uy tín” đặt lên hàng đầu để giữ niềm tin cho khách hàng. Tất cả dịch vụ và sản phẩm mà Novaland mang đến cho khách hàng đều phải đạt được chất lượng tốt.

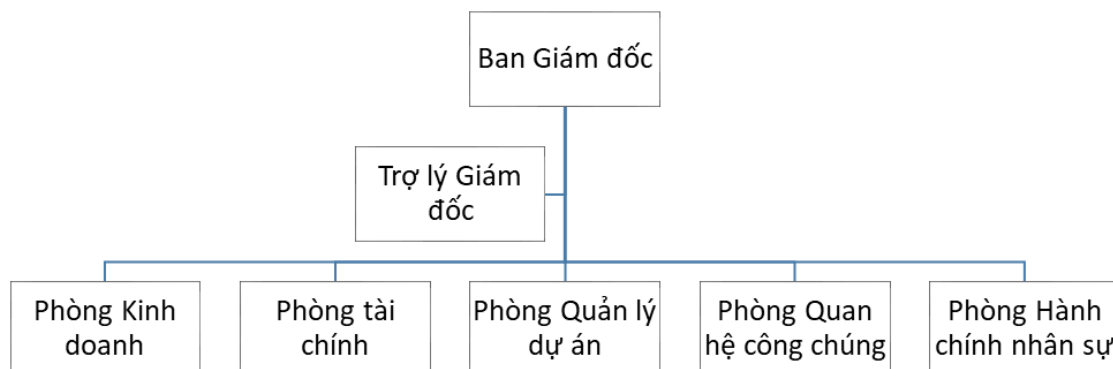
2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh của Công ty

Tập đoàn Novaland là nhà đầu tư và phát triển bất động sản có uy tín trên thị trường bất động sản Việt Nam với đa dạng các dòng sản phẩm như căn hộ, nhà phố, biệt thự, nghỉ dưỡng,...

Một số dự án của Novaland:

- Căn hộ và phức hợp: The Sun Avenue, Saigon Royal, The Water Bay,...
- Khu dân cư: Golf Park, Palm City. Palm Marina,...
- Nghỉ dưỡng: Mercure Vũng Tàu, Novahills Mũi Né,...

2.1.4. Cơ cấu tổ chức của Công ty



Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Novaland

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự

Ban Giám đốc: Ban Giám đốc là cơ quan quản lý cao nhất trong công ty, có trách nhiệm đưa ra quyết định chiến lược và giám sát hoạt động tổng thể của công ty.

Trợ lý giám đốc: Là người luôn đồng hành cùng Tổng giám đốc trong công việc, hỗ trợ, sắp xếp, đảm bảo công việc thường ngày của Tổng giám đốc diễn ra suôn sẻ và hiệu quả nhất.

Phòng Kinh doanh: Phòng này chịu trách nhiệm phát triển và quản lý hoạt động kinh doanh của công ty Novaland, bao gồm việc tiếp cận thị trường, bán hàng và quảng cáo.

Phòng Tài chính: Phòng này chịu trách nhiệm quản lý tài chính, kế toán và báo cáo tài chính của công ty.

Phòng Quản lý dự án: Phòng này đảm nhận công việc quản lý dự án của công ty Novaland, từ việc lập kế hoạch, triển khai, đến giám sát và điều phối hoạt động các dự án.

Phòng Quan hệ Công chúng: Phòng này chịu trách nhiệm quản lý quan hệ công chúng, truyền thông và quảng bá hình ảnh của công ty Novaland đến công

chúng.

Phòng Hành chính nhân sự: Là bộ phận sẽ chịu trách nhiệm về các công việc có liên quan đến các thủ tục hành chính, các công việc liên quan đến lưu trữ văn thư, lưu trữ thông tin cá nhân của nhân sự công ty.

2.1.5. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty 03 năm gần nhất

Bảng 2.1: Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova (2020-2021-2022)

Đơn vị: triệu đồng

	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	2021/2020		2022/2021	
				+/-	%	+/-	%
Tổng doanh thu	104.760	149.670	111.500	44.910	42,9	-38.170	-25,5
Tổng chi phí	25.898	55.458	53.928	32.560	125,7	-4.530	-7,7
Lợi nhuận trước thuế	92.980	101.720	79.670	8.740	9,3	-22.050	-21,7
Lợi nhuận sau thuế	78.120	69.080	54.525	-9.040	-11,5	-14.555	-21,06

(Nguồn: Phòng Tài chính, công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova)

Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova trong 03 năm gần đây ta nhận thấy rằng:

Về doanh thu: Doanh thu của công ty không đều qua 3 năm. Năm 2020 doanh thu đạt 104.760 triệu đồng, năm 2021 là 149.670 triệu đồng tăng 44.910 triệu đồng so với năm 2020 tương ứng tăng 42,9%; năm 2022 doanh thu là 111.500 triệu đồng giảm 38.170 triệu đồng tương ứng giảm 25,5% so với năm 2021.

Về tổng chi phí: Năm 2020 chi phí đạt 25.898 triệu đồng, năm 2021 là 55.458 triệu đồng tăng 32.560 triệu đồng tương ứng tăng 125,7% so với năm 2020; năm 2022 chi phí giảm 53.928 triệu đồng tương ứng giảm 7,7% so với năm 2021.

Lợi nhuận trước thuế: Năm 2020 đạt 92.980 triệu sang năm 2021 tăng 8.740 triệu đồng so với năm 2020; năm 2022 giảm 22.050 triệu đồng so với năm 2021.

Lợi nhuận sau thuế: Năm 2020 lợi nhuận đạt 78.120 triệu đồng, năm 2021 là 69.080 triệu đồng, đến năm 2022 lợi nhuận 54.525 triệu đồng tương ứng giảm

14.555 triệu đồng so với năm 2021. Lợi nhuận sau thuế tăng lên thì thu nhập của người lao động tăng lên tương ứng và khuyến khích người lao động thực hiện công việc tốt hơn, gắn bó và cố gắng vì công ty hơn, thu nhập tăng tạo động lực cho người lao động phát triển bản thân. Ngược lại, lợi nhuận sau thuế giảm thì thu nhập của người lao động giảm, kéo theo đó họ sẽ không hoàn thành tốt công việc của mình và có thể họ sẽ rời công ty và kiếm được một công ty tốt hơn để họ phát triển bản thân.

Từ bảng kết quả kinh doanh trên ta thấy rằng, doanh thu năm 2021 có hướng chuyển biến tốt hơn năm 2020 nhưng qua đến năm 2022 thì doanh thu giảm. Kéo theo lợi nhuận của Công ty cũng giảm dần từ năm 2020 đến 2022. Nguyên nhân dẫn đến việc giảm lợi nhuận là do tình hình dịch Covid năm 2019 làm cho nền kinh tế của cả nước giảm. Song thị trường bất động sản cũng gặp khá nhiều khó khăn và đối thủ cạnh tranh của Công ty ngày càng nhiều và mạnh. Theo dự kiến, trong năm 2023 công ty sẽ triển khai các kế hoạch nhằm tăng doanh thu và lợi nhuận.

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

2.2.1. Cơ cấu nhân sự của Công ty trong 3 năm (2020-2022)

2.2.1.1. Theo giới tính

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Nam	1.423	63,3	1.064	60,28	762	64,25
Nữ	825	36,7	701	39,72	424	35,75
Tổng	2.248	100	1.765	100	1.186	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự và tính toán của tác giả)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu ta thấy tổng số lao động ở công ty giảm nhưng năm 2022 là năm tổng số lao động sụt giảm mạnh và đây cũng là con số thấp nhất trong 8 năm qua, kể từ năm 2014.

- Lao động nam:

Qua bảng số liệu ta thấy tỷ lệ lao động nam nhiều hơn lao động nữ. Cụ thể: Năm 2020 số lao động nam là 1.423, chiếm 63,3%, đến năm 2021 là 1.064 giảm 359 người so với năm 2020, chiếm tỷ lệ là 60,28%. Năm 2022, số lao động nam là 762 người giảm 302 người so với năm 2021, chiếm tỷ lệ 64,25%.

- Lao động nữ:

Trong 3 năm, tổng số lao động nữ luôn ít hơn lao động nam. Cụ thể: Năm 2020 825 người chiếm tỷ lệ là 36,7%, đến năm 2021 là 701 người giảm 124 người so với năm 2020, chiếm tỷ lệ 39,72%. Năm 2022, số lao động nữ là 424 người giảm 277 người và chiếm tỷ lệ 35,75%.

Nguồn nhân lực của công ty phần lớn là nam, vì Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova và công ty chuyên về bất động sản, nên đặc thù của công việc khá vất vả khi phải đến những dự án ở Thành phố Hồ Chí Minh và các địa phương khác. Công việc cũng yêu cầu những người có sức khỏe tốt. Còn đối với những nhân viên nữ thì chủ yếu họ sẽ tham gia vào công tác văn phòng, tiếp đón khách hàng, telesale cho công ty,...

2.2.1.2. Theo độ tuổi

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Đơn vị tính: Người

Độ tuổi (tuổi)	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
18-35	867	38,6	948	53,71	755	63,67
36-49	823	36,6	473	26,79	262	22,09
50-60	558	24,8	344	19,5	169	14,24
Tổng	2.248	100	1.765	100	1.186	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự và tính toán của tác giả)

Nhận xét:

- Độ tuổi từ 18 – 35 chiếm tỷ lệ cao nhất trong Công ty. Cụ thể: Năm 2020 867 người chiếm tỷ lệ 38,6%, đến năm 2021 là 948 người tăng 81 người so với năm 2020 chiếm tỷ lệ 53,71%. Năm 2022 số lao động từ 18 – 35 là 755 người giảm 193 người so với năm 2021 và chiếm tỷ lệ 63,67%.

Ta có thể thấy lực lượng nhân sự tại Công ty đa số là nhân lực trẻ, có tinh thần nhiệt huyết trong công việc, khả năng học hỏi cao, nâng cao trình độ nhanh. Công ty cần có chính sách quan tâm đến nguồn nhân lực trẻ này, phải có chính sách đãi ngộ riêng để họ luôn tận tâm và trung thành với công ty.

- Độ tuổi từ 36 – 49: Năm 2020 số lao động là 856 người chiếm tỷ lệ 38,07%, đến năm 2021 thì số lao động giảm 383 người so với năm 2020 chỉ còn 473 người chiếm tỷ lệ là 26,79%. Năm 2022 số lao động là 262 người giảm 211 người so với năm 2021 chiếm tỷ lệ 22,09%.

Đây là thành phần nhân lực có thâm niên, trình độ chuyên môn và năng lực làm việc tốt, họ mong muốn công ty có công tác đánh giá thành tích công bằng, chế độ phúc lợi và sự thăng tiến trong công việc hợp lý. Vì vậy, công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty cần chú trọng đến nhóm nhân lực này nhằm phát huy tố đa và duy trì nguồn lực này.

- Độ tuổi từ 50 – 60 chiếm tỷ lệ nhỏ nhất trong các nhóm tuổi. Năm 2020 số lao động là 558 người chiếm 24,8%, năm 2021 số lao động là 344 người, tỷ lệ giảm 5,3% còn 19,5%, đến 2022 tỷ lệ lao động ở mức 169 người và tỷ lệ tiếp tục giảm 5,26% còn 14,24%.

Độ tuổi thường là những nhân viên có sức khỏe kém, năng lực làm việc và sự nhạy bén trong công việc không còn đạt hiệu quả như trước. Công ty cần có chính sách để hỗ trợ nhóm nhân lực này.

2.2.1.3. Theo trình độ

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo trình độ*(Đơn vị tính: Người)*

Trình độ	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Cao đẳng – Đại học	937	41,68	733	41,5	489	41,23
Trung cấp	717	31,9	531	30,08	359	30,2
Lao động phổ thông	594	26,42	501	28,42	338	28,57
Tổng	2.248	100	1.765	100	1.186	100

*(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự và tính toán của tác giả)***Nhận xét:**

Qua bảng 2.4, ta thấy trình độ nhân lực của công ty ở mức tương đối, điều này phù hợp với sự phát triển và sự cạnh tranh của công ty trong bối cảnh hiện nay. Cụ thể:

- Số lao động có trình độ Cao đẳng – Đại học: Năm 2020 là 937 người chiếm tỷ lệ 41,68% trong tổng số lao động, năm 2021 là 733 người chiếm tỷ lệ 41,5% giảm 0,18% so với năm 2020. Đến năm 2022 thì số lao động còn 489 người chiếm tỷ lệ 41,23%.

- Số lao động có trình độ trung cấp: Năm 2020 số lao động là 717 người, chiếm tỷ lệ 31,9%, đến năm 2021 là 531 người giảm 186 người so với năm 2020, chiếm tỷ lệ là 30,08%. Năm 2022 số lao động giảm 177 người còn 354 lao động, chiếm tỷ lệ 30,2%.

- Số lao động phổ thông: Năm 2020 có 594 người chiếm 26,42%, sang đến năm 2021 giảm 93 người, tỷ lệ 28,42%. Đến năm 2022 số lao động có 339 người chiếm tỷ lệ 28,57%.

Công ty tuyển dụng đa số là nguồn nhân lực có trình độ Cao đẳng – Đại học, đây chính là nguồn lực có trình độ chuyên môn cao, là người hướng dẫn tốt nhất cho lực lượng lớn lao động phổ thông. Cùng với đó, công ty cũng được một lượng lớn nhân lực đào tạo trung cấp, nếu biết cách sử dụng và quản lý hiệu quả

nguồn nhân lực này, công ty có thể tìm ra những người có khả năng vượt trội hơn đi đào tạo và phát triển nâng cao.

Nhận xét chung:

Theo số liệu bảng 2.4 cho thấy, cuối năm 2022, Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova có 1.186 nhân viên, so với số liệu về nhân lực của năm 2020 là 2.248 nhân viên và năm 2021 là 1.765 nhân viên, cho thấy số lượng nhân lực của công ty năm 2022 giảm sút. Nguyên nhân giảm số lượng nhân sự do Novaland quyết định tạm dừng nhân sự nhằm dồn lực để thực hiện chuẩn hoá nguồn lực hướng đến đa nhiệm, kiêm nhiệm nhằm tối ưu hoá chi phí và phù hợp với chiến lược năm 2023. Năm 2022 là năm của sự thích nghi với những chiến lược, chính sách nhằm ổn định và duy trì cũng như phát triển nguồn nhân lực trong bối cảnh mới.

2.2.2. Tình hình tuyển dụng nhân sự của Công ty

a) Nguồn tuyển dụng tại Công ty:

Nguồn tuyển dụng được hiểu là nơi tìm kiếm hay cung cấp những ứng viên tiềm năng, phù hợp với yêu cầu mà doanh nghiệp đưa ra ở một vị trí ứng tuyển nhất định.

Nguồn tuyển dụng được chia ra làm hai nguồn: nguồn tuyển dụng nội bộ và nguồn tuyển dụng bên ngoài.

- **Nguồn tuyển dụng nội bộ**

Với việc lựa chọn nguồn tuyển dụng này thì đối tượng hướng đến chính là các nhân viên trong công ty. Họ có thể tự ứng cử, tuyển dụng qua giới thiệu (người thân, bạn bè của nhân viên trong công ty) hoặc được cấp trên đề bạt cho một vị trí mới dựa trên năng lực và phẩm chất của họ.

- **Ưu điểm**

Tiết kiệm thời gian cũng như chi phí của việc tuyển dụng

Tăng cao độ trung thành và thúc đẩy tinh thần nhân viên. Giúp nhân viên yên tâm làm việc để có cơ hội thăng chức cũng như tìm được vị trí phù hợp hơn với mình.

Giảm đi sự tuyển chọn sai người. Vì doanh nghiệp đã có đủ thông tin để xem xét, đánh giá năng lực của ứng viên đó.

Nhân viên nhanh chóng thích nghi với vị trí mới.

– **Nhược điểm**

Việc chỉ tuyển trong nội bộ doanh nghiệp sẽ dẫn đến bỏ lỡ nhiều ứng viên tiềm năng khác.

Nếu tuyển nhiều người thân, bạn bè của nhân viên công ty dẫn đến việc chia bè phái, bao che, gây mất đoàn kết trong doanh nghiệp.

Trong thời điểm chuyển giao công nghệ nhiều biến động, tuyển dụng trong nội bộ công ty sẽ có thể ngăn chặn tư duy đổi mới, chiến lược mới cho doanh nghiệp.

• Nguồn tuyển dụng bên ngoài

Trái với nguồn tuyển dụng bên trong thì nguồn tuyển dụng bên ngoài chính là việc tìm kiếm, lựa chọn ứng viên ở ngoài phạm vi bên ngoài công ty. Đây chính là nguồn tuyển dụng được lựa chọn và áp dụng khá phổ biến hiện nay.

Các nguồn tuyển dụng bên ngoài thường thấy:

❖ **Tuyển dụng thông qua quảng cáo:** Doanh nghiệp có thể quảng cáo tuyển dụng qua báo chí, tạp chí, các trang mạng xã hội (Facebook, Instagram,...). Đây là một cách tuyển dụng phổ biến trong thời buổi mạng xã hội đang phát triển mạnh mẽ như ngày nay.

❖ **Tuyển dụng thông qua các trang việc làm:** Có rất nhiều trang tuyển dụng như TopCV, Careerlink, Jobstreet,... Đây là nguồn cung cấp thông tin ứng viên liên quan đến ngành nghề của doanh nghiệp một cách đầy đủ và phong phú.

❖ **Tuyển dụng thông qua các buổi hội thảo ở trường đại học:** Đây là cách rất thường thấy để doanh nghiệp tuyển dụng một số lượng lớn sinh viên vào làm cho công ty. Doanh nghiệp sẽ cử người trực tiếp đến tham gia vào một hội thảo ở trường sau đó sẽ phát những tờ rơi ứng tuyển hoặc sẽ cho sinh viên quan tâm đến công ty điền form ứng tuyển.

– **Ưu điểm**

Tiếp cận được với nhiều ứng viên hơn và gia tăng khả năng tìm được người phù hợp cho công ty.

Tạo ra làn gió mới cho doanh nghiệp. Những người chưa từng làm việc cho tổ chức sẽ có cái nhìn khác hơn với những người đang làm. Từ đó có thể đưa ra

những ý tưởng phát triển mới mẽ cho doanh nghiệp. Nâng cao chất lượng lao động. Đáp ứng được những mục tiêu mới và sự phát triển nhanh chóng của xã hội.

Hạn chế tình trạng kéo bè phái, mâu thuẫn giữa những người cũ. Tạo môi trường cạnh tranh giữa các nhân viên để tạo ra động lực làm việc hơn.

– **Nhược điểm**

Khi có một người mới được tuyển vào vị trí trong công ty, có thể ảnh hưởng đến tinh thần làm việc của một số nhân viên. Những nhân viên cũ có thể không hợp tác với nhân viên mới gây nên mâu thuẫn nội bộ, mất đoàn kết chung, dẫn đến năng suất làm việc bị suy giảm.

Tuyển dụng bên ngoài có thể khiến doanh nghiệp tốn rất nhiều chi phí. Việc đăng bài quảng cáo sẽ phải lập lại nhiều lần nếu không tìm được ứng viên phù hợp. Ngoài ra, chi phí đào tạo người mới cũng rất tốn kém chi phí và thời gian của Công ty.

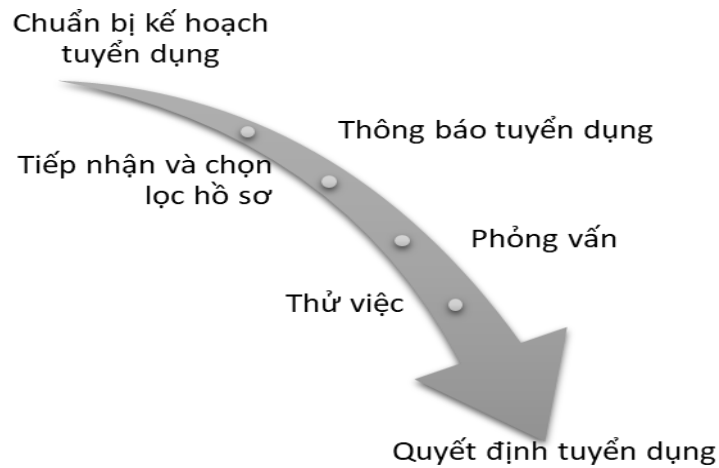
b) Hình thức tuyển dụng của Công ty

Ban Giám đốc sẽ trực tiếp phỏng vấn để kiểm tra trình độ, năng lực, ngoại ngữ, khả năng ứng xử, đối đáp của các ứng viên. Sau khi phỏng vấn, BGD sẽ là người chọn lọc và đưa ra quyết định.

Công ty áp dụng hình thức tuyển dụng chung cho tất cả các bộ phận như: phỏng vấn, thi viết,... Trong đó, hình thức thi viết được áp dụng cho bộ phận văn phòng và phỏng vấn cho bộ phận kinh doanh. Hình thức phỏng vấn sẽ kiểm tra được độ chính xác và tỉ mỉ về phong cách quản lý và tổ chức công việc. Với hình thức kinh doanh sẽ kiểm tra được về khả năng ứng xử, cách thuyết phục, qua đó nhận xét được ứng viên có tác phong ứng xử với khách hàng.

c) Quy trình tuyển dụng của Công ty:

Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút và đánh giá nhân sự, lựa chọn những ứng viên thoả mãn điều kiện của doanh nghiệp để bổ sung nguồn nhân lực cần thiết, để thực hiện các mục tiêu, chiến lược mà Công ty đã đề ra. Đây là các bước cơ bản trước khi bắt đầu tuyển dụng:



(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Quy trình tuyển dụng cụ thể:

Bước 1: Chuẩn bị kế hoạch tuyển dụng

Đây là bước đầu tiên và cũng là bước quan trọng trong quá trình tuyển dụng nhân sự, vì vậy phải chuẩn bị kỹ lưỡng và chi tiết.

Phòng Hành chính – Nhân sự sẽ báo cáo nhu cầu tuyển dụng cho Ban Giám đốc để xác nhận.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Sau khi được Ban Giám đốc phê duyệt và hoàn tất việc chuẩn bị cho quy trình tuyển dụng thì công ty sẽ thông qua các kênh online (facebook, TopCV, Jobstreet,...) hoặc qua các công ty việc làm.

Bước 3: Tiếp nhận và chọn lọc hồ sơ

Tất cả hồ sơ được các ứng viên nộp trực tuyến hoặc trực tiếp sẽ được phòng Hành chính – Nhân sự xem xét, kiểm tra dựa vào sự phù hợp tiêu chuẩn của ứng viên tham gia tuyển dụng, cũng như loại bỏ những ứng viên không phù hợp với tiêu chuẩn cơ bản mà công ty đề ra. Phòng Hành chính – Nhân sự lúc này cần phải sàng lọc hồ sơ kỹ lưỡng nếu không sẽ làm mất thời gian và chi phí của hai bên.

Khi nghiên cứu sàng lọc hồ sơ nhà tuyển dụng sẽ dựa vào các thông tin cơ bản trong CV của ứng viên, từ đó sẽ dựa vào tiêu chuẩn công việc đã đưa ra để lựa chọn ứng viên phù hợp với vị trí cần tuyển.

Cuối cùng sẽ lập danh sách ứng viên tham gia phỏng vấn.

Bước 4: Phỏng vấn

Lên lịch phỏng vấn, để xem xét, đánh giá cụ thể về khả năng làm việc, khả năng tổ chức công việc, khả năng tư duy và giải quyết vấn đề,... của từng ứng viên.

Sau đó đưa ra quyết định cho các ứng viên.

Bước 5: Thử việc

Sau khi qua vòng phỏng vấn các ứng viên sẽ được thử việc tại công ty dưới sự theo dõi và giám sát của quản lý và lãnh đạo. Trong quá trình thử việc, ứng viên sẽ được hưởng 85% lương chính thức.

Bước 6: Quyết định tuyển dụng

Sau khi thử việc, các ứng viên đáp ứng được nhu cầu công ty đưa ra sẽ chính thức trở thành nhân viên của công ty, được ký hợp đồng dài hạn và được hưởng những chế độ đãi ngộ đang áp dụng tại Công ty.

Trong quy trình tuyển dụng quy định rõ các bước tiến hành tuyển dụng và bố trí các bộ phận phù hợp với từng công việc. Công ty triển khai công tác tuyển dụng một cách công khai và công bố rộng rãi, đưa ra các chỉ tiêu và yêu cầu công việc rõ ràng cho từng vị trí.

Phòng Hành chính – Nhân sự sẽ hướng dẫn và thông báo tuyển dụng qua bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc cho nhân viên mới thực hiện đúng quy định.

Dưới đây là bản mô tả và tiêu chuẩn công việc cho vị trí Chuyên viên tư vấn bất động sản ở Phòng Kinh doanh của Công ty.

BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC

1. Xác định vị trí công việc

Vị trí tuyển dụng	Chuyên viên tư vấn bất động sản
Chức vụ	Nhân viên
Ngành nghề	Nhân viên kinh doanh
Địa chỉ làm việc	Thành phố Hồ Chí Minh

2. Mô tả công việc

- **Nhiệm vụ 1:** Thực hiện nghiệp vụ tư vấn bán hàng.
 - Cung cấp, tư vấn thông tin sản phẩm đáp ứng nhu cầu khách hàng.

- Thực hiện chỉ tiêu bán hàng theo tháng/quý/năm.
- Thực hiện các báo cáo theo định kỳ yêu cầu (hàng ngày/ tháng/...) Cập nhật dữ liệu vào phần mềm nghiệp vụ hiện hành.
- Phối hợp với các phòng ban liên quan giải đáp các thắc mắc của Khách hàng; hoặc xử lý các tình huống phát sinh có liên quan đến khách hàng, sản phẩm, giao dịch,...
- **Nhiệm vụ 2:** Thực hiện nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.
 - Phân nhóm Khách hàng, xây dựng và thực hiện kế hoạch chăm sóc khách hàng.
 - Cập nhật tiến độ thực hiện dự án, sản phẩm mới đến Khách hàng.
 - Thực hiện nghiệp vụ chăm sóc khách hàng thường xuyên, đặc biệt vào các dịp sự kiện riêng của cá nhân khách hàng (Sinh nhật, Cưới hỏi,...) và sự kiện chung (Lễ, Tết, Sự kiện bán hàng của Tập đoàn,...).
- **Nhiệm vụ 3:** Thực hiện nghiệp vụ tìm kiếm mở rộng nguồn khách hàng tiềm năng.
 - Xây dựng, duy trì và phát triển các công cụ tiếp thị hỗ trợ bán hàng.
 - Đảm bảo thông tin đăng tải trên các công cụ tiếp thị hỗ trợ bán hàng được cập nhật đầy đủ và chính xác.
 - Thiết lập, phát triển mối quan hệ khách hàng và kênh khách hàng mới.
- **Nhiệm vụ 4:** Phát triển nghiệp vụ cá nhân và tham gia các hoạt động chung theo yêu cầu.
 - Giới thiệu ứng viên tiềm năng cho vị trí Chuyên viên Tư vấn BĐS/ Chuyên nhượng theo kế hoạch tuyển dụng kinh doanh của Tập đoàn.
 - Tìm kiếm, cập nhật và chia sẻ kịp thời trong đội ngũ các thông tin sản phẩm, thị trường, đối thủ cạnh tranh,... có liên quan đến hoạt động bán hàng trong khu vực/vùng.
 - Tham gia đầy đủ các chương trình huấn luyện của Tập đoàn, vận dụng kiến thức đã học vào thực tế công việc.

3. Yêu cầu công việc

- Trình độ: Đại học chuyên ngành Marketing/ Quảng cáo/ Quản trị kinh

doanh.

- Có kiến thức về thương mại, quản trị marketing, thương hiệu và am hiểu thị trường bất động sản tại Việt Nam.
- Có kinh nghiệm chuyên môn từ 1 năm trong ngành bất động sản, tư vấn tài chính, chứng khoán, thương mại.
- Có kỹ năng thuyết phục khách hàng, Marketing & PR, lập kế hoạch kinh doanh, phân tích và nghiên cứu thị trường,..
- Ngoại hình ưa nhìn, giọng nói dễ nghe, thân thiện và vui vẻ,...

2.2.3. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Để đáp ứng nhu cầu về lao động có chất lượng. Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova đào tạo gồm 2 phần: Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo cho nhân viên đang làm việc tại Công ty.

Hình thức đào tạo: Công ty căn cứ vào tình hình sẽ có từng phương pháp đào tạo riêng, có kế hoạch đào tạo theo tiêu chí hằng năm, có quỹ đào tạo và phát triển riêng. Công tác đào tạo và phát triển của công ty hiện nay theo hình thức: đề cử nhân viên của từng phòng ban tham gia các buổi training của công ty.

Đào tạo đối với nhân viên mới: Khi nhân viên mới được tuyển dụng trưởng các bộ phận sẽ có trách nhiệm giới thiệu cho nhân viên mới làm quen với môi trường làm việc, nội quy, quy định của công ty, kèm cặp hướng dẫn những công việc cần làm cho họ. Khi đã thông thạo công việc, nhân viên mới sẽ tự sắp xếp, điều khiển của mình dưới sự theo dõi và giám sát của trưởng phòng ban.

Đào tạo với nhân viên cũ có trình độ, năng lực làm việc tốt, có thành tích tốt công ty sẽ đề cử họ tham gia các khoá đào tạo phát triển ngắn hạn hay mời các chuyên gia về giảng dạy để nâng cao năng lực, trình độ, tạo điều kiện cho họ có thể phát huy hết được năng lực của bản thân để đảm nhiệm những vị trí, công việc phức tạp hơn.

Kết quả đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova trong 3 năm gần nhất được thống kê trong bảng sau:

Bảng 2.4: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực của Công ty*Đơn vị tính: Người*

Chỉ tiêu	Năm			2021/2020		2022/2021	
	2020	2021	2022	+/-	%	+/-	%
Đào tạo nhân viên mới	179	245	261	66	36,9	16	6,5
Đào tạo nhân viên đang làm việc tại công ty	435	470	531	35	8,04	61	13

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự và tính toán của tác giả)

Theo bảng 2.4 cho thấy:

- Ưu điểm:

Số lượng nhân viên mới được đào tạo của công ty tăng dần qua từng năm. Chất lượng của hình thức này tương đối hiệu quả nên những nhân viên mới sau khi qua quá trình đào tạo đều có khả năng thực hiện công việc và hoàn thành nhiệm vụ mà Công ty đã giao cho.

Số lượng nhân viên đang làm việc tại công ty cũng tăng dần trong 3 năm. Cụ thể: Năm 2020, Công ty đã đề cử 435 người tham gia đào tạo nhưng đến năm 2021 đã tăng lên 35 người và số người được cử tham gia đào tạo tiếp tục tăng lên là 61 người vào năm 2022.

Các khoá đào tạo mà Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova đề cử nhân viên tham gia chủ yếu là học tập, bồi dưỡng các khoá học ngắn hạn nhằm mục đích nâng cao trình độ, năng lực để phục vụ trực tiếp cho hoạt động kinh doanh của Công ty.

Có thể thấy, kết quả đào tạo luôn đạt yêu cầu đặt ra thể hiện qua sự thành thực công việc của các nhân viên được tham gia đào tạo sau quá trình đào tạo, nâng cao.

- Nhược điểm:

Phần lớn Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova chủ yếu đào tạo nguồn nhân lực bên trong nhằm tối đa hoá chi phí và thời gian đào tạo. Vì vậy, số lượng tuyển dụng và đào tạo nhân viên mới của Công ty còn tương đối thấp.

2.2.4. Chế độ đãi ngộ

a) Đãi ngộ về vật chất

Đãi ngộ về vật chất là động lực quan trọng thúc đẩy nhân viên làm việc năng động với tinh thần trách nhiệm, phấn đấu nâng cao hiệu quả công việc của mình.

- Quy chế trả lương

– Tiền lương là vấn đề rất quan trọng trong xã hội, nếu chế độ tiền lương lao động mà không phù hợp dẫn đến người lao động sẽ thất vọng. Bởi vậy mà Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova đã cố gắng để có chế độ lương hợp lý với quy định của nhà nước, phù hợp với sức lao động của nhân viên, để kích thích được sự cố gắng, hăng hái trong công việc của cán bộ, công nhân viên. Vì vậy, công ty đã có chế độ trả lương như sau:

– Lương cơ bản: Mức lương cơ bản được tính dựa trên cơ sở lương tối thiểu theo quy định của Nhà nước nhân với hệ số lương được hưởng. Hệ số lương phụ thuộc vào bằng cấp, năng lực và số năm kinh nghiệm của nhân viên. Sau 3 năm thì sẽ tăng 1 bậc lương, nếu nhân viên học lên cao thì sẽ thăng 1 bậc lương.

– Phụ cấp cơm trưa: Công ty phụ cấp cho tất cả nhân viên trong công ty, không phân biệt cấp bậc, chức vụ, mỗi người sẽ được 800.000 tiền ăn/ tháng.

– Tiền lương theo kết quả kinh doanh: Công ty sẽ tính tiền thưởng cho nhân viên theo mức độ đóng góp thực tế, nhân viên kinh doanh ký được nhiều hợp đồng với khách hàng thì tỷ lệ chiết khấu cao.

- Chính sách thưởng của Novaland bao gồm:

– Thưởng theo thành tích cá nhân cuối năm dựa trên đánh giá kết quả làm việc (đánh giá KPIs);

– Thưởng đặc biệt cho các cá nhân có đóng góp xuất sắc vào kết quả của Công ty;

– Thưởng về việc thể hiện nổi bật giá trị cốt lõi và kết nạp vào Nova Club với nhiều chế độ đãi ngộ đặc biệt;

– Thưởng lễ, thưởng thâm niên; thưởng sinh nhật; thưởng Tết,...

Phần thưởng được nhận: Vinh danh, thăng cấp, tiền mặt, đào tạo, thưởng

sản phẩm, được sử dụng các tiện ích của Công ty, các chuyến tham quan nghỉ dưỡng,... dành cho các nhân viên làm việc hiệu quả. Từ đó, giúp nhân viên gắn bó lâu dài, cùng đóng góp sức cho sự phát triển vững bền của Novaland.

- Chính sách phúc lợi:

Novaland xây dựng và thực hiện những chế độ phúc lợi tốt nhất và cạnh tranh nhất trên thị trường cho nhân viên như:

- Gói bảo hiểm chăm sóc sức khỏe toàn diện Nova Care, bảo hiểm nhân thọ, chương trình khám sức khỏe thường niên.

- Hỗ trợ mua sản phẩm công ty với giá ưu đãi.

- Chính sách mua cổ phiếu ưu đãi ESOP.

- Hưởng những tiện ích như nhà ở, phòng gym, hồ bơi, khách sạn, khu nghỉ dưỡng.

- Dành cho người thân nhân viên: Bảo hiểm chăm sóc sức khỏe toàn diện cho người thân, quà mừng đám cưới, quà tặng sinh con, chính sách khuyến học, chính sách du lịch cho nhân viên và người thân,..

Đặc biệt, với những vị trí cấp cao còn nhận được những chế độ đãi ngộ như: xe ô tô riêng, được mua bảo hiểm y tế mức cao, hưởng chính sách du lịch cùng gia đình hàng năm, được tham quan học tập thực tế kết hợp với du lịch nước ngoài,...

b) Đãi ngộ về tinh thần

Ngoài đãi ngộ về vật chất, thì tinh thần cũng là một phần không thể thiếu đối với đời sống của con người. Khi tinh thần thoải mái sẽ giúp nhân viên có tinh thần, tích cực trong công việc hơn, điều này sẽ giúp họ làm việc hiệu quả và sáng tạo hơn trong công việc.

Vào tháng 06 mỗi năm, Công ty sẽ tổ chức đi du lịch cho các cán bộ công nhân viên. Lãnh đạo công ty sẽ quyết định về địa điểm, thời gian,... để tổ chức du lịch cho toàn nhân viên trong công ty.

Du lịch, nghỉ mát giúp họ thư giãn, thoải mái, tìm lại nguồn năng lượng tích cực trong công việc và cũng như là đoàn kết, gắn bó giữa lãnh đạo với nhân viên trong công ty.

Công ty lập ra một quỹ trợ cấp dành cho những cán bộ công nhân viên khi

ôm đầu,...

2.2.5 Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

2.2.5.1 Các yếu tố bên ngoài

a) Kinh tế - Văn hoá – Xã hội

Những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam chịu sự tác động mạnh mẽ của kinh tế thế giới giá cả nguyên vật liệu ngày càng cao. Nhiều ngành kinh tế gặp khó khăn dẫn đến tình trạng giá cả leo thang nhanh chóng. Trong giai đoạn này, Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova cũng gặp nhiều khó khăn trong việc chi phí sản xuất tăng ảnh hưởng không nhỏ tới doanh thu của công ty và mức thu nhập của người lao động tại Công ty.

Mức sống của người dân trong nước ngày càng cao cũng ảnh hưởng đến công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty. Nhân viên công ty không chỉ quan tâm đến tiền lương căn bản mà còn đòi hỏi nhiều phúc lợi hơn từ công ty: đi du lịch, nghỉ mát, lương thưởng,... Lực lượng nữ trong công ty không nhiều nhưng họ cũng đòi hỏi công ty phải có các chính sách đặc biệt dành riêng cho lao động nữ theo quy định của Bộ lao động Việt Nam.

Tóm lại, dưới sự tác động của Kinh tế - Văn hoá – Xã hội đặt ra cho công ty cần phải nâng cao hiệu quả công tác quản lý và phát triển nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách, chế độ phù hợp nhằm kích thích, khuyến khích, động viên nhân viên trong công ty làm việc hết khả năng của mình.

b) Luật pháp – Chính trị

Hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như là công tác quản trị nguồn nhân lực trong công ty chịu trách nhiệm trực tiếp bởi yếu tố pháp luật, chính trị. Hệ thống bắt buộc công ty phải ngày càng quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường sinh thái.

c) Đối thủ cạnh tranh

Hiện nay có rất nhiều công ty lớn, đặc biệt có những công ty do nước ngoài đầu tư nên rất cần nguồn lao động có kinh nghiệm và tri thức. Vì vậy, công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova phải thực hiện có hiệu quả giữ vững đội ngũ nhân viên giỏi, khuyến khích, động viên

họ làm việc và tận tâm, tận lực, trung thành với công ty. Bởi vậy, trong công tác quản trị công ty cần phải lập ra những chính sách, chế độ nhằm thu hút được nhiều nguồn nhân lực có trình độ tay nghề và văn hoá cao vào làm việc cho công ty.

2.2.5.2 Yếu tố bên trong

Các yếu tố nội bộ công ty tác động đến công tác quản trị nguồn nhân lực tại công ty bao gồm: mục tiêu, chính sách của công ty và văn hoá của công ty.

a) Mục tiêu của công ty

Mục tiêu của công ty chi phối toàn bộ mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Đòi hỏi tất cả thành viên trong công ty từ quản trị cấp cao đến các nhân viên đều phải tuân thủ nghiêm chỉnh mục tiêu này. Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova, mục tiêu được xác định là mở rộng mạng lưới khách hàng không ngừng nâng cao uy tín, vị trí của Công ty cũng như không ngừng thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Từ mục tiêu này, phòng Hành chính – Nhân sự phải đưa ra các chính sách quản trị nguồn nhân lực phù hợp để phục vụ cho mục tiêu chiến lược mà công ty đã đề ra.

b) Chính sách của công ty

Để đạt được mục tiêu trên, công ty đã đề ra các chính sách nhằm hỗ trợ thực hiện. Yêu cầu được đưa ra từ phía quản trị cấp cao là các phòng ban của công ty thực hiện các chiến lược chính sách thể hiện tính năng động, uyển chuyển, sáng tạo và phù hợp với tình hình cạnh tranh của từng giai đoạn khác nhau.

c) Văn hoá của công ty

Văn hoá Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova là hệ thống các giá trị được chia sẻ giữa các thành viên trong công ty, thể hiện được bản chất công ty.

Pháp luật: Công ty tuân thủ đầy đủ, đúng quy định pháp luật của Nhà nước Việt Nam. Điều này được thể hiện thông qua việc công ty hoàn thành nghĩa vụ nộp thuế doanh nghiệp, thuế cá nhân, hoàn thành nghĩa vụ trích bảo hiểm xã hội và chế độ chính sách bảo hiểm xã hội cho người lao động trong công ty.

Chú trọng con người: Công ty luôn chú trọng và tạo sự gắn bó trung thành của nhân viên đối với công ty. Tạo điều kiện để nhân viên phát huy, đóng góp ý

kiến giúp công ty ngày càng phát triển. Ngoài ra, công ty còn có những chế độ quan tâm đến đời sống của nhân viên bằng sự thăm hỏi, quà tặng nhân dịp các lễ, sinh nhật,...

Nội quy công ty: Luôn được quy định bằng văn bản cùng với các hình thức xử phạt đối với những cá nhân vi phạm đến nội quy của công ty.

2.3. Đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty

2.3.1. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

Bảng 2.5: Hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm			2021/2020		2022/2021	
		2020	2021	2022	+/-	%	+/-	%
Doanh thu thuần	Trđồng	104.107	149.027	111.352	44.920	43,13	-37.765	-25,3
Lợi nhuận sau thuế	Trđồng	78.120	69.080	54.525	-9.040	-11,5	-14.555	-21,07
Số lượng lao động	Người	2.248	1.765	1.186	-483	-21,4	-579	-33
Hiệu suất sử dụng lao động	Trđ/người	46.310	84.434	93.888	38.125	82,3	9454	11,2
Tỷ suất lợi nhuận/lao động	Trđ/người	35	39	94	4	11,4	58	61,7

(Nguồn: Phòng Tài chính, công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova)

Qua bảng 2.5 cho thấy:

– Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova tăng dần trong giai đoạn phân tích, cụ thể: Năm 2020, chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty là 46.310 triệu đồng/người, nghĩa là trong sản xuất kinh doanh năm 2020, 1 lao động của Công ty đã tham gia tạo ra được 46.310 triệu đồng doanh thu. Năm 2021, chỉ tiêu này đã tăng lên là 84.434 triệu đồng/người, tăng 38.125 triệu đồng, tương ứng tăng 82,3% so với năm 2020. Năm 2022, chỉ tiêu này đạt 93.888 triệu đồng/người, tăng 9454 triệu đồng, tương ứng tăng 11,2% so với năm 2021.

– Giống với chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động, chỉ tiêu tỷ suất lợi

nhuận/lao động của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova cũng tăng dần trong giai đoạn 2020-2022. Chỉ tiêu này năm 2020 đạt 35 triệu đồng/người, nghĩa là trong năm 2020, 1 lao động của Công ty đã tham gia tạo ra được 35 triệu đồng lợi nhuận sau thuế. Năm 2021, chỉ tiêu này đã tăng lên 39 triệu đồng/người năm 2020, tăng lên 4 triệu đồng, tương ứng tăng 11,4% so với năm 2020. Và chỉ tiêu này tiếp tục tăng lên là 94 triệu đồng/người vào năm 2022, tăng 58 triệu đồng, tương ứng tăng 61,7% so với năm 2021.

Nhìn chung, các chỉ tiêu này cho thấy được hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova ngày càng cao cho thấy công ty sử dụng và quản lý hiệu quả nguồn nhân lực ngày càng tốt. Công ty cần phải phát huy những thành tích trên để có thể phát triển bền vững trên thị trường.

2.3.2. Đánh giá tình hình sử dụng lao động tại Công ty

2.3.2.1. Ưu điểm

Nhìn chung, bộ máy quản lý của Công ty được phân cấp bậc và phân công một cách rõ ràng. Trách nhiệm và nhiệm vụ của từng phòng ban cũng như là từng cá nhân cũng được xác định rõ ràng và cụ thể. Tạo điều kiện thuận lợi giúp cho công tác kiểm tra, đánh giá nhân viên của từng bộ phận được dễ dàng và chính xác hơn.

Công ty đã có những chế độ sử dụng nguồn nhân lực và thực hiện chính sách liên quan đến lợi ích của nhân viên một cách hợp lý và đúng với quy định mà Nhà nước đã đưa ra.

Ngoài ra, Công ty cũng có những hình thức để động viên, khuyến khích nhân viên làm việc và tạo điều kiện để họ có cơ hội phát huy hết sự sáng tạo và khả năng làm việc của mình giúp tạo ra nhiều cái mới trong công việc.

- Về môi trường làm việc:

Công ty được thiết kế với phong cách rộng rãi, thoáng mát, có cửa kính và được trang bị đầy đủ các trang thiết bị như: máy lạnh, máy lọc không khí, máy lọc nước, máy photocopy,... thuận tiện, tạo không gian để nhân viên có thể làm việc một cách thoải mái nhất.

- Về chế độ đãi ngộ:

Ngoài tiền lương, Công ty còn chi trả các khoản phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi theo chính sách của Nhà nước. Các khoản này giúp nhân viên hoàn thành công việc dễ dàng hơn, tốt hơn, tạo cho họ có tâm lý ổn định, tinh thần thoải mái để có thể đóng góp cho công việc một cách hiệu quả nhất.

Ngoài những đãi ngộ về vật chất, Công ty còn đưa ra những chính sách đãi ngộ về tinh thần. Chứng tỏ công ty rất quan tâm đến đời sống tinh thần của nhân viên, tạo cảm giác thoải mái cho họ mỗi lần đến công ty, và hoàn thành tốt công việc của mình.

2.3.2.2. Nhược điểm

Công tác tuyển dụng tại Công ty chưa thực sự hiệu quả, do quá trình tuyển dụng còn sơ xài và đa phần là tuyển dụng nội bộ nên chất lượng tuyển dụng không đạt được như mong muốn.

Tuyển dụng nội bộ thường theo quan hệ, quen biết,... nên nhân viên được tuyển vào đa phần có trình độ và kinh nghiệm nhưng ý thức hoàn thành công việc của họ chưa tốt. Công ty cần phải khắc phục tình trạng này.

Mức lương cơ bản của Công ty chi trả cho nhân viên còn chưa cao so với các công ty cạnh tranh trong ngành. Công ty nên điều chỉnh lại mức lương phù hợp nhất và để họ cảm thấy sức lao động của mình bỏ ra, cống hiến cho Công ty là xứng đáng. Từ đó, tạo động lực, sự tin tưởng cho nhân viên làm việc, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình và có thể thoải mái phát triển và sáng tạo trong công việc, góp phần vào sự phát triển bền vững của Công ty.

Công tác đào tạo chưa đạt chuẩn, còn sơ sài, cần đào tạo bổ sung trình độ chuyên môn cho toàn thể nhân viên trong Công ty, từ các vị trí cán bộ quản lý đến nhân viên của các phòng ban và cả nhân viên mới.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Qua nội dung ở chương 2, sau khi giới thiệu tổng quan về Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova, phân tích được thực trạng tình hình công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty.

Trong phần thực trạng này, em đã phân tích các đặc điểm của nguồn nhân lực trong Công ty về số lượng, chất lượng, cơ cấu nhân sự, tình hình tuyển dụng nguồn lao động; tình hình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; và chế độ đãi ngộ nhân viên của Công ty.

Qua quá trình đánh giá, phân tích các nội dung trên, em đã rút ra những ưu điểm, nhược điểm trong quá trình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova. Đây chính là những căn cứ, cơ sở để tiến hành thực hiện chương tiếp theo của khoá luận.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐẦU TƯ ĐỊA ỐC NOVA

3.1. Mục tiêu và phương hướng phát triển của Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

Không ngừng đổi mới phát triển trong hoạt động kinh doanh, huy động và sử dụng có hiệu quả trong việc sản xuất kinh doanh nhằm mục tiêu thu lợi nhuận tối đa, cải thiện điều kiện làm việc, tạo công việc làm ổn định và nâng cao thu nhập cho người lao động, thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ với ngân sách Nhà nước, phát triển công ty ngày càng lớn mạnh, bền vững.

Những thành quả đạt được trong thời gian qua thể hiện ý chí, quyết tâm của tập thể cán bộ, nhân viên công ty, đồng thời khẳng định được uy tín, vị trí của Công ty trong ngành bất động sản. Vì vậy, công ty luôn duy trì tốc độ tăng trưởng, xây dựng và giữ vững được uy tín thương hiệu trên thị trường, nâng cao trình độ quản lý của cán bộ, cũng như ổn định được đời sống vật chất tinh thần cho người lao động. Ngoài ra, công ty còn tham gia nhiều hoạt động từ thiện thiết thực như: Chương trình nhà sạch học đường, trao tặng học bổng cho các trẻ em nghèo, xây dựng nhà nhân ái, hỗ trợ đồng bào bị thiên tai lũ lụt với tổng giá trị hàng trăm triệu đồng.

Chiến lược sản xuất kinh doanh của công ty là: uy tín, chất lượng làm đầu. Liên tục cải tiến hoàn thiện để đáp ứng nhu cầu của khách hàng với tiêu chí: “Khách hàng là thượng đế”.

3.2. Một số biện pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova

3.2.1. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyển dụng của Công ty

a) Đa dạng hoá nguồn cung ứng

Khi đã có bộ phận nhân sự thì việc hoàn thiện công tác tuyển dụng sẽ dễ dàng hơn. Nếu công ty có nhu cầu về nhân sự thì trước tiên Phòng Hành chính – Nhân sự cần phải liên kết với các phòng ban khác để nắm bắt được nhu cầu tuyển dụng, sau đó sẽ đánh giá xem vị trí tuyển dụng đó sẽ tuyển người ngoài hay

tuyển người trong công ty. Khi đã xác định được tuyển người ngoài, công ty cần có những thông báo tuyển dụng để tìm kiếm được những ứng viên bên ngoài, điều này sẽ giúp cho công ty có thể tuyển được một nguồn nhân lực giỏi. Công ty có thể chủ động tìm kiếm đến nguồn sinh viên mới tốt nghiệp, đây là lực lượng lao động năng động, sáng tạo, nhiệt tình tuy kinh nghiệm còn ít nhưng công ty có thể hướng dẫn, đào tạo trong thời gian ngắn là họ có thể thích ứng và hoàn thành tốt công việc. Đây là lực lượng lao động có thể mang lại luồng sinh khí mới cho công ty, mọi người sẽ năng động và nhiệt tình hơn. Cũng là cơ hội để công ty có thể thu hút được nguồn nhân lực giỏi nhằm tăng lên khả năng cạnh tranh của mình.

b) Hoàn thiện công tác tuyển dụng

Quá trình tuyển dụng còn sơ sài cần khắc phục điều này để đánh giá đúng năng lực và phẩm chất của nhân viên trong Công ty, cần phải áp dụng phương pháp tuyển dụng tổng hợp – kết hợp với phỏng vấn và kiểm tra trắc nghiệm. Phỏng vấn đưa ra tình huống đối với bộ phận kinh doanh, bộ phận tiếp xúc với khách hàng vì điều này là cần thiết.

Kiểm tra trắc nghiệm sẽ cho nhà tuyển dụng biết nhiều vấn đề khác nhau như hiểu biết, tri thức,... của từng ứng viên bằng định lượng. Từ đó sẽ thuận lợi, dễ dàng cho việc so sánh những ứng viên để chọn ra được đúng người đúng việc. Đồng thời, có thể loại bỏ những ứng viên không đạt tiêu chuẩn mà công ty đã đề ra trước đó nhằm giảm bớt thời gian và chi phí tuyển dụng.

Khi phỏng vấn cho phép tìm hiểu và đánh giá ứng viên qua nhiều phương diện như diện mạo, tính tình, khả năng hoà đồng,... mà điều này kiểm tra trắc nghiệm không thể đánh giá được một cách rõ ràng. Vì vậy, công ty nên áp dụng phương pháp này trong tuyển dụng nhằm mang lại hiệu quả cao và bố trí được đúng người đúng việc.

Trong quá trình tuyển dụng, nhân viên phụ trách tuyển dụng cần phải kết hợp với các phòng ban đang có nhu cầu nhân sự để tuyển được ứng viên đúng chuyên môn, đúng nghiệp vụ, nhằm chọn ra được đúng người đúng việc góp phần hoàn thiện được bộ máy quản lý của Công ty.

3.2.2. Hoàn thiện công tác trả lương của Công ty

Theo em thấy mức lương cơ bản của Công ty còn thấp chưa tạo được sự khuyến khích, động viên nhân viên làm việc, đối với nhân viên kinh doanh công ty nên tính lương bằng cách: ngoài lương theo thời gian làm việc, nhân viên nào kiếm được hợp đồng bán hàng cho công ty sẽ được hưởng một phần lợi nhuận của hợp đồng đó vào lương. Riêng nhân viên kinh doanh tìm kiếm thị trường thì sẽ tăng lương theo cách như thế, chứ không tăng theo kiểu nhân viên nào làm tốt sẽ được tăng lương. Tăng lương theo cách này em nghĩ sẽ làm nhân viên luôn phải hoạt động, luôn làm việc hết mình, nâng cao hiệu quả trong công việc, tận dụng được hết nguồn lực của Công ty.

Đối với những nhân viên làm công việc khác, công ty sẽ đánh giá năng lực thực hiện công việc của công ty. Từ đó xác định được sẽ tăng lương cho nhân viên nào, tạo sự công bằng và tính chính xác trong công tác trả lương. Và như vậy nhân viên sẽ có cơ sở để phấn đấu đề ra mục tiêu cho bản thân mình.

3.2.3 Hoàn thiện và nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động đào tạo của Công ty

Mục đích của việc nâng cao chất lượng đào tạo nguồn lực của Công ty:

Nhằm sử dụng tối đa nguồn lực hiện có và nâng cao hiệu quả sử dụng của tổ chức thông qua việc giúp họ hiểu hơn về công việc, giúp họ nắm vững về nghề nghiệp của họ và thực hiện chức năng của mình một cách tự giác và thái độ làm việc.

Phát huy những ưu điểm

Tiếp tục đào tạo đối với những nhân viên mới để họ tiếp xúc công việc và làm quen với môi trường làm việc mới. Giới thiệu và training những dự án của công ty để họ hiểu thêm, nắm vững các dự án.

Lựa chọn những nhân viên làm việc xuất sắc để đào tạo giúp họ phát huy hết khả năng, nâng cao trình độ để họ có thể đảm nhiệm được những vị trí công việc cao hơn.

Các giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo nguồn lực của Công ty:

Đối với Giám đốc và các quản lý của công ty cũng cần phải tổ chức đào tạo để nâng cao năng lực quản lý, khả năng tổ chức và đánh giá mọi việc để quyết

định và đưa ra các chiến lược đúng đắn cho sự phát triển của doanh nghiệp. Giám đốc chính là người cầm lái con thuyền của công ty, vì vậy bộ phận này phải có khả năng dự báo nhạy bén, đề ra mục tiêu lâu dài, có những ý tưởng táo bạo và dám mạo hiểm. Quản lý thực chất chính là quản lý con người, thông qua con người để tác động đến đối tượng cuối cùng. Chính vì thế Giám đốc và các quản lý rất cần thể tham gia các khoá học để bồi dưỡng thêm những kiến thức mới về quản lý, từ đó tiến hành đề ra những giải pháp để hoàn thiện công tác hoạt động của bộ máy quản lý trong Công ty.

Đối với nhân viên kinh doanh cần phải có kế hoạch đào tạo dài lâu và thường xuyên, để nâng cao trình độ marketing của mình. Việc triển khai công tác đào tạo nhân viên có thể đào tạo trực tuyến và việc đào tạo này rất thuận tiện cho nhân viên có thể dễ dàng sắp xếp được thời gian học. Và việc đào tạo trực tuyến sẽ tiết kiệm được chi phí đào tạo do không tốn chi phí lớp học, chi phí tài liệu và chi phí giáo viên.

Đối với nhân viên tiếp xúc khách hàng, công ty cần tổ chức đào tạo cho họ về khả năng giao tiếp, ứng biến mọi tình huống của khách hàng nhằm nâng cao hình ảnh của công ty, nắm bắt được nhu cầu của khách hàng để thoả mãn yêu cầu của khách hàng.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Ở chương 3, dựa vào những ưu điểm, nhược điểm đã phân tích được ở chương 2 kết hợp với mục tiêu, định hướng phát triển của Công ty để đưa ra các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý sử dụng nguồn nhân lực của Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova trong tương lai. Các biện pháp bao gồm: Hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng lao động của Công ty thông qua việc đa dạng hoá nguồn cung ứng giúp tìm kiếm được nguồn nhân lực giỏi cho công ty; Hoàn thiện công tác trả lương của Công ty bằng việc tăng mức lương cơ bản cho nhân viên, nâng cao được tinh thần làm việc và tối đa hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong Công ty; Hoàn thiện và nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo bằng việc nâng cao năng lực của Giám đốc và các quản lý, nâng cao trình độ chuyên môn của nhân viên kinh doanh, nâng cao được các khả năng ứng biến với mọi tình huống mà khách hàng đưa ra nhằm nâng cao được hình ảnh và vị trí của Công ty trên thị trường bất động sản.

KẾT LUẬN

Các tổ chức doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn và thách thức khi sự cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt. Cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhân lực trong kinh doanh, doanh nghiệp nào khôn khéo, năng động, sáng tạo sẽ nắm bắt được cơ hội, phòng tránh những rủi ro, công việc này con người mới có thể làm được. Vậy vai trò nguồn nhân lực trong doanh nghiệp hết sức cần thiết và quan trọng, vấn đề “quản trị con người” lại càng trở nên quan trọng hơn, vì nó là nền tảng cho các hoạt động khác trong doanh nghiệp.

Đối với tất cả các doanh nghiệp trong nước nói chung và Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova nói riêng, công tác quản lý nhân sự là yếu tố quan trọng hàng đầu, quyết định từ sự phát triển hay thất bại của một tổ chức hay doanh nghiệp, tạo sự đi lên cho doanh nghiệp, ổn định cuộc sống cho người lao động, góp phần lớn trong sự đi lên của quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá của đất nước.

Qua quá trình nghiên cứu tại Công ty cổ phần Tập đoàn Đầu tư Địa ốc Nova đã tạo điều kiện nắm bắt được kiến thức thực tế cũng như củng cố kiến thức được trang bị từ nhà trường. Trên cơ sở phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản lý nguồn nhân lực. Bằng các phân tích đánh giá, em đã chỉ ra được những thành tích mà Công ty đã đạt được cũng như những tồn tại cần được khắc phục và nguyên nhân của những tồn tại đó.

Tuy nhiên do thời gian và trình độ còn hạn chế, kinh nghiệm, kiến thức về thực tế tích lũy còn rất ít, các thông tin và số liệu cần thiết bị hạn chế hoặc không thu thập được. Vì vậy, báo cáo tốt nghiệp của em không tránh khỏi những sai sót nhất định. Em rất mong được sự đóng góp chỉ bảo của Quý thầy cô để khoá luận của em được hoàn thiện hơn nữa.