

Chương 1:

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1. Khái niệm và vai trò của quản lý nguồn nhân lực

1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực:

Không giống với một số nguồn lực khác như: nguồn lực tài chính, nguồn lực vật chất, nguồn lực công nghệ. .. nguồn nhân lực là một nguồn lực đặc biệt không thể thiếu, nó liên quan trực tiếp sự tồn tại của tổ chức. Sử dụng, quản trị tốt yếu tố về nguồn nhân lực thì mới có thể vận hành tốt các nguồn lực về tài chính, vật chất, công nghệ,... Nhưng trong quá trình hoạt động cũng như sự phát triển của một doanh nghiệp thì nguồn nhân lực bị ảnh hưởng và chịu sự chi phối của biến động tự nhiên (thiên tai, thời tiết) và biến động xã hội (khủng hoảng tài chính, dịch bệnh,...) ngoài ra yếu tố này còn chịu sự tác động của những quy luật của xã hội như: quy luật cung cầu, quy luật cạnh tranh...

"Nguồn lực con người" hay là "nguồn nhân lực", là khái niệm được hình thành qua quá trình nghiên cứu từ đó nhìn nhận con người với vai trò là nguồn lực trung tâm cho sự phát triển, là yếu tố quyết định vận hành mọi yếu tố khác. Các công trình nghiên cứu trên thế giới và một số nước gần đây nhấn mạnh đến khái niệm nguồn nhân lực với các khía cạnh khác nhau.

Nguồn nhân lực là sự tích lũy được của công người trong quá trình vận hành và phát triển chuyên môn, điều này được đánh giá cao vì giống với các nguồn lực vật chất, nguồn lực tài chính đây sẽ là sự đầu tư cho hiện tại để hướng tới sự phát triển và thu về kết quả cho tương lai.

Nhìn nhận dưới nhiều góc độ khác nhau có thể rút ra được nhiều khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực song chung quy lại tất cả đều mang chung một luận điểm cơ bản đó chính là nguồn nhân lực là nguồn cung ứng lao động cho xã hội. Con người với vai trò là nhân tố hợp thành lực lượng sản xuất chiếm vị trí trung tâm, là nguồn lực căn bản và nguồn lực vô tận của sự phát triển không thể chỉ được nhìn nhận thuần túy dưới khía cạnh số lượng hay chất lượng mà là sự tổng hoà của cả số lượng và chất lượng; không chỉ là bộ phận dân số trong độ tuổi lao động mà

là các thể hệ con người với đầy đủ tiềm lực, sức mạnh để cải tạo thiên nhiên, xây dựng xã hội.

Vì vậy, có thể định nghĩa: Nguồn nhân lực là tổng hợp số lượng và chất lượng con người với tổng hoà những yếu tố gồm trí lực, thể lực và nhân cách phẩm chất đạo đức - tinh thần cấu thành nên năng lực mà bản thân con người và xã hội đã, đang và sẽ huy động vào quá trình lao động sáng tạo vì sự phát triển và tiến bộ xã hội.

1.2. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực

Quản lý nhân lực khác biệt với quản lý các nguồn lực chính của doanh nghiệp vì quyền lợi của con người. Những nhân viên có khả năng, đặc trưng tính cách trái ngược nhau, có tiềm năng phát triển, thành lập những nhóm hội, tổ chức để đảm bảo lợi ích cho họ.

Từ khía cạnh vi mô đến vĩ mô chúng ta thấy được nguồn nhân lực Việt nam chính là tập hợp các tiềm năng của cá nhân trong mỗi tổ chức, doanh nghiệp trong xã hội. Các thành viên trong doanh nghiệp dùng năng lực, trình độ, hành vi cư xử cũng như phẩm chất đạo đức nhằm xây dựng, duy trì, phát triển doanh nghiệp. Khái niệm quản lý nguồn nhân lực hiểu một cách ngắn gọn nhất chính là các kỹ năng, kiến thức và trình độ chuyên môn, sự nỗ lực, tâm huyết để tạo lập thành các giá trị cũng như khả năng thành công cho doanh nghiệp của mỗi cá nhân lao động. Bởi vậy nếu hiểu quản lý nguồn nhân lực là gì thì đó chính là quá trình kết hợp toàn bộ các công việc bao gồm: hoạch định, chiêu mộ, tuyển dụng, duy trì, phát triển, động viên, tạo điều kiện thuận lợi để tài nguyên nhân lực có thể thông qua doanh nghiệp, thực hiện thành công những mục tiêu chiến lược hay định hướng của doanh nghiệp.

Nói cụ thể nhất thì quản lý nguồn nhân lực là tập hợp chính sách đào tạo, bồi dưỡng, phát triển và duy trì nguồn nhân lực của mỗi tổ chức, doanh nghiệp để thu về lợi ích tối đa đối với bản thân doanh nghiệp và nhân viên.

1.3. Vai trò của quản lý nguồn nhân lực

Quản lý nguồn nhân lực đóng vai trò rất quan trọng trong các doanh nghiệp. Những vai trò chính của quản lý nguồn nhân lực như sau:

Thu hút, tuyển dụng, sắp xếp nhân sự:

Chức năng đầu tiên cần nhắc đến đối với việc quản trị nguồn nhân lực chính là tìm kiếm, tuyển dụng và sắp xếp nhân sự. Việc này bắt đầu từ việc tìm kiếm nguồn nhân sự của công ty, những vị trí đang cần nhân sự và hoạch định kế hoạch tuyển dụng.

Người quản trị nguồn nhân lực cần hiểu được đặc thù của công việc, hiểu rõ năng lực tài chính của doanh nghiệp nhằm quyết định tuyển chọn nhân sự thích hợp.

Đào tạo, phát triển đội ngũ nhân viên:

Một chức năng cốt lõi khác của quản trị nguồn nhân lực cũng là đào tạo, phát triển nhân lực. Đây là chức năng chú trọng đến công tác triển khai những chương trình đào tạo, huấn luyện, bổ sung kiến thức, kỹ thuật mới, cách thức giải quyết vấn đề mới dành cho nhân viên.

Chức năng đào tạo là một quá trình phức tạp được bộ phận nhân sự tiến hành áp dụng nhiều cách thức khác nhau, để nhân viên phát triển tối đa năng lực và cống hiến công sức của bản thân cho công cuộc phát triển của công ty.

Sử dụng, duy trì lực lượng nhân sự:

Chế độ đãi ngộ chắc chắn không phải là yếu tố duy nhất để giữ chân nhân tài. Các nhà quản trị nhân sự cần chủ động xử lý những vấn đề như điều kiện lao động, văn hoá công ty, mối quan hệ của nhân viên với đồng nghiệp và doanh nghiệp.

Dịch vụ cho nguồn nhân lực:

Các chính sách phúc lợi nhằm bảo vệ lợi ích cho nhân viên bao gồm tiền thưởng, bảo hiểm y tế, những chính sách đãi ngộ khác.

Người làm quản trị nhân lực cần xây dựng kế hoạch triển khai cụ thể đối với những nội dung này. Đồng thời giải quyết những vấn đề tranh chấp của nhân viên với doanh nghiệp, bảo đảm rằng hai bên có những thoả thuận phù hợp.

Ngoài ra, người quản trị cũng cần cung cấp thông tin về vấn đề cần thiết về phía lãnh đạo tới toàn thể nhân viên trong công ty.

1.4. Các hoạt động cơ bản của quản trị nguồn nhân lực

1.4.1. Hoạch định nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực là việc xác định các vị trí công việc bị thiếu hụt nhân sự, tìm hiểu xem liệu công ty có đang thừa hay thiếu nhân viên hay không.

Bởi trong quá trình vận hành doanh nghiệp sẽ có nhiều trường hợp nhân sự xảy ra, ví dụ như nhân viên nghỉ phép dài hạn như nghỉ thai sản, tai nạn lao động đột xuất, nhân viên nghỉ việc đột xuất...

Quy trình hoạch định nguồn nhân lực

Gồm 4 bước:

Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo

Dự báo nhu cầu của nguồn nhân lực: sau khi có kế hoạch về sản xuất kinh doanh, người quản trị sẽ dựa vào đó để dự báo nhu cầu về nguồn nhân lực một cách cụ thể như: số lượng sản phẩm sẽ được sản xuất, mức đầu tư của doanh nghiệp và doanh thu dự kiến là bao nhiêu từ đó cần bao nhiêu lao động,...

Dự báo khả năng đáp ứng về nguồn nhân lực: người quản trị cần nắm rõ được tình hình nguồn lực nhân sự của công ty. Số lượng nhân sự có thể đáp ứng được khối lượng công việc của công ty ở hiện tại và trong tương lai.

Bước 2: Đề ra chính sách

Sau khi phân tích và đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng đáp ứng của đội ngũ nhân sự công ty. Dựa vào đó, bộ phận quản trị nguồn nhân lực sẽ đề xuất một số chính sách, thủ tục và các kế hoạch cụ thể. Nếu một công ty đủ khả năng cung ứng theo nhu cầu, công ty có nên áp dụng chính sách cũ không hay cần sắp xếp cân đối lại. Trong trường hợp dư thừa nhân viên, công ty cần có kế sách cụ thể. Trong cả hai trường hợp bộ phận nhân sự cần tính toán, cân nhắc sao cho phù hợp với tài chính của công ty và trình bày với Giám đốc phê chuẩn.

Bước 3: Triển khai kế hoạch

Trong trường hợp thiếu hụt nhân sự : nhà quản trị cần thực thi các chính sách như: tuyển chuyển, thăng giáng chức, tuyển dụng nhân lực nhằm đáp ứng kịp thời theo đúng tiến độ công việc đã đề ra, phù hợp với khả năng của nhân viên.

Trong trường hợp dư thừa nhân lực: nhà quản trị sẽ áp dụng một số biện pháp nghiệp vụ cơ bản sau:

Hạn chế tuyển dụng

Giảm bớt giờ lao động

Đề xuất nghỉ hưu sớm

Giãn thợ - cho nghỉ tạm thời

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong các giai đoạn khác nhau, người quản trị cần phải thường xuyên xem xét để kiểm soát các kế hoạch và chính sách đã đề ra có còn phù hợp hay không. Cần phải thực hiện đánh giá các kế hoạch để rút ra được kinh nghiệm.

Khi kiểm tra và đánh giá các nhà quản trị cần lưu ý:

- Xác định những sai lệch giữa mục tiêu đã vạch ra với quá trình thực hiện kế hoạch;
- Phân tích nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó;
- Đề ra các giải pháp điều chỉnh sai lệch và các biện pháp hoàn thiện.

Sau khi đã hoạch định nguồn nhân lực cần thiết trong tương lai, doanh nghiệp cần phải tìm kiếm nguồn nhân lực này để đảm bảo nguồn nhân lực sẵn có khi cần.

1.4.2. Phân tích công việc

Sau khi đã xác định những vị trí nhân lực nào đang thiếu hụt thì người làm quản trị nguồn nhân lực phải ngồi lại, phân tích khối lượng công việc của những vị trí đó. Họ cần phải nắm được khối lượng công việc, đặc thù công việc của mỗi vị trí nhằm xác định số lượng cần tuyển dụng là bao nhiêu, vị trí có cần bao nhiêu người cùng làm hay tuyển một người là đủ. Ngoài ra, việc phân tích giúp họ đặt ra được những tiêu chí riêng như năng lực, kinh nghiệm, tác phong làm việc đối với mỗi vị trí nhằm sau này tuyển được những người thích hợp nhất.

Một số phương pháp phân tích công việc:

Bảng câu hỏi mở

Bảng câu hỏi cấu trúc

Quan sát

Phỏng vấn

Quan sát

Nhật ký làm việc

Phỏng vấn hành vi

1.4.3. Tuyển dụng nhân sự

Quy trình tuyển dụng bắt đầu với việc tìm kiếm ứng viên có những năng lực và thái độ phù hợp với công việc. Việc những ứng cử viên có thực hiện được mục

tiêu tuyển dụng hay không phụ thuộc ở thái độ của họ với vị trí mới, trách nhiệm trong môi trường mới, các kỹ năng nghề nghiệp mà họ đã có trước đó có phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp hay không. Tuyển dụng cũng phụ thuộc rất nhiều vào yếu tố bên ngoài bao gồm chính sách của nhà nước, tình hình cung cầu nhân lực, quy mô của đội ngũ nhân lực và khu vực địa lý của doanh nghiệp. Ngoài ra, quan điểm của tổ chức đối với những tiêu chí tuyển dụng, các chính sách và những quy tắc, hoạt động của tổ chức cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng. Công ty sẽ có hai hình thức tuyển dụng chính là tuyển dụng bên trong và bên ngoài. Với các vị trí quản lý, lãnh đạo thì công ty thường sẽ tổ chức tuyển dụng bên trong. Khi các nhân lực trong công ty không đáp ứng được các yêu cầu của các vị trí cần thiết hoặc cần tuyển dụng số lượng lớn lao động thì công ty sẽ tiến hành tuyển dụng từ bên ngoài.

Trình tự thực hiện tuyển dụng nhân sự gồm các bước: (1) Chuẩn bị cho công tác tuyển dụng; (2) Thông báo, tuyển dụng; (3) Tiếp nhận, kiểm tra sàng lọc hồ sơ; (4) Phỏng vấn sơ bộ; (5) Kiểm tra trắc nghiệm; (6) phỏng vấn lần hai; (7) Khảo sát, kiểm tra; (8) Kiểm tra sức khỏe và (9) Công bố quyết định tuyển dụng. Trong các bước trên, việc kiểm tra trắc nghiệm và phỏng vấn được coi là cần quan trọng nhất, bởi đây là bước chọn lọc hiệu quả, giúp các nhà quản trị nắm bắt được thông tin của ứng viên thông qua kết quả của bài trắc nghiệm và thái độ cách ứng xử của ứng viên thông qua công tác phỏng vấn. Nhờ đó nhà quản trị có thể lựa chọn đúng người cho đúng người phù hợp với công việc, vị trí tuyển dụng của công ty.

Tuyển dụng nhân sự là khâu then chốt, có tính chất quyết định vào hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty. Tuyển dụng là công cuộc tìm kiếm và chọn lọc ra những ứng viên có các năng lực phù hợp với vị trí công việc. Làm tốt công tác tuyển dụng và lựa chọn người lao động phù hợp với công việc sẽ giảm thiểu số người lao động chuyển việc, nâng cao mức độ hài lòng với công việc của người lao động đối với các bố trí nhân sự của công ty. Sau khi tuyển dụng, bố trí công việc đối với người được tuyển dụng, trên cơ sở phân loại công việc. Việc bố trí công việc một cách thích hợp với khả năng và phù hợp với mong muốn của người lao động thì hiệu quả công việc sẽ được tăng cao, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với công việc và gắn bó lâu dài tại công ty và ngược lại.

1.4.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo là khâu có vai trò quan trọng đối với nhân viên hiện tại và mới. Công tác đào tạo tốt giúp nhân viên thực hiện công việc hiệu quả hơn trên cơ sở cải thiện, tiếp thu những kiến thức mới, trang bị những kỹ năng cần thiết trong công việc cho nhân viên, phương pháp quản lý mới, kỹ năng mới. Điều này nếu được phát triển lâu dài sẽ xây dựng được đội ngũ nhân lực mạnh mẽ, có kiến thức chuyên môn, có năng lực bắt kịp với xu thế của thời đại giúp ích rất nhiều cho sự phát triển lâu dài của công ty, doanh nghiệp.

Phân loại đào tạo: theo nội dung đào tạo, có đào tạo theo định hướng công việc và đào tạo theo định hướng doanh nghiệp. Theo hình thức tổ chức đào tạo, có các hình thức đào tạo liên thông, đào tạo tại chức.

Phương pháp đào tạo: có phương pháp đào tạo phổ cập trên lớp, đào tạo trực tiếp tại nơi công tác.

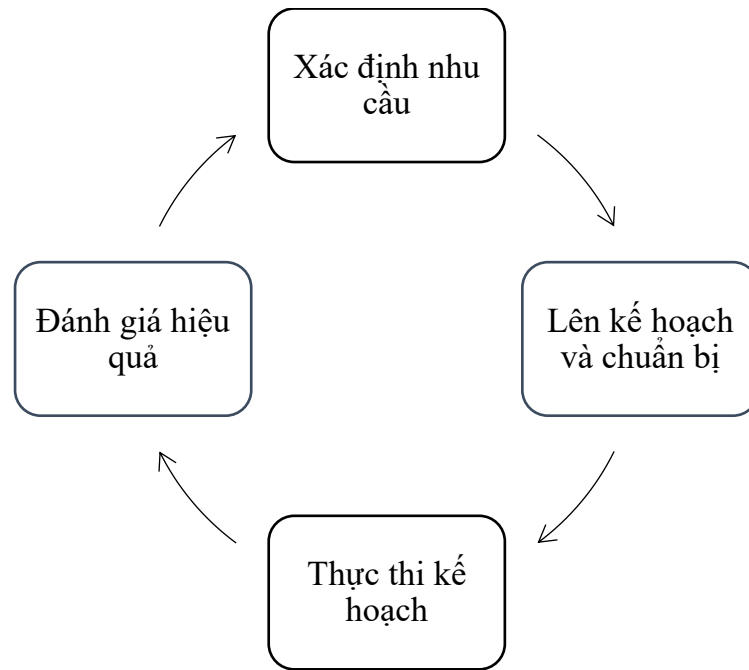
Quy trình đào tạo bao gồm những bước cơ bản sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo: là xác định khoảng cách về kiến thức, kỹ năng năng lực của nguồn nhân lực hiện trạng so với các công việc cần thực hiện, trên những yếu tố đó xác định các nhu cầu đào tạo như số vị trí cần đào tạo, các nội dung của kế hoạch, số lượng nhân viên tham gia,...;

Bước 2: Lên kế hoạch tổ chức triển khai, gồm xác định chương trình đào tạo, lựa chọn hình thức đào tạo, xây dựng phương án, lựa chọn đối tượng, phương pháp đào tạo, điều kiện cơ sở vật chất của công ty, dự trù kinh phí đào tạo.....

Bước 3: Thực thi kế hoạch là dựa trên kế hoạch đã đề ra công ty tiến hành thực hiện công tác đào tạo, theo dõi kết quả, tinh chỉnh phù hợp với các yếu tố hiện có của doanh nghiệp như nguồn vốn có thể bỏ ra cho công tác này;

Bước 4: Đánh giá hiệu quả, sau khi quá trình đào tạo kết thúc có thể thông qua các số liệu thu về từ kết quả đào tạo để đưa ra những nhận xét, đánh giá đầy đủ khách quan nhất về công tác đào tạo. Từ đó đưa ra những điều chỉnh nhằm nâng cao, cải thiện công tác này.



Hình 1. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực

Nguồn: Trương Thu Hà (2008)

Công tác đào tạo sẽ giúp doanh nghiệp tận dụng triệt để nguồn nhân lực sẵn có nhằm nâng cao hiệu suất kinh doanh. Sau khi tham gia công tác đào tạo sẽ bổ sung cho người lao động hiểu biết tốt hơn về công việc, nắm rõ kiến thức về nghề nghiệp để thực hiện chức trách công việc của bản thân với ý thức tốt hơn. Ngoài ra cũng giúp nhân lực thích nghi tốt hơn với các công việc sau này.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có mối quan hệ liên quan chặt chẽ và không tách rời. Bản chất của việc làm này nhằm nâng cao nhận thức, ảnh hưởng lên tay nghề của người lao động. Khác biệt cơ bản ở đây là đào tạo hướng đến khắc phục các hạn chế về kiến thức và kỹ năng trong công việc còn phát triển là việc trang bị thêm các kỹ năng, kiến thức cho phục vụ nhu cầu thực hiện công việc trong tương lai.

Trên nền tảng như vậy, chúng ta sẽ không tách riêng hai hoạt động trên để gộp vào hoạt động chung là đào tạo – phát triển nghề nghiệp.

1.4.5 Lương thưởng và đãi ngộ

Công tác đãi ngộ nhân lực nhằm khuyến khích người lao động nâng cao hiệu suất làm việc, nâng cao kết quả công việc và hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp.

Mỗi một nhóm một cá nhân điều đến với doanh nghiệp với một mục tiêu và mong ước nhất định. Mỗi người lao động có những quyền lợi và nghĩa vụ riêng biệt của bản thân. Là người quản lý nhân sự, với mỗi cá nhân và nhóm cụ thể đã được xác lập, ta phải hiểu được mục tiêu của các nhóm, mỗi cá nhân nhằm có hành động thích hợp, đủ liều, đúng thời điểm, mang tới hiệu quả theo ý muốn.

Đãi ngộ được thể hiện dưới hai hình thức là đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần.

*** Đãi ngộ vật chất**

Đãi ngộ vật chất là một động lực quan trọng thôi thúc họ làm việc hết mình với ý thức tự giác, cố gắng nâng cao chất lượng nhiệm vụ được giao. - Tiền lương: Tiền lương là một vấn đề thiết thực và nhạy cảm đối với các vấn đề có ảnh hưởng đối với nhân viên tại doanh nghiệp cũng như toàn xã hội. Về phía những người hưởng lương tiền lương thể hiện năng lực và vị thế của họ, đồng thời thể hiện sự ghi nhận của cán bộ quản lý và Nhà nước đối với những cống hiến tới cộng đồng của họ.

Tiền lương được coi là giá trị sức lao động của người lao động được xác định thông qua bàn bạc, thương thảo của người lao động và người sử dụng lao động để đưa ra một khoảng tiền nhất định phù hợp với nhu cầu của người lao động, hợp lý với khả năng chi trả của người sử dụng lao động.

Hệ thống tiền lương là tổng tiền lương doanh nghiệp chi trả cho lao động theo công việc thực tế họ đã làm. Vì vậy khi thiết kế hệ thống tiền lương cần phải có những yêu cầu như trên:

- + Cách tính tiền lương cần phải ngắn gọn, dễ đọc, đơn giản, ghi rõ ràng trong hợp đồng và được phổ biến rõ ràng để nhiều người có thể hiểu và tính được tiền lương của chính bản thân.
- + Phải tuân thủ theo các qui định hiện hành của Nhà nước như là mức tiền lương cơ bản, độc hại, nặng nhọc, việc làm ngoài giờ. ..
- + Phải có được sức hấp dẫn dành cho người lao động và có được những lợi thế hơn so về lương trên thị trường.
- + Hợp lý, tương ứng với khả năng và cống hiến của từng người, bảo đảm tính bình đẳng trong công ty.

Trong cấu trúc tiền lương, cần phải có một phần cứng và một phần mềm để có thể điều chỉnh linh hoạt theo nhu cầu. Doanh nghiệp chủ yếu sử dụng hai hình thức trả lương sau đây:

Trả lương theo thời gian: Tiền lương được xác định dựa trên thời gian tham gia làm việc của từng người. Có thể trả lương hàng ngày, hàng giờ, hàng tháng hoặc hàng năm. Hình thức này thường áp dụng cho các quản lý và nhân viên làm việc trong các bộ phận hoặc những công việc yêu cầu sự chính xác cao. Trả lương theo thời gian khuyến khích người lao động hoàn thành công việc theo số giờ lao động đã cam kết. Tuy nhiên, hình thức này có nhược điểm là không khuyến khích sự sáng tạo và hiệu quả trong công việc do tính bình quân hóa.

Trả lương theo sản phẩm: Đây là hình thức trả lương không dựa trên số giờ lao động mà dựa vào kết quả sản phẩm đã đạt được trong khoảng thời gian đó. Hình thức này liên kết thu nhập của người lao động với hiệu suất làm việc của họ. Trả lương theo sản phẩm được coi là một phương tiện để kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động của mình. Có thể áp dụng nhiều hình thức trả lương theo sản phẩm khác nhau tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể, như trả lương gián tiếp theo sản phẩm, trả lương trực tiếp theo sản phẩm, hoặc trả lương khoán.

Ngoài việc trả lương, người lao động còn cần được hưởng các tiền khoảng bổ sung như tiền thưởng, trợ cấp và phụ cấp. Phụ cấp là khoảng tiền công ty trả thêm cho người lao động nhằm bù đắp cho công việc phải chịu thiệt hại đến sức khỏe hay tinh thần hoặc ưu đãi cho công việc có tính chất đặc biệt. Trợ cấp là các khoảng tiền bổ sung không đều đặn như phụ cấp và chỉ được thanh toán khi có sự kiện xảy ra. Các khoản thu nhập khác có thể bao gồm: lương trong kỳ nghỉ phép, hỗ trợ sinh sống hoặc thuê căn hộ với giá ưu đãi, ăn trưa miễn phí, đào tạo thêm và cải thiện kỹ năng.

Tiền thưởng là các khoản tiền bổ sung nhằm thực hiện nguyên tắc phân phối theo công lao động.

Đây không chỉ là công cụ mang tính chất khích lệ về mặt vật chất dành cho nhân viên mà còn là công cụ khuyến khích nâng cao tinh thần cho nhân lực. Tiền thưởng là phần tiền thể hiện cho sự vượt trội, tài năng và sự cố gắng của nhân viên trong quá trình làm việc. Một mức thưởng tốt sẽ tạo được sự phấn khích cho lao

động, cổ vũ tinh thần phấn đấu cho nhân viên và tạo được sự thu hút cho các ứng viên tham gia phỏng vấn đồng thời cũng góp phần giữ chân được nhân tài cho doanh nghiệp.

Các hình thức khen thưởng chủ yếu:

- Thưởng cho các cán bộ, công nhân viên hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao.
- Thưởng cho các cá nhân có sáng kiến phát minh, sáng tạo nhằm nâng cao, cải thiện cho hoạt động sản xuất nhằm năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.
- Thưởng cho những cán bộ có thâm niên cao, trung thành lâu dài với công ty.
- Thưởng cho các cán bộ, nhân viên vào các dịp tết, các ngày lễ trong năm và ngày kỷ niệm thành lập doanh nghiệp.

*** Đãi ngộ tinh thần**

Tinh thần là thứ ảnh hưởng trực tiếp đến yếu tố con người, nếu công ty đưa ra được một mức đãi ngộ tinh thần tốt thì sẽ thỏa mãn được các nhu cầu về mức sống, nhu cầu về điều kiện làm việc. Nhu cầu của con người ngày một tăng cao vậy nên các đãi ngộ về tinh thần cũng cần có sự thay đổi để bắt kịp với nhu cầu của người lao động.

Các biện pháp khuyến khích tinh thần:

- Sử dụng khả năng một cách hợp lý, bố trí công việc phù hợp với khả năng và nguyện vọng của từng cá nhân, tạo điều kiện để họ nâng cao trình độ.
- Tổ thái độ quan tâm chân thành: hiểu rõ tên tuổi, hoàn cảnh gia đình và thường xuyên thăm hỏi động viên nhân viên cấp dưới.
- Giảm thiểu sự khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân viên. Tạo điều kiện để chung sống, vui chơi, giải trí. Tránh sự phân biệt quá mức trong chính sách đãi ngộ. Định kỳ hàng năm tổ chức các hoạt động văn hóa nghệ thuật vào các dịp lễ tết.
- Trong nhiều trường hợp, việc kích thích tinh thần có thể quan trọng hơn việc kích thích vật chất. Do đó, các nhà quản lý cần sử dụng danh hiệu để trao tặng cho nhân viên. Ngoài ra, còn áp dụng một số hình thức khác như gửi thư khen ngợi, đăng báo, treo tranh tuyên dương...
- Đánh giá nhân viên thường xuyên, kịp thời, phát hiện tiềm năng để phát triển cùng lúc phát hiện các sai sót và tạo cơ hội cho nhân viên sửa chữa.

- Không ngừng cải thiện điều kiện làm việc nhằm đảm bảo sức khoẻ và tâm trạng vui tươi thoải mái cho người lao động.

- Triển khai thực hiện thời gian làm việc linh hoạt và chế độ nghỉ ngơi hợp lý. Áp dụng chính sách này, nhân viên sẽ có cảm giác thoải mái và công suất lao động sẽ được nâng cao. Về mặt tâm lý, nhân viên sẽ tự thấy có trách nhiệm hơn vì tin tưởng rằng cấp trên có lòng tin vào khả năng của mình và tạo điều kiện để hoàn thành công việc trong mọi hoàn cảnh.

- Tổ chức và khuyến khích các phong trào thi đua trong doanh nghiệp. Thi đua là phương tiện để kích thích và khai thác tích cực tính chủ động và sáng tạo của nhân viên.

1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị nguồn nhân lực

1.5.1 Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

- Bối cảnh kinh tế: Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh có ảnh hưởng đáng kể đến quản trị nhân sự. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc không ổn định, doanh nghiệp sẽ phải điều chỉnh chính sách nhân sự. Một mặt, doanh nghiệp phải duy trì lao động có tay nghề, mặt khác, phải giảm chi phí lao động bằng việc giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ hoặc cắt giảm các phúc lợi.

- Dân số và lực lượng lao động: Nếu tỷ lệ dân số phát triển nhanh hơn tỷ lệ phát triển kinh tế và nhu cầu việc làm hàng năm cao thì doanh nghiệp sẽ có nhiều cơ hội để chọn lựa lao động chất lượng.

- Văn hoá - xã hội: Một văn hoá với nhiều cái tôi cao và bầu không khí làm việc ngột ngạt, căng thẳng, thiếu cạnh tranh công bằng sẽ không thể theo kịp sự phát triển của thời đại sẽ gây hạn chế và không cung cấp nguồn nhân tài cho doanh nghiệp. Điều này dẫn đến tình trạng không khí văn hoá trong doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

- Đối thủ cạnh tranh: Trong kinh tế thị trường, người quản trị không chỉ cạnh tranh về sản phẩm mà còn cạnh tranh về nhân sự. Nhân lực là yếu tố quan trọng trong quản trị. Nhân lực là tài nguyên quý giá nhất, doanh nghiệp phải giữ gìn, duy trì, nâng cao và phát triển nguồn nhân lực. Để thực hiện những việc trên, các doanh nghiệp cần có chính sách hợp lý về công tác lãnh đạo, động viên và khen thưởng một cách hợp lý, kịp thời, công bằng để tạo ra một bầu không khí gần gũi, gắn bó,

tạo được sự cạnh tranh lành mạnh trong doanh nghiệp. Ngoài ra, một doanh nghiệp có chế độ lương bổng hấp dẫn để giữ chân nhân viên, cải thiện môi trường làm việc và phúc lợi. Nếu doanh nghiệp không thực hiện tốt các chính sách quản trị nguồn nhân lực, các đối thủ cạnh tranh sẽ biết cách tận dụng để thu hút những người có tài năng, kinh nghiệm, năng lực phát triển của doanh nghiệp. Từ đó phía doanh nghiệp, công ty sẽ dẫn đến tình trạng “chảy máu chất xám”, điều này sẽ khiến hoạt động kinh doanh sẽ đi xuống gây ảnh hưởng to lớn đến sự phát triển lâu dài của công ty. Sự ra đi của nhân viên không chỉ phụ thuộc vào vấn đề lương bổng, mà là tổng hợp của nhiều yếu tố.

- Khoa học - kỹ thuật: khoa học-kỹ thuật ngày càng tân tiến vì thế việc đáp ứng các nhu cầu về công nghệ để phục vụ cho công cuộc sản xuất sẽ giúp công ty theo kịp với sự phát triển của thời đại. Khi có được những công nghệ, khoa học-kỹ thuật mới thì phía doanh nghiệp cũng cần có các chính sách đào tạo tốt giúp các nhân viên vận hành và sử dụng tốt các máy móc làm tăng hiệu quả trong công việc

- Khách hàng: Đây chính là mục tiêu hàng đầu của tất cả các doanh nghiệp. Khách hàng, khi mua sản phẩm và dịch vụ từ doanh nghiệp, là một thành phần trong môi trường bên ngoài. Doanh số bán hàng là yếu tố thiết yếu để duy trì sự tồn tại của doanh nghiệp. Các sản phẩm của doanh nghiệp cần phải đáp ứng kịp thời và đầy đủ các yêu cầu của khách hàng. Từ đó doanh nghiệp mới có thể xây dựng được mối quan hệ tốt với khách hàng, đối tác và giữ được mối quan hệ làm ăn lâu dài với họ. Vì thế, các nhà quản trị cần phải giải thích được cho nguồn nhân lực tại công ty hiểu rằng đây là yếu tố quyết định đến sự phát triển và tồn tại của doanh nghiệp, giúp nhân lực hiểu rằng cần phải thực hiện công việc một cách có trách nhiệm, đầy đủ hiệu suất thì mới công ty mới có được lợi nhuận để trả lương và duy trì công việc cho nhân viên.

1.5.2. Các yếu tố bên trong

Sứ mạng và mục tiêu của doanh nghiệp: Đây là một yếu tố thuộc môi trường bên trong của doanh nghiệp, có tác động đến các bộ phận chuyên môn khác nhau và đặc biệt là bộ phận quản trị nhân sự.

Chiến lược chính sách của doanh nghiệp: Một số chính sách có ảnh hưởng đến quản trị nhân sự, bao gồm cung cấp cho nhân viên một môi trường làm việc

an toàn, khuyến khích họ làm việc hết khả năng, trả lương và đãi ngộ thúc đẩy nhân viên làm việc hiệu quả...

Bầu không khí - văn hoá của doanh nghiệp: xây dựng được một bầu không khí làm việc vui vẻ, năng động sẽ giúp doanh nghiệp tạo dựng được văn hóa tốt. Điều này sẽ giúp ích rất nhiều cho việc thích nghi của nguồn nhân lực mới vào của doanh nghiệp giúp tạo sự liên kết, gắn bó giữa các nhân viên

1.5.2.1 Nhân tố con người

Nhân tố con người luôn là nhân tố quyết định đến sự phát triển của doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp, từng cá nhân lao động mang trong mình một màu sắc riêng biệt, mỗi người có sự khác nhau về năng lực, nguyện vọng và sở thích... điều này dẫn đến những nhu cầu và mong muốn khác nhau. Nhà quản trị cần phải tìm hiểu kỹ vấn đề này để đưa ra các biện pháp quản trị phù hợp nhất.

Cùng với sự phát triển của khoa học - kỹ thuật, trình độ của người lao động cũng được nâng cao, khả năng nhận thức cũng tốt hơn. Điều này ảnh hưởng đến quan điểm của họ về công việc và làm thay đổi yêu cầu, sự thoả mãn và hài lòng trong công việc cũng như phần thưởng cho họ.

Qua các giai đoạn khác nhau, nhu cầu, gu thẩm mỹ và sở thích của từng cá nhân cũng có sự khác biệt, điều này có tác động lớn đến quản trị nhân sự. Nhiệm vụ của công tác quản trị nguồn nhân lực là phải tìm hiểu các vấn đề này để đưa ra những thay đổi để kịp thời đáp ứng những mong cầu cho người lao động để họ cảm thấy hài lòng, thoải mái và tạo được sự gắn kết lâu dài với doanh nghiệp, vì thành công của doanh nghiệp trên thị trường phụ thuộc rất lớn vào con người từ nhiều khía cạnh khác nhau.

1.5.2.2 Nhân tố nhà quản trị

Nhà quản trị có trách nhiệm đề ra các chính sách đường lối và phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi những người quản trị không chỉ có kiến thức chuyên môn mà còn phải có tầm nhìn xa, trông rộng để có thể đưa ra những quyết định, đặt ra những bước tiến và kế hoạch phù hợp cho sự phát triển lâu dài doanh nghiệp.

Thực tế trong công cuộc vận hành và phát triển đời sống luôn biến đổi và thay đổi không ngừng, vì vậy nhà quản trị cần phải biết cách quan tâm và xây dựng

được môi trường làm việc năng động, tạo được bầu không khí cởi mở, thân mật trong doanh nghiệp. Từ đó xây dựng được văn hóa cho doanh nghiệp, tạo được sự gắn kết giữa nguồn nhân lực và lãnh đạo. Ngoài ra, nhà quản trị cũng cần biết phối hợp giữa việc tổ chức hoạt động kinh doanh tạo ra lợi nhuận tối đa, hướng tới sự phát triển của doanh nghiệp, mặt khác cũng cần xây dựng cộng đồng mang lại cuộc sống ổn định cho các thành viên trong công ty, tạo điều kiện để ai muốn tích cực làm việc thì đều có cơ hội tiến bộ và thành công.

Nhà quản trị phải thu thập và xử lý thông tin một cách khách quan, tránh tình trạng bất công vô lý gây ra sự hoang mang và thù ghét trong tổ chức. Họ có vai trò là cầu nối để đáp ứng yêu cầu và ý kiến của nhân viên đối với các lãnh đạo. Để làm được điều này, nhà quản trị cần nghiên cứu và hiểu rõ về quản trị nguồn nhân lực, vì quản trị nguồn nhân lực giúp nhà quản trị biết cách lắng nghe, tiếp nhận các nhu cầu, mong muốn của các nhân viên từ đó đưa ra được những chính sách phù hợp, đáp ứng lại những điều kiện cần thiết cho cấp dưới. Điều này giúp thỏa mãn người lao động công ty giúp cải thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực nói chung và hoạt động kinh doanh của công ty nói chung được vận hành tốt hơn. Kết quả của việc quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị đối với lợi ích chính đáng của người lao động.

CHƯƠNG 2:

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP KIẾN ĐẠT

2.1. Giới thiệu tổng quan về công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.1.1. Giới thiệu khái quát

- Loại hình hoạt động: Công ty trách nhiệm hữu hạn
- Mã số thuế: 3700426920
- Địa chỉ: Lô C6, Đường số 7, KCN Long Bình, Phường Long Bình, Thành phố Biên Hoà, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam
- Đại diện pháp luật: LIN SHU LI
- Ngày cấp giấy phép: 24/07/2002
- Ngày hoạt động: 2002-07-10
- Điện thoại: 02513993888
- Trạng thái: đang hoạt động



2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển

Công Ty TNHH CÔNG NGHIỆP KIẾN ĐẠT là một công ty chuyên sản xuất các sản phẩm Ốc, Vít, Bulông cho động cơ xe máy, xe ô tô, và các thiết bị linh kiện điện gia dụng, máy may, xử lý nhiệt, xi mạ,... với gần 17 năm kinh nghiệm

trong việc sản xuất ốc vít, đặc biệt có máy móc và dụng cụ kiểm tra chất lượng hiện tại như máy test RoHs, máy kiểm tra ốc vít tự động, máy đo lực ma sát,...

Với trang thiết bị và máy móc tiên tiến nhập khẩu từ Đài Loan , cùng với đội ngũ CB-CNV dày dặn kinh nghiệm kết hợp với hệ thống quản lý chất lượng nghiêm ngặt theo tiêu chuẩn quốc tế ISO/IATF 16949. Hơn thế nữa, công ty KIẾN ĐẠT đã và đang đáp ứng nhu cầu về chất lượng và tiêu chuẩn quốc tế cho ngành Ốc vít cung cấp cho nhiều doanh nghiệp trong nước và ngoài nước như :Yamaha Việt Nam, Suzuki Việt Nam, Piaggio Việt Nam, Brother, VMEP, SYM, MODENAS,..

Thành lập năm 1958 tại thành Đài Loan và Thành lập ở Việt Nam từ năm 2002 với diện tích nhà xưởng rộng 8.355m², Công Ty KIẾN ĐẠT đã phát triển không ngừng về chất lượng và chuyên môn trong mọi lĩnh vực để đáp ứng các nhu cầu đa dạng của khách hàng. Với mục tiêu ỐC VÍT KIẾN ĐẠT- KẾT NỐI THẾ GIỚI".

Sản phẩm luôn đạt các tiêu chuẩn quốc tế như ASTM, ANSI, AISI, DIN, IFI, ISO, JIS, ISO 9001:2016, IATF 16949:2016, ISO 14001:2015, chứng nhận chất lượng do công ty NQA cấp

2.1.3. Tầm nhìn và sứ mệnh

- Tầm nhìn: Trở thành công ty dẫn đầu về chất lượng sản xuất ốc vít, phụ tùng xe máy,... hàng đầu tại Việt Nam
- Sứ mệnh: 100% sự hài lòng của khách hàng

2.1.4. Thành tích đạt được



Hình 2.1. Giải thưởng đạt được của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Nguồn: Phòng Hành chính (2023)

2.1.5. Chức năng và nhiệm vụ của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Chức năng của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

- Sản xuất các sản phẩm ốc vít, bulong cho động cơ xe máy, xe ô tô và các linh kiện điện gia dụng,...
- Xuất khẩu và phân phối các sản phẩm ra thị trường

Ngoài ra còn các dịch vụ như :

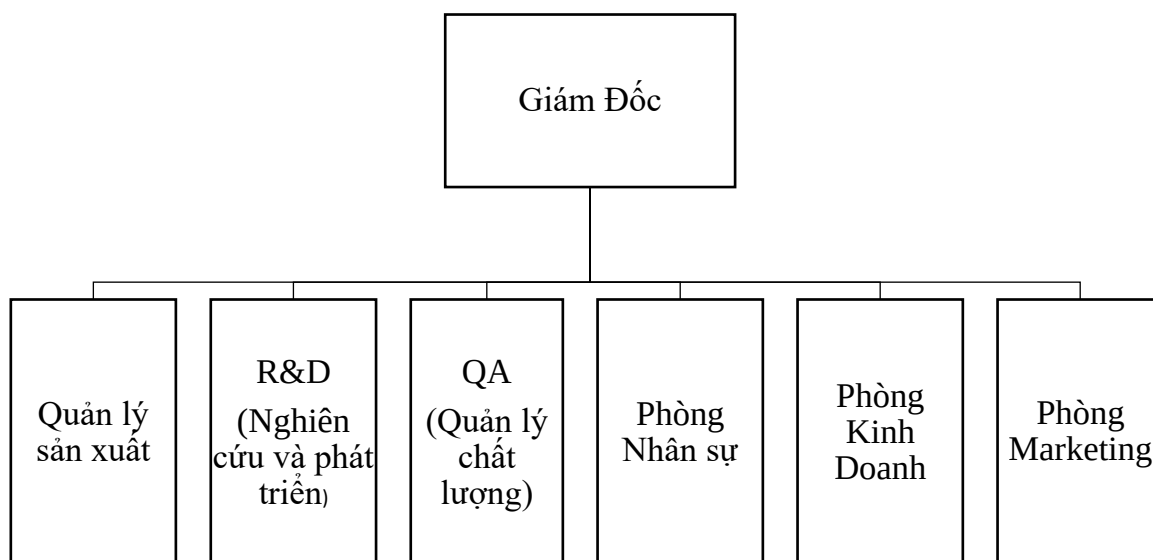
- Xử lý nhiệt kim loại - Xử lý nhiệt thép hợp kim
- Xử lý nhiệt điều chất - Xử lý nhiệt thấm carbon
- Xử lý nhiệt các sản phẩm sắt thép - Xử lý nhiệt các sản phẩm cơ khí,...

Nhiệm vụ của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

- Xây dựng tổ chức và thực hiện các kế hoạch sản xuất theo đúng quy định của quy chế hiện hành, không trái với pháp luật, đúng với nội dung hoạt động đã đăng ký và mục đích thành lập công ty
- Trong phạm vi vốn hoạt động kinh doanh, công ty hoàn toàn chịu trách nhiệm vật chất về những cam kết của công ty, không ngừng nâng cao hiệu quả của sử dụng vốn, tăng cường cơ sở vật chất cho công ty, làm nền tảng cho công ty ngày càng phát triển vững chắc.

- Thực hiện phân phối theo lao động, chăm lo đời sống vật chất tinh thần và không ngừng nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên

2.1.6. Cơ cấu tổ chức và quản lý của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt



Hình 2.2: Cơ cấu tổ chức của DN

Nguồn: Phòng Hành chính (2023)

- Giám đốc
 - Quyết định nội dung Điều lệ công ty, sửa đổi, bổ sung Điều lệ công ty.
 - Quyết định đầu tư, kinh doanh và quản trị nội bộ doanh nghiệp, trừ trường hợp Điều lệ công ty có quy định khác.
 - Chuyển nhượng một phần hoặc toàn bộ vốn điều lệ của công ty cho tổ chức, cá nhân khác.
 - Quyết định việc sử dụng lợi nhuận sau khi đã hoàn thành nghĩa vụ thuế và các nghĩa vụ tài chính khác của công ty.

- Quyết định tổ chức lại, giải thể và yêu cầu phá sản công ty.
- Thu hồi toàn bộ giá trị tài sản của công ty sau khi công ty hoàn thành giải thể hoặc phá sản.
- Các quyền khác theo quy định của Luật này và Điều lệ công ty
 - Quản lý sản xuất
- Quản lý và lập kế hoạch sản xuất
- Giám sát quy trình sản xuất
- Đánh giá nhu cầu và nguồn lực sản xuất
- Xây dựng lịch trình sản xuất
- Kiểm tra, sửa chữa hệ thống máy móc thiết bị trong dây chuyền sản xuất, định kỳ cần thực hiện bảo dưỡng theo quy định
- Tổ chức bộ máy hoạt động
- Xây dựng các tiêu chuẩn kiểm soát chất lượng
- Quản lý lượng nguyên vật liệu, vật tư, máy móc, thiết bị, đảm bảo đáp ứng được nhu cầu sản xuất
- Đảm bảo nhân viên tuân thủ đúng các quy định, thủ tục liên quan đến sản xuất của công ty
- Đảm bảo tuân thủ các quy định về sức khỏe và an toàn lao động
- Hỗ trợ bộ phận nhân sự tuyển dụng và đào tạo nhân viên
- Truyền đạt những thông tin về công ty và các quy định cho nhân viên
- Đảm bảo điều kiện, môi trường làm việc an toàn cho nhân viên
- Xử lý những xung đột, quản lý hiệu suất làm việc và đánh giá kết quả công việc của nhân viên
- Lập báo cáo kết quả sản xuất và các báo cáo cần thiết khác theo yêu cầu quản lý sản xuất của doanh nghiệp
 - R&D (Research and Development)
- Phối hợp với các bộ phận khác để có thể khảo sát về tình hình thị trường.
- Nghiên cứu và phát triển các sản phẩm sao cho chúng phù hợp nhất với nhu cầu của từng khách hàng.
- Thực hiện các công việc về cải tiến và chỉnh sửa sản phẩm theo các yêu cầu của cấp trên.

- Đối với các sản phẩm mà khách hàng khiếu nại hoặc phát hiện ra lỗi thì nhân viên phải tiến hành thu hồi ngay.
- Thực hiện các cuộc nghiên cứu và thử nghiệm các sản phẩm mới.
- Đảm bảo về việc phát triển các sản phẩm tuân thủ theo quy định, tiêu chuẩn pháp luật.
- Thực hiện các nhiệm vụ khác mà cấp trên giao phó
- Phòng nhân sự
 - Tiến hành lập kế hoạch và triển khai đào tạo cho nhân viên nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc.
 - Đảm bảo kế hoạch đào tạo diễn ra đúng thời hạn và đạt chất lượng.
 - Giám sát, đánh giá chất lượng các chương trình đào tạo đã thực hiện.
 - Đưa ra giải pháp với mục tiêu nâng cao mặt bằng chung của nhân viên, đáp ứng tiêu chuẩn phát triển tại công ty.
 - Lên kế hoạch và tổ chức các sự kiện liên quan tới đào tạo.
 - Thiết lập danh sách và chuẩn bị cơ sở vật chất, trang thiết bị cho các chương trình, sự kiện đào tạo nhân viên.
 - Hướng dẫn, đào tạo quy định, nội quy và văn hóa doanh nghiệp cho nhân viên mới.
- Phòng kinh doanh
 - Nghiên cứu và thực hiện các công việc tiếp cận thị trường về khách hàng
 - Đưa ra các chiến lược về công tác giới thiệu sản phẩm và việc mở rộng phát triển để thu hút được khách hàng
 - Lên kế hoạch tổ chức và thực hiện các hoạt động kinh doanh
 - Đưa ra các chiến lược về marketing, đồng thời đưa ra các biện pháp nâng cao tính hiệu quả kinh doanh trong các thời điểm cụ thể.
 - Lên kế hoạch thực hiện công tác phát triển thị trường và các công tác về nghiên cứu và phát triển sản phẩm. Xây dựng và phát triển các mối quan hệ với khách hàng.
 - Chịu trách nhiệm trước các bộ phận giám đốc về các hoạt động phát triển của doanh nghiệp theo thẩm quyền và nhiệm vụ đã được giao.
- Phòng marketing

- Hình thành ý tưởng sản phẩm
- Sàng lọc các ý tưởng về sản phẩm
- Tổ chức thực hiện theo các chương trình kế hoạch marketing, kế hoạch quảng cáo, chương trình khuyến mãi. Theo dõi việc thực hiện và báo cáo kết quả.
- Phát hiện các cơ hội marketing bằng cách nghiên cứu và phân tích các dữ liệu bán hàng và thị trường.
- Thực hiện các chiến dịch thông tin và quảng cáo.
- QA
 - Kiểm tra các quy trình sản xuất để đảm bảo các quy định và tiêu chuẩn bên trong và bên ngoài đều được tuân thủ
 - Đảm bảo tài liệu kiểm toán và sản xuất được cập nhật.
 - Thúc đẩy cải tiến liên tục các quy trình cốt lõi để đảm bảo chất lượng sản xuất được duy trì trong khi hiệu quả được tối ưu hóa
 - Đào tạo và cung cấp hỗ trợ cho các thành viên ít kinh nghiệm hơn của nhóm QA về quy trình, giao thức và tài liệu chất lượng
 - Đào tạo nhân viên sản xuất về quy trình, giao thức và tài liệu chất lượng
 - Lưu trữ tài liệu đảm bảo chất lượng
 - Phát triển các phép đo tiêu chuẩn cho các quá trình được so sánh với
 - Kiểm tra và thử nghiệm các quy trình và thủ tục – thực hiện các phép đo và so sánh với tiêu chuẩn được xác định trước
 - Điều tra các phép đo được phát hiện là sai lệch so với tiêu chuẩn
 - Viết Quy trình vận hành tiêu chuẩn (SOP) cho quy trình sản xuất
 - Phối hợp điều tra các vấn đề chất lượng với khách hàng và nhà cung cấp
 - Xem xét, phê duyệt và truyền đạt nguyên nhân gốc rễ và hành động khắc phục cho các bên liên quan

2.1.7. Phân tích kết quả kinh doanh 3 năm gần đây nhất của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt.

Bảng tóm tắt kết quả kinh doanh tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt được thể hiện ở bảng dưới đây:

Bảng 2.1 Bảng kết quả kinh doanh của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt giai đoạn 2020-2022

Đơn vị: Tỷ VNĐ

Chỉ tiêu	2020	2021	2022	2020/2021		2021/2022	
				Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng
Tổng tài sản	149.236	194.206	256.840	44.970	23,1%	62.634	32,2%
Nợ phải trả	138.569	181.347	236.946	42.778	30,9%	55.599	30,6%
Vốn sở hữu	10.667	12.859	19.894	2.192	20,5%	7.035	54,7%
Tổng NPT & VCSH	149.236	194.206	256.840	44.970	23,1%	62.634	32,2%
Thu nhập lãi thuần	4.925	6.330	8.569	1.405	28,5%	2.239	35,4%
Lợi nhuận trước thuế	2.865	4.135	5.900	1.270	44,3%	1.765	42,6%
Lợi nhuận sau thuế	2.300	3.335	4.780	1.035	45%	1.445	43,3%

Nguồn: Phòng Kinh doanh (2023)

Theo báo cáo tính đến cuối năm 2022, tổng tài sản của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt tăng trưởng mạnh mẽ đạt 256.840 tỷ đồng, tăng 32,2% so với

năm 2021. Lợi nhuận trước thuế năm 2021 tăng 44,3% so với năm 2020, tuy nhiên tỷ trọng lợi nhuận trước thuế năm 2022 ở mức 42,6% so với năm 2020

Trong giai đoạn 2019-2021 là giai đoạn Việt Nam phải đối mặt với dịch bệnh Covid 19, bởi thế không chỉ ảnh hưởng đến nền kinh tế chung mà kinh doanh sản xuất các sản phẩm ốc vít, bulong xe máy,... cũng bị ảnh hưởng một phần.

Ba năm 2020 – 2022 là thời gian công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt chuyển đổi cho thấy một nền tảng kinh doanh vững chắc và khởi sắc của ngân hàng về cả quy mô cũng như chất lượng. Để đạt được kết quả trên, toàn hệ thống công ty đã chú trọng mở rộng đối tượng khách hàng, thực hiện nhiều chính sách giữ chân khách hàng lâu năm. Tuy nhiên vẫn còn một số thực trạng cần phải điều chỉnh trong thời gian tới.

2.2. Thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.2.1.1. Thực trạng về số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

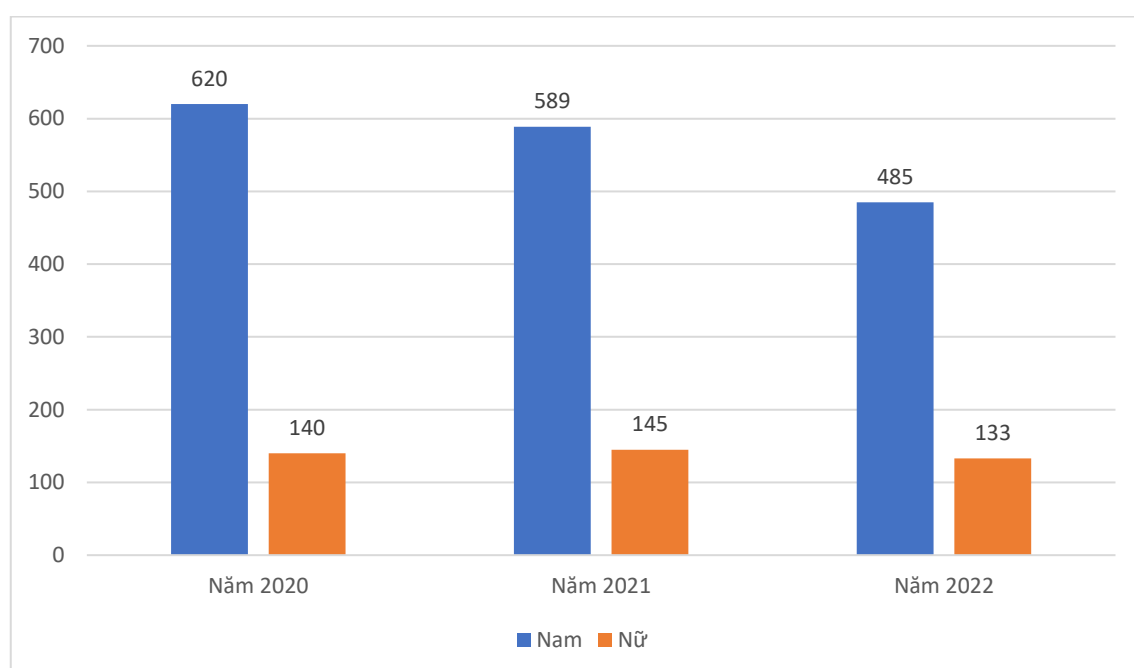
Bảng 2.2 : Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực của công ty từ giai đoạn 2020-2022

Chỉ tiêu		Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	2021/2020		2022/2021	
					+/-	Tỷ lệ %	+/-	Tỷ lệ %
Tổng số LĐ		760	734	618	-26	-3,4	-116	-15,8
Phân theo giới tính	Nam	620	589	485	-26	-4,9	-104	-17,7
	Nữ	140	145	133	5	3,5	-12	-8,3
Phân theo chức năng	Trực tiếp	536	532	436	-4	-0,7	-96	-18
	Gián tiếp	224	202	182	-22	-9	-20	-10
Phân theo trình độ học vấn	Đại học	70	74	66	4	5,7	-8	-10,8
	CD-TC	133	127	121	-6	-4,5	-6	-4,7
	LĐPT	557	533	431	-24	-4,3	-122	-22,9

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Nhận xét:

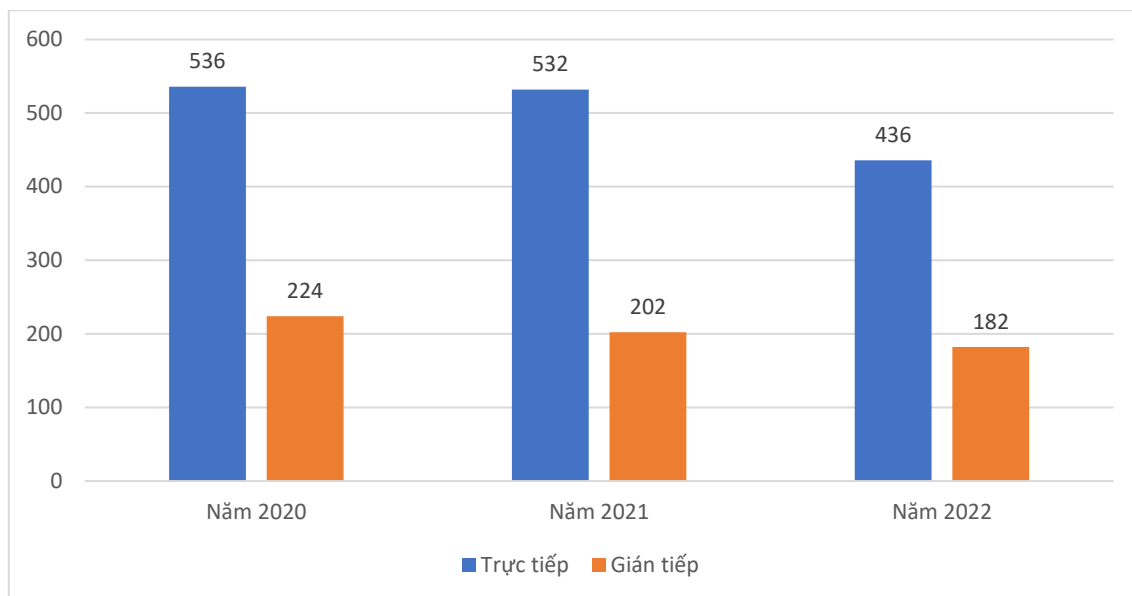
Ngành sản xuất ốc vít là lĩnh vực hoạt động với số lượng lao động lớn và có tay nghề. Việc sử dụng một cách hợp lý hiệu quả là thử thách khó khăn đối với mọi công ty nói chung và công TNHH Công nghiệp Kiến Đạt nói riêng. Nhìn chung trong ba năm qua số lao động của công ty có xu hướng giảm dần qua các năm. Năm 2020 tổng số lao động công ty là 760 người thì sang năm 2021 với việc dịch Covid 19 bùng nổ số lượng lao động của công ty còn 734 người giảm đi 26 người tương ứng giảm 3.4%. Đến cuối năm 2022 thì tổng số lao động công ty tiếp tục giảm xuống 618 người còn 618 người tương ứng giảm (15,8%).



Hình 2.3: Biểu đồ thể hiện cơ cấu nhân lực phân theo giới tính của công ty từ giai đoạn 2020-2022

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

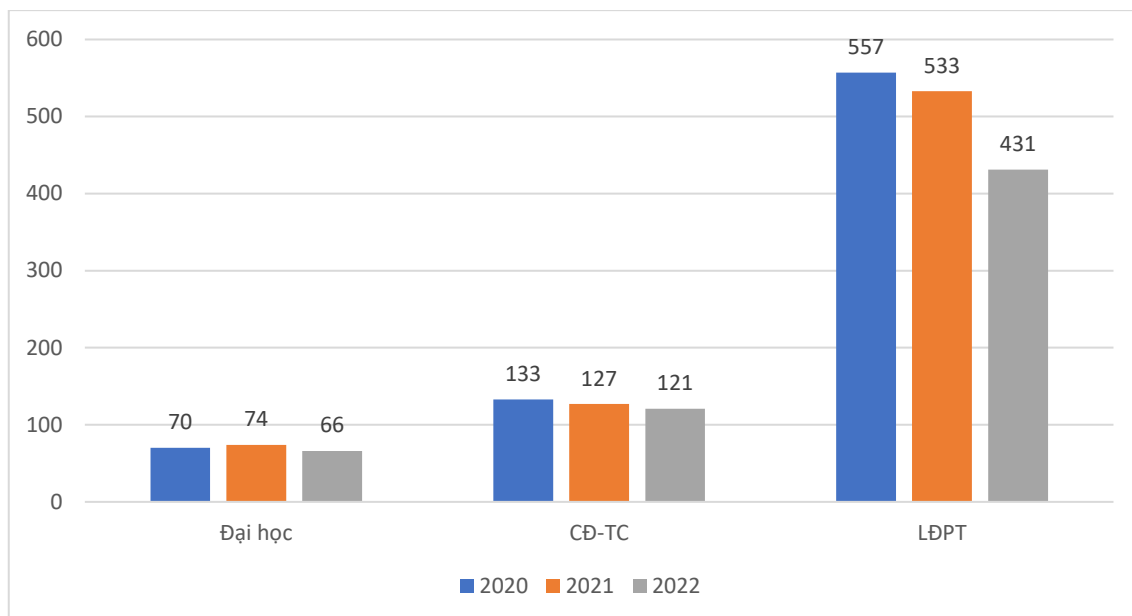
Xét theo giới tính: Do đặc thù của ngành nên trong công ty số lao động nam chiếm tỷ trọng lớn hơn nhiều so với số lao động nữ. So với năm 2020 thì năm 2021 giảm 26 lao động nam và tăng 5 lao động nữ tương đương với lần lượt là 26% và 5%. Bước sang năm 2022 do tình hình dịch bệnh Covid 19 số lượng lao động công ty giảm mạnh khi giảm tới 116 người trong đó có tới 104 lao động nam và 12 lao động nữ.



Hình 2.4: Biểu đồ thể hiện cơ cấu nhân lực phân theo chức năng của công ty từ giai đoạn 2020-2022

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Theo chức năng của công việc công ty chia ra thành 2 loại là lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Do lượng lao động giảm qua từng năm nên số lượng lao động theo từng loại cũng có sự suy giảm. Đỉnh điểm là năm 2022, số lượng lao động trực tiếp giảm xuống còn 436 người nhưng số lượng lao động gián tiếp chỉ giảm 20 người so với năm 2021. Điều này có thể lý giải do chính sách nhân sự của công ty thay đổi.



Hình 2.5: Biểu đồ thể hiện cơ cấu nhân lực phân theo trình độ học vấn của công ty từ giai đoạn 2020-2022

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Xét theo trình độ học vấn trong công ty lao động phổ thông chiếm tỷ trọng lớn nhất qua các năm. Nhưng do tình hình nhân sự giảm thì nhìn chung số lượng các nhân viên có trình độ Đại học, CĐ-TC cũng giảm qua các năm lần lượt là 4,7% và 4,5% của năm 2021 so với 2020. Ở năm 2022 thì số lượng CĐ-TC tăng lên 4 người nhưng số lượng lao động ở bậc Đại học lại giảm 55 người.

2.2.1.2. Tình hình biến động nguồn nhân lực của công ty từ năm 2020-2022

Bảng 2.3 : Tình hình biến động nhân lực từ giai đoạn 2020-2022

	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	2021/2020		2022/2021	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Đầu năm	825	760	734	-65	-7,87	-26	-3,42
Tuyển thêm	152	225	159	73	48,02	-66	-29,33
Chấm dứt HĐLĐ	217	326	275	109	50,23	-51	-15,64
Cuối năm	760	734	618	-26	-3,42	-116	-15,83

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Qua bảng trên có thể thấy được số lượng lao động của công ty có xu hướng giảm dần qua các năm. Tuy nhiên công ty đã đưa ra những chính sách tuyển dụng để bù đắp lại những khoảng trống đó. Giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2021 là giai đoạn tình hình dịch Covid 19 diễn ra căng thẳng số lượng lao động nghỉ việc có xu hướng tăng mạnh qua các năm đỉnh điểm là năm 2021 khi con số lên đến 326 người. Điều này gây ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất và kinh doanh của công ty. Do đó công tác tuyển dụng được công ty vô cùng chú trọng, một số chính sách đã được đề ra như hỗ trợ làm việc từ xa đối với khối nhân viên văn phòng; hỗ trợ, chu cấp chỗ ăn, ở cho những lao động ở nhà máy; kiểm tra sức khỏe thường xuyên; các lao động làm việc tại công ty trong thời gian dịch bệnh diễn ra được hỗ trợ chính giữa Covid 19,... Nhờ vậy công ty đã tuyển dụng được thêm 225 người để bù đắp vào khoảng trống của các lao động nghỉ việc để lại. Đến giai đoạn năm 2022, khi mà tình hình dịch bệnh đã bớt căng thẳng thì xu hướng nghỉ việc ở công ty vẫn không có dấu hiệu giảm khi con số 275 người chỉ kém năm 2021 51 người. Điều này xuất phát từ một số lo ngại của người lao động về dịch bệnh có thể bùng phát trở lại. Bên cạnh đó những lao động mới được tuyển vào thì chưa đủ kinh nghiệm và tay nghề nên chưa đáp ứng được nhu cầu sản xuất của công ty. Về chính sách tuyển dụng trong năm 2022 thì số lượng lao động tuyển được chỉ ở con số 159 người. Qua đó có thể thấy được các kế hoạch tuyển dụng đề ra chưa đạt hiệu quả tốt và chưa thu hút được nhiều lao động.

2.2.2. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Kế hoạch hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt:

Mục tiêu chính của công ty là xây dựng một doanh nghiệp với quy mô lên đến 1000 lao động, một mục tiêu đã được đề ra ngay từ khi công ty mới thành lập. Vì thế, trong kế hoạch hoạch về nguồn nhân lực, công ty hướng tới việc tuyển dụng 1000 nhân viên.

Sau khi mỗi dự án hoặc kết thúc một năm, công ty sẽ bắt đầu tổng kết tất cả các kết quả về hoạt động kinh doanh, từ những số liệu thu được công ty tiến hành

công ty sẽ thiết lập kế hoạch hoạch định nguồn nhân lực mới để áp dụng cho năm tiếp theo. Thông qua bảng hoạch định nguồn nhân lực này, công ty sẽ dự báo những nhu cầu về nguồn nhân lực cần thiết để đáp ứng cho những dự án, kế hoạch kinh doanh sắp tới cho công ty. Nhờ đó nhà quản trị có thể biết được số lượng nhân viên mới cần tuyển dụng trong năm và các vị trí cụ thể.

Ngoài ra, công ty cũng xác định rõ danh sách các cá nhân và công nhân có kỹ năng lãnh đạo xuất sắc và có tư chất vượt trội để bổ nhiệm vào các vị trí quản lý và điều hành. Chúng ta sẽ thiết lập các khóa đào tạo và bồi dưỡng để phát triển các kỹ năng quản lý và làm việc cần thiết cho họ.

Hiện tại, quy trình hoạch định nguồn nhân lực của công ty còn đơn giản và chưa chi tiết:

- Các trưởng bộ phận sẽ thống kê và đưa ra những dự báo về nhu cầu nguồn nhân lực tại đơn vị, xem xét khối lượng công việc để từ đó đề bạt với lãnh đạo để đưa ra kế hoạch quản trị nguồn nhân lực hợp lý
- Sau đó, các kế hoạch và thông tin này sẽ được tiếp nhận bởi phòng nhân sự để tổng hợp và thống kê.
- Cuối cùng, các thông tin được gửi lên ban giám đốc để xem xét và phê duyệt.

Tuy nhiên, quy trình hoạch định nguồn nhân lực hiện tại của công ty chỉ mang tính chất tạm thời và không kéo dài. Chúng ta cần thiết kế một quy trình chi tiết hơn và ổn định hơn để đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai.

Nhận xét:

- Công ty đã bổ nhiệm các nhân viên xuất sắc có thâm niên lâu dài trong công ty giữ những vị trí cao hơn điều đó tạo được lòng trung thành với công ty, khuyến khích mỗi nhân viên thực hiện nhiệm vụ hiệu quả hơn , tạo thêm cho họ động lực công việc.
- Trong công ty có sự hợp tác của từng đơn vị bộ phận đối với việc hoạch định nguồn nhân lực, tạo sự liên kết chặt chẽ, hoạt động hiệu quả.

2.2.3. Phân tích công việc

Việc phân tích công việc tại công ty do những trưởng bộ phận tiến hành khi có nhu cầu phát triển hay mở rộng công việc. Việc phân tích công việc không diễn ra nhanh chóng và đơn giản.

Thực hiện các phương pháp quan sát như các cán bộ quản lý sẽ giám sát trực tiếp tiến độ công việc tại văn phòng hay nhà máy, thông qua quát sát cán bộ có thể rút ra được những thông tin từ đó có những phân tích về tính chất công việc, mức độ phức tạp, tính lặp đi lặp lại của công việc và mức độ hoàn thành của công việc.

Các trưởng bộ phận thi thoảng sẽ phỏng vấn với nhân viên những câu hỏi liên quan đến trách nhiệm, nhiệm vụ các quy trình thực hiện, các yêu cầu và các tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành của công việc, mức độ hài lòng của nhân viên về công việc mình đang làm.

Sau khi có đủ những thông tin các trưởng bộ phận sẽ tiến hành phân tích qua những thông tin trên nhằm tìm ra những tiêu chí thực hiện công việc về năng lực chuyên môn, tuổi, trình độ, sức khỏe, thể lực vv

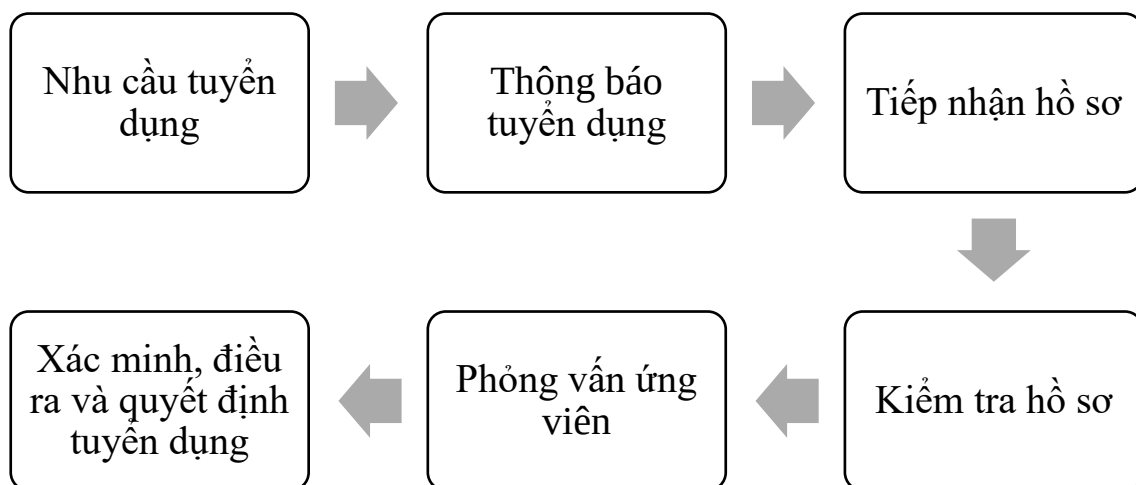
Nhận xét:

- Nhìn chung công ty đã có các bảng mô tả công việc đối với công nhân viên, để các lao động hiểu mình phải thực sự hiểu được các công việc cần phải thực hiện, những tiêu chuẩn được đặt ra khi thực hiện công việc và mức độ hoàn thành của công việc.
- Việc thực hiện phân tích công việc của công ty chưa được thực hiện theo một quy trình thiếu tính nhất quán, các bước được đề ra chưa được thực hiện đủ điều này dẫn đến một số công nhân chưa thực hiện đúng theo bảng mô tả công việc.
- Công ty cần cải thiện thêm những phương án quan sát và phỏng vấn để có thể thu thập được những thông tin về hiện trạng công việc đó đang hoạt động ra sao, đã hợp lý chưa. Từ đó mới xây dựng được một bảng mô tả công việc hoàn thiện giúp tiết kiệm thời gian thực hiện công việc để đi đến hiệu quả tối đa cho công ty.

2.2.4. Công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Do tình hình nguồn nhân lực tại công ty đang bị suy giảm do tác động của đại dịch Covid 19. Công ty đã đề ra kế hoạch tuyển dụng cho năm tới. Công ty đã hoạch định ra từng vị trí cần tuyển, số lượng nhân sự cần tuyển, mỗi tháng tuyển bao nhiêu.

Quy trình tuyển dụng của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt



Hình 2.6: Quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Để xây dựng được nguồn nhân lực viên có tay nghề và có trình độ cao cần phải làm tốt công tác tuyển dụng. Việc tìm kiếm và tuyển chọn nhân sự cần phải có được quy trình rõ ràng và khoa học.

Bước 1: Nhu cầu tuyển dụng.

Hiện tại công ty vẫn đang bổ sung các nhân sự còn thiếu sau biến động dịch covid 19 khiến tình hình nhân sự của công ty chỉ có số lượng 618 người. Công ty vẫn đang tiến hành tuyển dụng để lấp các vị trí còn thiếu để đi đến ổn định hoạt động kinh doanh.

Khi có lao động nghỉ hưu kết thúc HĐLĐ hoặc một số công việc yêu cầu kỹ năng đặc thù khác công ty cũng tiến hành tuyển dụng.

Bước 2: Thực hiện tuyển dụng. Mọi người lao động có đầy đủ những điều kiện trên sẽ được tuyển dụng:

- Độ tuổi: Từ 18 tuổi trở lên.
- Sức khỏe: Ứng viên sẽ được kiểm tra sức khỏe trực tiếp tại công ty hoặc có giấy kiểm tra sức khỏe do huyện, tỉnh cấp.
- Trình độ học vấn: Với vị trí công nhân thì công ty chỉ yêu cầu ứng viên tốt nghiệp THPT, còn các vị trí khác thì tùy thuộc vào ngành tuyển dụng.
- Lý lịch đầy đủ có cơ quan thẩm quyền chứng thực.

- Công ty có hỗ trợ các ứng viên xin thực tập ở công ty.

Ngoài những yêu cầu trên ra, tùy thuộc theo đặc thù ngành nghề mà công ty có thể bổ sung thêm một số tiêu chí cần thiết khác.

Ưu tiên người thân của các lao động trong công ty.

Bước 3: Tiếp nhận hồ sơ. Các ứng viên có thể nộp hồ sơ qua hai cách: thứ nhất đến cho nhân viên nhân sự tại phòng LĐ – TL của công ty, thứ hai gửi tại văn phòng công ty, thứ 3 gửi qua website của công ty và cuối cùng có thể gửi hồ sơ thông qua các trang web tuyển dụng trên mạng xã hội

Bước 4: Kiểm tra hồ sơ. Sau khi tiếp nhận hồ sơ, đội ngũ nhân viên bộ phận sẽ tiến hành kiểm tra hồ sơ có hợp lệ hay không. Kiểm tra hồ sơ có đủ những điều kiện cần thiết hay không. Lập bảng hẹn giờ mời những người khác đăng ký phỏng vấn.

Bước 5: Phỏng vấn ứng viên. Sau khi kiểm tra các hồ sơ đạt yêu cầu công ty tiến hành liên hệ để phỏng vấn các ứng viên trực tiếp tại công ty.

Đối với ứng viên ứng tuyển vào các vị trí phòng ban thì cần xem xét bằng cấp kỹ càng, đặt các câu hỏi có tính chuyên môn cao để thăm dò kiến thức của họ. Thực hiện thêm các bài test về kỹ năng công việc.

Đối với công nhân thì tiến hành giới thiệu về các máy móc, công nghệ hiện có của công ty rồi mới kiểm tra tay nghề của họ.

Bước 6: Quyết định tuyển dụng. Các ứng viên trúng tuyển sẽ được người quản lý trực tiếp tại vị trí ứng tuyển phổ biến một số nội quy công ty và tiến hành thử việc có lương tại công ty trong vòng ít nhất một tháng. Sau thời gian thử việc ứng viên sẽ được đánh giá dựa trên các tiêu chí như hiệu quả làm việc, thái độ ứng xử, khả năng thích nghi với môi trường làm việc của công ty từ đó cân nhắc đánh giá xem ứng viên có thể tiếp tục làm việc tại công ty không. Nếu ứng viên đáp ứng tốt các tiêu chí trên công ty sẽ tiến hành ký kết hợp đồng lao động.

Hình thức tuyển dụng.

Các hình thức công ty sử dụng tuyển dụng:

- Sử dụng các bảng biểu thông báo, pano, tờ rơi
- Trên các trang mạng xã hội: Website của công ty, các trang tuyển dụng như topcv.com, timviecnhanh.com, tuyendung.com...

- Liên hệ với văn phòng giới thiệu việc làm trên địa bàn phường, tỉnh để giới thiệu công tác tuyển dụng với người dân trên địa bàn, tham gia các ngày hội tuyển dụng trên địa bàn tỉnh.

Đánh giá về công tác tuyển dụng tại công ty

Thông qua thực trạng về công tác tuyển dụng tại công ty và từ số liệu khảo sát ở bảng 2.11, tác giả đưa ra một số nhận xét về công tác tuyển dụng của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt.

Đối với “ Hệ thống chính sách tuyển dụng của công ty đảm bảo khoa học” có 56% là hài lòng điều này đúng với thực tế tuyển dụng tại công ty. Công ty có quy trình tuyển dụng bài bản được đổi mới qua từng năm. Tuy nhiên vẫn có một số người chưa hài lòng hoặc đưa ra ý kiến trung lập (lần lượt 0,72%, 8,73% và 43%) về quy trình tuyển dụng của công ty. Lý do có thể kể đến đó là quy trình này tuy vẫn đảm bảo khoa học nhưng hệ thống tuyển dụng chỉ có thể áp dụng với các trường hợp tuyển các vị trí công nhân nhà máy hay nhân viên văn phòng còn về các vị trí quản lý cấp cao thì hệ thống chính sách tuyển dụng của công ty có phần chưa đạt được hiệu quả cao. Ngày nay khi tình hình lao động có chuyên môn ngày càng khan hiếm thì công ty cần phải cải tiến quy trình tuyển dụng để có thể tìm kiếm và thu hút những ứng viên phù hợp ứng tuyển cho các vị trí cấp cao.

Đối với “ Kế hoạch tuyển dụng rõ ràng, đáp ứng được nhu cầu nhân sự của công ty” có tới 56% và 22,7 % phiếu đánh giá là hài lòng và rất hài lòng. Với việc bị ảnh hưởng bởi dịch Covid 19 vì thế nên số lượng nhân sự nghỉ việc ở công ty tăng rất nhiều (được thể hiện ở Hình 0.1). Vì thế công ty đã xây dựng được một kế hoạch tuyển dụng hợp lý để đáp khắc phục ngay lập tức tình trạng trên.

Về “Hình thức tuyển dụng nhân viên công khai rõ ràng” đa phần mọi người vẫn tỏ ra hài lòng với hình thức tuyển dụng của công ty vì công ty luôn công khai tuyển dụng rộng rãi trên địa bàn tỉnh Đồng Nai bằng nhiều hình thức như treo bano quảng bá tuyển dụng, phát tờ rơi, đăng tin lên website của công ty, các trang giới thiệu việc làm uy tín. Điều này khiến nhiều ứng viên có thể nắm bắt được thông tin tuyển dụng của công ty qua nhiều phương tiện.

Và đối với biến cuối cùng trong nhóm này “ Tiêu chuẩn xác định và chọn lọc ứng viên đúng theo tiêu chí đã đề ra” có 48% là hài lòng và 24% là rất hài lòng.

Qua đó thấy được phần lớn người tham gia đóng góp trong khảo sát đều hài lòng với công tác này của công ty. Việc đặt ra tiêu chí rõ ràng ngay từ đầu giúp các ứng viên khi tham gia ứng tuyển có thể xác định được khả năng năng lực của bản thân có phù hợp đối với vị trí công việc đó hay không. Và căn cứ theo những tiêu chí đã đề ra từ đầu nhà tuyển dụng từ đó cũng có thể tìm ra những ứng viên phù hợp với vị trí công việc.

2.2.5. Bố trí công việc

Việc sắp xếp, bố trí công việc theo khả năng, năng lực phù hợp đối với người lao động là một trong các giải pháp quan trọng nhằm cải thiện hiệu quả công việc, khai thác tối đa nguồn lao động sẵn có nhằm nâng cao khả năng sản xuất kinh doanh. Ở công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt thì công tác bố trí, sắp xếp công việc được thực hiện sau công tác tuyển dụng kết thúc. Việc bố trí công việc dựa trên những khả năng của các ứng viên bộc lộ trong quá trình tuyển dụng của công ty.

Công tác biên chế nội bộ:

Thuyên chuyển: sau khi tuyển chọn được nhân lực phù hợp cho vị trí, khi kết thúc thời gian thử việc trực tiếp thuyên chuyển những nhân sự không còn phù hợp với vị trí hiện tại.

Đề bạt, thay thế: khi có yêu cầu về cán bộ quản lý có thể thay những người nghỉ việc công nhân nghỉ hưu. .. Căn cứ của việc đề bạt chính là nhu cầu của người lao động. Công ty tiến hành đề xuất thay thế các lao động có hiệu quả công việc tốt lên các vị trí phù hợp. Để đảm bảo tính công bằng thì công ty đã tổ chức thi tuyển nội bộ, vừa tạo không khí thi đua phấn đấu, vừa đảm bảo tính công bằng, rõ ràng, đúng theo những quy định về mức thăng tiến đã được đề ra. Tuy nhiên quá trình này vẫn đặt nặng việc quen biết người thân.

Sa thải: thường trong công ty sẽ không tiến hành thực hiện công tác sa thải nhân viên vì nhiều lý do đặc biệt nhất vẫn là vì công ty đang thật sự thiếu hụt nguồn nhân sự. Với các trường hợp vi phạm các quy định thì công ty chỉ tiến hành xử phạt răn đe chứ chưa tiến hành sa thải lao động. Các trường hợp vi phạm nhiều lần công ty sẽ công ty sẽ xem xét hạ bậc, thuyên chuyển trước rồi mới cân nhắc sa thải.

Tình hình biến động của nguồn nhân lực năm 2022, công ty tiến hành cơ cấu lại nguồn lao động sao cho phù hợp với kế hoạch đã đề ra. Mỗi bộ phận công ty đã tiến hành phân bổ nhân lực sao cho tương ứng với tính chất công việc. Ở công ty thì khối sản xuất có lượng lao động nhiều nhất công ty tiến hành hoạch định cơ cấu phân bổ lại các vị trí sao cho phù hợp với kế hoạch hoạch định của công ty từ đó báo cáo với Ban Giám đốc và phòng Kinh doanh để đưa ra được chiến lược kinh doanh phù hợp với nhân lực hiện có.

Bảng 2.4: Bố trí nhân lực ở các bộ phận tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt trong năm 2022

STT	BỘ PHẬN	SỐ LAO ĐỘNG(người)	TỶ LỆ (%)
1	Văn phòng Công ty	45	7,2
	Ban Giám Đốc	4	0.6
	Phòng Hành chính	13	2,1
	Phòng Kế toán	3	0,48
	Phòng Marketing	6	0,97
	Phòng Nhân sự	4	0,6
2	KCS	39	6,3
3	Kỹ Thuật	31	5
4	Xưởng Hàn mạ	81	13,1
5	Xưởng sản xuất	324	52,4
6	Cơ Điện	10	1,6
7	Bảo vệ	6	0,97
8	Nhà ăn	7	1,13
9	Thai sản	45	7,2
	TỔNG	618	100

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Qua bảng trên có thể nhận thấy tất cả các bộ phận tại công ty được phân chia nhân lực khá đối hợp lý. Hiện nay số lao động thai sản đã tăng lên với 45 người. Trước tình trạng lao động thai sản, để bảo vệ an toàn cho lao động thai sản làm

việc tại nhà máy. Công ty tiến hành thành lập 1 chuyên 100% là công nhân có thai, các lao động thai sản được phép ra về trước khi kết thúc ca làm trước 30 phút để tránh tình trạng ứ tắc khi tan ca của công ty, việc này giúp giữ an toàn cho lao động thai sản vừa giúp các lao động ở chuyên khác không phải bị ảnh hưởng hiệu suất của chuyên đến nay chuyên dành riêng cho lao động thai sản đã hoạt động ổn định và nhận được sự hài lòng lớn từ phía lao động này.

2.2.6. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty

Để sử dụng nguồn nhân lực một cách hiệu quả và thích nghi với sự thay đổi, biến chuyển không ngừng của môi trường kinh doanh cũng như để nắm bắt được sự phát triển của khoa học kỹ thuật, công ty đã tiến hành mở các khóa đào tạo giúp góp phần nâng cao năng lực chuyên môn, hiệu quả, chất lượng của công việc cho nguồn nhân lực.

Mỗi năm, công ty tuyển dụng một số lượng lớn lao động trực tiếp. Số lao động này không hoàn toàn có trình độ chuyên môn cao. Một phần trong số họ là những lao động chưa có kỹ năng. Vì vậy, công ty tiến hành việc đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn và tăng hiệu suất làm việc.

Khối nhân viên văn phòng, bao gồm những người các cán bộ quản lý, trưởng bộ phận khác, các nhân viên có trình độ từ CĐ-TC, đại học trở lên công ty luôn động viên, đề xuất họ tham gia các khóa học, hoặc tổ chức các khóa đào tạo dành riêng cho các đối tượng này để nâng cao kiến thức chuyên môn và kỹ năng trong lĩnh vực chuyên môn.

Công ty áp dụng các hình thức đào tạo sau:

- Đào tạo trong công ty: Đối với những lao động phổ thông có trình độ kỹ năng thấp, công ty tiến hành việc đào tạo ngay tại nơi làm việc. Công ty sử dụng kinh nghiệm của các cán bộ có thành tích tốt để tiến hành đào tạo. Việc làm này giúp công ty giảm chi phí đào tạo và nhân viên có thể vừa học vừa làm việc, không mất thời gian di chuyển đến các địa điểm học tập,.
- Đào tạo bên ngoài: Đối với các cán bộ quản lý, kỹ thuật và nhân viên văn phòng, công ty sẽ xem xét và gửi đi tham gia các khóa học chuyên môn bổ sung thêm các

kiến thức chuyên môn cho các ứng viên nhằm giúp nâng cao hiệu quả hoạt động cho công ty.

Bảng 2.5: Bảng phân công lao động được tham gia đào tạo và phát triển

Chi tiêu \ Năm	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	2021/2020		2022/2021	
				+/-	%	+/-	%
Số lượng	154	143	85	-11	-7,1	-58	-40,5
Công Nhân	112	108	40	-4	-3,5	-68	-62,9
Cán bộ, kỹ thuật, quản lý	42	35	45	-7	16,7	10	28,5

Nguồn: Phòng Nhân sự (2023)

Nhận xét:

Qua các số liệu được biểu thị trên bảng số liệu có thể thấy công ty đã tiến hành chia ra các lao động cần đào tạo thành hai nhóm là công nhân và cán bộ, kỹ thuật, phụ trách, quản lý. Trong năm 2020 công ty đào tạo được 112 lao động là công nhân, qua năm 2021 giảm xuống còn 108 (giảm 3,5%) lao động và năm 2022 vừa qua chỉ đào tạo được cho 40 lao động(62,9%). Số lao động chưa có tay nghề được phía công ty sắp xếp đào tạo trực tiếp tại công ty. Phía công ty sẽ tiến hành thành lập riêng các chuyên đào tạo dành cho các lao động này và ứng cử các cán bộ có tay nghề cao và kinh nghiệm đào tạo trực tiếp cho người lao động. Hình thức đào tạo theo kiểu này làm góp phần giảm bớt chi phí cho công ty, vừa tận dụng được nguồn lực hiện có của công ty và người lao động được đào tạo trực tiếp cũng giúp việc tiếp thu phát triển nhanh hơn, không mất thời gian đi đến các địa điểm đào tạo. Dành riêng với các cán bộ, kỹ thuật, quản lý thì công ty chủ yếu mở khóa đào tạo liên kết với các trường cao đẳng, đại học trên địa bàn để liên kết mở các khóa học đào tạo ngắn, dài hạn. Ngoài ra thì công ty còn tự mở các lớp đào tạo, mời các chuyên gia trong ngành về đào tạo hướng dẫn cho các học viên, cán bộ quản lý. Trong năm 2020 công ty đã tiến hành tổ chức các khóa đào tạo cho 42 lao động trong nhóm cán bộ, kỹ thuật, quản lý. Tuy rằng con số bước sang năm 2021 đã giảm xuống 35 lao động vì lí do tình hình đại dịch căng thẳng. Công ty đã tiến hành thử nghiệm phương án đào tạo online cho các cán bộ của công ty. Nhận thấy hiệu quả của phương án này công ty vẫn tiếp tục nâng số lượng đào tạo theo

phương pháp bước sang năm 2022 công ty đã nâng số lao động được tham gia đào tạo lên 45 lao động. Điều này cho thấy công ty vẫn cố gắng chú trọng công tác đào tạo nhằm nâng cao kiến thức nghiệp vụ, các kỹ năng quản trị dành cho các lao động có chức vụ cao tại công ty nhưng do gặp nhiều khó khăn trong công tác tổ chức và các hoạt động này diễn ra trong thời gian quá ngắn nên chưa thu về hiệu quả quá cao.

Để đánh giá mức độ phát triển nguồn nhân lực tác giả dựa theo mức độ hài lòng của người lao động thông qua số liệu của khảo sát ở bảng 2.14. Nhìn vào bảng có thể thấy đa số người lao động hài lòng với các chính sách đào tạo và phát triển của công ty với 60% người tham gia khảo sát hài lòng. Các nhân viên làm việc tại công ty luôn được công ty tạo điều kiện phát triển năng lực theo mong muốn của bản thân. Các cán bộ quản lý thường xuyên quan tâm đến nguyện vọng được tham gia các khóa đào tạo của người lao động. Tuy nhiên công cuộc này vẫn chưa được đẩy mạnh trong các năm trước nên vẫn còn nhiều sự không hài lòng đến từ nhân viên. Công ty cần đưa ra thêm các chương trình đào tạo ngắn hạn, mở các chuyên đề, mời các chuyên gia trong lĩnh vực về hướng dẫn và đào tạo cho nhân viên. Ngoài ra các chính sách khen thưởng cho các nhân viên xuất sắc tuy đã được thực hiện kịp thời nhưng phía công ty vẫn chưa xây dựng được bảng đánh giá cụ thể, các mức thưởng vẫn còn khá ít, chưa tương xứng với công sức đã bỏ ra của người lao động. Công ty cần tạo thêm nhiều cuộc thi đua và đưa ra những mức thưởng hậu hĩnh nhằm kích thích, nâng cao tinh thần làm việc và thi đua lành mạnh giữa các nhân viên. Từ đó góp phần giúp công ty phát triển ổn định mà còn giữ chân được các nhân viên tài năng cho công ty.

2.2.7. Lương bổng và chính sách đãi ngộ

2.2.7.1. Tiền lương

Tiền lương của nhân viên sẽ được trả căn cứ theo nghị định 49/2013/NĐ-CP ngày 14/5/2013 của chính phủ quy định chi tiết về việc thi hành một số điều của Bộ Lao Động và tiền lương. Căn cứ theo nghị định đó Công ty đã áp dụng hình thức trả lương sau:

"Lương tháng" = ("Lương cơ bản" + "Thưởng (nếu có)" / "ngày công chuẩn của tháng") x "số ngày làm việc thực tế". Lương cơ sở = hệ số * ngạch lương. Trả

lương khoán. Tiền lương khoán theo số lượng công việc hay mỗi công việc tính theo người lao động hay một tập thể người lao động được khoán. Tiền lương khoán thường áp dụng cho số lượng công việc hoặc mỗi công việc đòi hỏi phải được thực hiện trong một thời gian nhất định và được bảo đảm chất lượng. Thông thường, cách tính khoán được áp dụng đối với các công việc có tính chất tạm thời.

Lương theo sản lượng trên cơ sở định mức chuẩn.

"Lương sản phẩm" = "Sản lượng sản phẩm" x "Đơn giá tiền lương".

Công ty tiến hành thực hiện trả lương cho toàn thể lao động vào ngày 10 mỗi tháng. Hằng năm công ty tổ chức lập bảng biểu lương mức lương đối với CBCNV, sau đó sẽ tổ chức đối thoại với đại diện người lao động và thực hiện công khai tăng cấp bảng lương cho người lao động.

Hình thức và thời hạn xếp bảng lương.

Mỗi năm, phía công ty có 2 đợt xét nâng cấp bậc lương cho người lao động của công ty vào 02/01 và 01/07. Thời gian nâng cấp bậc lương được quy định trong quy chế nâng bậc và chuyển xếp lương của công ty được thực hiện theo đúng thời hạn đã đề ra.

Việc xét nâng bậc lương căn cứ trên phiếu đánh giá hoàn thành công việc vào cuối năm của người lao động. Công ty có thông báo gửi tất cả các đơn vị theo thời hạn quy định. Người lao động ở mỗi đơn vị khi hết thời gian nâng lương sẽ có phiếu nhận xét, đánh giá riêng để đề nghị xem xét nâng bậc lương. Các đơn vị cũng tiến hành hội nghị xin ý kiến nhận xét của công đoàn và góp ý của thủ trưởng đơn vị cùng các phòng ban vào bản nhận xét đánh giá của mỗi người lao động. Sau mỗi đơn vị sẽ báo cáo kết quả đề xuất nâng bậc lương đối với người lao động tại đơn vị mang theo tờ trình gửi công ty đề nghị hội đồng nâng bậc lương công ty xem xét. Riêng với người lao động tự do thì cần phải qua quá trình đào tạo nâng bậc và trải qua thi tuyển, nếu đủ tiêu chuẩn mới có thể xét nâng bậc lương theo quy định.

2.2.7.2 Chính sách đại ngộ

Chính sách tiền thưởng

Công ty có nhiều chính sách khen thưởng dành cho nhân viên nhằm khích lệ tinh thần làm việc giúp góp phần cải thiện đời sống của người lao động như: thưởng chuyên cần khi nhân viên đi làm đầy đủ sống công quy định, thưởng thêm tiền khi

nhân viên làm đủ hiệu suất, thưởng thêm lương tháng 13 vào cuối năm, tổ chức tặng quà vào các ngày nghỉ trong năm

Chính sách về môi trường, điều kiện làm việc:

Môi trường làm việc tại công ty xanh, sạch đẹp, rộng rãi, đầy đủ các thiết bị máy móc hiện đại phục vụ cho công việc. Công ty tiến hành trang bị cho toàn thể nhân viên các trang phục bảo hộ giúp giữ an toàn cho người lao động.

Công ty luôn muốn tạo điều kiện tốt nhất để công nhân viên có công nhân có thể làm việc trong điều kiện an toàn nhất bằng việc đề ra nhiều chính sách cải thiện môi trường làm việc, đảm bảo đầy đủ các yếu tố về an toàn lao động và ban hành, phổ biến cho toàn thể nhân viên

Chính sách về thời gian làm việc, nghỉ ngơi:

Công ty bắt đầu làm việc từ 7 giờ 30 phút đến 16 giờ 30 phút, có nghỉ trưa từ 12h đến 13h.

Về thời gian các dịp nghỉ tết, lễ trong năm công ty đều thực hiện theo quy định của pháp luật tại điều 15 BLLĐ 2012, Điều 8 nghị định 45/2013/NĐ-CP ngày 10/5/2013 quy định về thời gian làm việc và nghỉ ngơi.

Chính sách chăm lo đời sống cho người lao động.

Mỗi năm ban lãnh đạo công ty sẽ tiến hành những buổi khám sức khỏe tổng quát miễn phí dành cho CBCNV.

Tuyên truyền, hướng dẫn phòng tránh tai nạn lao động, phòng cháy chữa cháy cho các lao động

Tổ chức, đề xuất các cuộc thi, phong trào đua như thi đua hiệu suất giữa các chuyên, cách nhằm nâng cao tinh thần làm việc và gia tăng hiệu quả công việc

Thực hiện việc giới hạn giờ chạy hiệu suất đến 18h, hạn chế tăng ca, giãn ca hợp lý để nhân viên có thời gian nghỉ ngơi nhằm đảm bảo sức khỏe cho người lao động; Chính sách hỗ trợ, thăm hỏi và thăm viếng cho người lao động và người nhà của người lao động khi gặp tai nạn, mất mát,...

Hỗ trợ kịp thời những gia đình CBCNV và người lao động có hoàn cảnh khó khăn, khen thưởng cho các con em đạt danh hiệu học sinh giỏi cho các nhân viên trong công ty.

Công ty sẽ có những buổi tặng quà cho người lao động vào những dịp lễ, tết trong năm

Nâng cao chất lượng, nghiên cứu các chế độ cho từng ca ăn, đảm bảo an toàn thực phẩm.

- ❖ Chính sách đối với thai sản.

- Điều kiện làm việc.

Một số điều kiện ưu tiên dành cho các lao động đang mang thai có thể kể đến như rút ngắn số giờ lao động, không thực hiện các công việc trong tư thế đứng quá lâu, các lao động có thể ra về sớm hơn so với giờ tan ca quy định và đặc biệt công ty không bố trí công việc gần các xưởng xi mạ hàn

- Chế độ nghỉ thai sản.

Các lao động thai sản tại công ty sẽ được nghỉ tổng cộng 6 tháng trước và sau khi sinh, trong thời gian đó các đãi ngộ về mặt đóng các bảo hiểm y tế, bảo hiểm tai nạn đều được công ty chi trả, lao động vẫn được trả lương theo mức lương cơ bản. Sau khi đi làm trở lại công ty vẫn tiếp tục áp dụng các điều kiện làm việc dành riêng cho lao động thai sản trong vòng 3 tháng đầu. Công ty còn có thưởng thêm tiền sinh nở và tiền mừng thôi nôi cho các lao động này.

2.2.8. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.2.8.1. Ảnh hưởng từ môi trường bên ngoài

Nói đến ảnh hưởng bên ngoài thì đặc biệt phải nhắc đến ảnh hưởng đến từ đại dịch Covid 19 khiến cho toàn bộ nền kinh tế của Việt Nam và các nước trên toàn thế giới đi xuống trầm trọng. Nguồn cung cấp vốn từ nước ngoài giảm mạnh do ảnh hưởng của kinh tế toàn cầu

Hiện nay, nhu cầu nhập khẩu bu lông ốc vít nhất là từ Trung Quốc vì giá thành rẻ và đáp ứng được số lượng lớn. Giá thành của ốc vít nhập khẩu từ Trung Quốc lại có phần rẻ hơn rất nhiều so với các doanh nghiệp của Việt Nam.

Việc cạnh tranh về lượng lao động giữa các doanh nghiệp trên địa bàn ngày càng khốc liệt đặc biệt trong khoảng thời gian sau đại dịch. Sau đại dịch người lao động có phần e sợ nên thường xuyên nghỉ việc đột ngột dẫn đến mất cân đối trong sản xuất. Số lượng lao động trong độ tuổi ngày càng khan hiếm.

2.2.8.2. Ảnh hưởng từ môi trường bên trong:

Hoạt động sản xuất gặp nhiều khó khăn sau đại dịch vì nhiều nhân viên vẫn chưa đi làm lại.

Công ty gặp nhiều khó khăn trong công tác phòng chống dịch bệnh tại công ty.

Công đoàn biết chăm lo cho đời sống của người lao động nhưng đời sống tinh thần chưa được chú trọng.

a) Nhân tố con người:

Mặt bằng chung tay nghề của các lao động chưa được cao dẫn đến việc không theo kịp tiến độ đã đề ra.

Bên cạnh đó những lao động có trình độ bắt đầu có những đòi hỏi công ty thỏa mãn những yêu cầu về phần thưởng và công việc của họ.

Tâm lý của nhiều lao động sau khoảng thời gian đại dịch có phần chưa được ổn định

b) Nhân tố quản trị

Nhà quản trị cần xem xét các yêu cầu đề xuất của các nhân viên giỏi để tránh tình trạng chảy máu chất xám của công ty.

Nhà quản trị cũng cần phải quan tâm chăm lo cho đời sống tinh thần của nhân viên sau biến cố đại dịch Covid 19.

2.3. Đánh giá chung về hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.3.1. Những kết quả đạt được

Những điểm mạnh của công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt có thể kể đến như:

Về phía ban lãnh đạo:

Ban lãnh đạo công ty đã có những chính sách, quy chế quản lý nội bộ được xây dựng một cách bài bản, khoa học và được chỉnh sửa bổ sung liên tục theo những đề xuất góp ý từ chính phía người lao động trong công ty. Nhờ đó các chính sách đề bạt luôn đạt được hiệu quả nhất định và đáp ứng được đa phần những nhu cầu mong muốn của đa số người lao động tại công ty.

Sau đại dịch covid 19 công ty đã gặp nhiều khó khăn trong việc quản lý nguồn nhân lực tại công ty nhưng ban lãnh đạo đã kịp thời đưa ra nhiều chính sách tuyển

dụng và thực hiện đúng các quy trình để cải thiện tình hình thiếu hụt nhân sự tại công ty.

Công ty có những chính sách hỗ trợ ăn ở cho những người lao động xa quê không thể về được góp phần giữ cho đời sống tinh thần và đời sống vật chất của mọi người được cải thiện

Về phía người lao động:

Công ty vẫn tạo nhiều điều kiện đào tạo và phát triển cho nhân viên mặc dù gặp nhiều khó khăn về mặt tài chính.

Các nhân viên trong biên chế đào tạo và phát triển hoàn thành tốt theo chính sách đào tạo của công ty góp phần nâng cao năng lực và tay nghề.

Người lao động khi chấp nhận làm việc tại công ty trong thời gian diễn ra dịch Covid 19 đều được công ty hỗ trợ nhiệt tình từ nhà ở, thức ăn, đến cả tiền trợ cấp nếu mắc bệnh qua đó vẫn đảm bảo được sức khỏe cho mọi người mà vẫn giữ cho hoạt động kinh doanh của công ty được ổn định.

Về phía công ty:

Mặc dù trong năm 2022 lượng lao động giảm mạnh khi có đến 116 người nghỉ việc so với năm 2021 nhưng về mặt doanh thu thì lại tăng đáng kể với 1.145 tỷ đồng sau thuế. Điều đó cho thấy những chính sách bố trí nhân sự của ban quản trị nhân lực đang có hiệu quả ngoài mong đợi.

Trong quãng thời gian diễn ra dịch Covid 19 công ty đã có những chính sách phòng chống dịch tại công ty có phần hiệu quả giúp bảo vệ được an toàn sức khỏe cho người lao động tại công ty.

2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại

Đầu tiên có thể kể đến là những hạn chế về chính sách tuyển dụng của công ty thường chỉ hoạch định tuyển dụng trong ngắn hạn để đáp ứng nhu cầu hiện tại của công ty trong qua trình đại dịch Corona diễn ra. Công ty chưa chú trọng đến việc hoạch định nhân lực trong dài hạn như thay thế các lao động về hưu, mất sức khỏe, thay đổi về các công nghệ. Trong quá trình tuyển dụng công ty vẫn còn tình trạng ưu tiên con em của cán bộ, nhân viên trong công ty.

Về công tác phân tích công việc của công ty dù đã có những bảng đánh giá mô tả từng công việc cần thực hiện nhưng chỉ mang tính chất chung chung chưa có sự chi tiết nên chưa đạt được hiệu quả như mong muốn.

Về công tác tuyển dụng của công ty, việc cơ cấu tuyển dụng còn cơ bản chỉ đáp ứng về lượng chưa đáp ứng được về chất. Số lượng nhân lực tuyển được đông đảo nhưng tay nghề chưa cao điều này ảnh hưởng bởi việc tuyển dụng ô ạt để khóa lấp các vị trí nghỉ việc đột xuất hay làn sóng nghỉ việc trong thời gian dịch Covid.

Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực của công ty còn khá nhiều hạn chế do những ảnh hưởng của đại dịch. Công ty chưa đẩy mạnh việc đào tạo phát triển nâng cao tay nghề cho nhân viên để có thể nâng cao trình độ chuyên môn của họ.

Chính sách tiền thưởng của công ty chưa đạt được hiệu quả như mong muốn vì mức thưởng cho lao động còn khá thấp, chưa đủ sự khích thích tinh thần làm việc đối với lao động đặc biệt là lao động lâu năm.

Công tác quản lý nề nếp tác phong của công ty còn khá lỏng lẻo dẫn đến nhiều lao động chưa có ý thức trong công việc và làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất của công ty.

2.4. Đánh giá của người lao động đối với chính sách quản trị nguồn nhân lực của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

2.4.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp khảo sát các nhân viên tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt để lấy dữ liệu cho bài nghiên cứu. Nghiên cứu được thực hiện trong thời gian 22/7 đến 22/8 năm 2023 tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt. Tổng số phiếu thu về là 183 phiếu sau thời gian xem xét thì chọn lọc ra 170 phiếu hợp lệ để sử dụng làm dữ liệu cho bài nghiên cứu.

Đặc điểm theo giới tính:

Bảng 2.6: Đặc điểm theo mẫu giới tính

Giới tính	Tần số	Tỷ lệ (%)
Nam	125	74
Nữ	45	26
Tổng	170	100

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Từ kết quả trên có thể nhận thấy có sự chênh lệch giữa lao động nam và lao động nữ (74% và 26%). Sự chênh lệch này phản ánh một phần nào về đặc thù của ngành sản xuất ốc vít tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt.

Đặc điểm theo độ tuổi:

Bảng 2.7: Đặc điểm theo độ tuổi

Độ tuổi	Tần số	Tỷ lệ (%)
Từ 18-25	65	38
Từ 26-34	55	32
Từ 35-45	43	25
Trên 45	7	5

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Theo quan sát thông kê có được tỷ lệ lao động của công ty đa phần là những lao động trẻ trong độ tuổi từ 18-25 và 26-34 điều này thể hiện được công ty đang có một đội ngũ lao động tràn đầy năng lượng, năng nổ, sôi động và tràn đầy nhiệt huyết tuổi trẻ. Nhưng công ty vẫn giữ lại một số những nhân viên trong độ tuổi từ 35-45 và trên 45 vì những người trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm và trải nghiệm trong ngành cần những người có đủ kiến thức và kinh nghiệm để dẫn dắt các thế hệ trẻ đi đúng theo lộ trình phát triển của công ty.

Đặc điểm theo mức lương:

Bảng 2.8: Đặc điểm theo mức lương

Mức lương	Tần số	Tỷ lệ (%)
6 triệu	54	32
Từ 6-7 triệu	45	26
Từ 7-8 triệu	30	18
Từ 8- 9 triệu	26	15
Trên 10 triệu	15	9
Tổng	170	100

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Đặc điểm theo thâm niên công tác:

Bảng 2.9: Đặc điểm theo thâm niên công tác

Thâm niên	Tần số	Tỷ lệ (%)
Dưới 1 năm	67	39
Từ 1-2 năm	45	26
Từ 2-3 năm	35	21
Trên 3 năm	23	14
Tổng số	170	100

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Đặc điểm theo vị trí công việc:

Bảng 2.10: Đặc điểm theo vị trí công việc

Vị trí công việc	Tần số	Tỷ lệ (%)
Nhân viên văn phòng	67	39
Lái xe, bảo vệ	12	7
Công nhân	84	49
Khác(lao công, thủ kho,...)	7	5
Tổng	170	100

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

2.4.2. Kết quả nghiên cứu

Dựa vào các nghiên cứu về đặc điểm chính sách về hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty của tác giả và có sự tham gia góp ý bổ sung từ các chuyên gia, quản lý đang làm việc trực tiếp tại các phòng ban của công ty. Tác giả đã đưa ra các tiêu chí đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên dành cho từng công tác quản trị của công ty.

2.4.2.1. Công tác tuyển dụng

Bảng 2.11: Đánh giá của nhân viên về công tác tuyển dụng

Công tác tuyển dụng	Mức độ đồng ý của nhân viên (%)					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Hệ thống chính sách tuyển dụng của công ty đảm bảo khoa học	0,72	8,73	43	56	0,74	3,47
Kế hoạch tuyển dụng rõ ràng, đáp ứng được nhu cầu nhân sự của công ty	1,32	4	15,33	56	22,71	3,95
Hình thức tuyển dụng công khai minh bạch, rõ ràng theo các bước	2	7,33	32,72	32,71	25,32	3,72
Tiêu chuẩn xác định và chọn lọc ứng viên đúng theo tiêu chí đã đề ra	2	4	22	48	24	3,88

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Thông qua số liệu trung bình chỉ trong khoảng từ 3,47 đến 3,95 thì có thể thấy đánh giá về công tác tuyển dụng tại công ty vẫn đang làm chưa tốt, vẫn còn khá nhiều hạn chế trong các chính sách tuyển dụng, các hình thức tuyển dụng vẫn chưa được công ty thực hiện trọn vẹn khiến nhiều cán bộ, nhân viên chưa hài lòng.

2.4.2.2. Đặc điểm công việc

Bảng 2.12: Đánh giá của nhân viên về đặc điểm công việc của công ty

Đặc điểm công việc	Mức độ đồng ý của nhân viên					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Công ty bố trí công việc có phù hợp với chuyên môn của anh/chị	1,32	8	27,33	58,7	4,7	3,57
Công việc hiện tại có phát huy hết năng lực anh/chị	0,68	8,7	21,32	46,7	22,71	3,82
Công việc đã phân chia một cách hợp lý	2,74	6	32,72	36,7	22	3,6
Mức độ thu hút của công việc đối với anh/chị trong quá trình làm việc	1,35	8	26,71	42,7	21,23	3,75

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực thì việc lựa chọn bố trí các nhân viên phù hợp với từng đặc điểm của công việc là điều quan trọng nếu muốn hoạt động kinh doanh, sản xuất của công ty hoạt động ổn định. Công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt cũng hướng tới điều này và ngày càng quan tâm đến việc sử dụng và bố trí công việc hợp lý trong công ty. Thông qua khảo sát có thể thấy được giá trị trung bình của mức độ hài lòng trong mục “Đặc điểm công việc” giao động từ 3,57 đến 3,82. Từ con số trên có thể nhận định rằng công ty chưa hoàn toàn chiếm được sự hài lòng của của người lao động ở mức này. Một số yếu điểm có thể kể qua như chưa tạo được sự thu hút trong công việc đối với người lao động và việc sắp xếp công việc hợp lý, phù hợp cho nhân viên còn chậm trễ.

2.4.2.3. Môi trường làm việc

Đây là một yếu tố rất quan trọng ảnh hưởng lớn đến mức độ hài lòng của lao động đối với công việc và công ty. Một môi trường làm việc tốt có thể giúp lao động yên tâm phát huy hết năng lực của bản thân để phục vụ cho công ty từ đó đẩy

mạnh năng suất cho công ty và ngược lại khi môi trường làm việc không tốt sẽ khiến hoạt động của công ty ngày càng đi xuống.

Bảng 2.13: Đánh giá của lao động về môi trường làm việc của công ty

Môi trường làm việc	Mức độ đồng ý của nhân viên					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Bầu không khí khi làm việc tại công ty	1,31	8	27,3	58,7	4,66	3,57
Môi trường làm việc đảm bảo xanh, sạch, đẹp	0,7	8,73	21,3	46,66	22,71	3,82
Công ty cung cấp đủ các trang thiết bị và các điều kiện để đảm bảo an toàn cho nhân viên trong quá trình lao động.	2,7	6	32,7	36,73	22	3,6
Công việc ổn định không lo lắng về mất việc làm	1,31	5,32	26	47,39	20	3,79

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Qua số liệu trên có thể thấy mức độ hài lòng của người lao động vẫn chưa cao. Môi trường làm việc của công ty tuy đáp ứng được những nhu cầu cơ bản như xanh, sạch, đẹp, đảm bảo an toàn lao động và đầy đủ các thiết bị cần thiết cho nhân viên. Nhưng bầu không khí làm việc tại công ty sau thời gian giãn cách xã hội có phần thiếu sôi nổi và năng động vì lý do đảm bảo các biện pháp an toàn về dịch bệnh. Hiện tại công ty đã ghi nhận nhiều ý kiến đóng góp từ phía nhân viên tại công ty để thực hiện những chính sách ngoại khóa, team building,... giúp tạo sự sôi nổi và năng động cho công ty.

2.4.2.4. Cơ hội đào tạo, thăng tiến

Bảng 2.14: Đánh giá của nhân viên về cơ hội đào tạo, thăng tiến ở công ty

Cơ hội đào tạo, thăng tiến	Mức độ đồng ý của nhân viên					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Chính sách đào tạo, thăng tiến hợp lý, rõ ràng, công bằng và công khai minh bạch	1,3	4,7	26,7	60	7,67	3,67
Anh/chị được công ty đào tạo đầy đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện và hoàn thành tốt công việc của mình	1,3	5,3	35,3	52,7	5,33	3,55
Hỗ trợ nhân viên tham gia các khóa học nâng cao năng lực chuyên môn	2,7	8	18,7	46,7	24	3,81
Khen thưởng và ưu tiên tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên tiêu biểu, xuất sắc	1,3	6	38	33,33	21,26	3,67

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Về yếu tố cơ hội đào tạo, thăng tiến của công ty được nhân viên đánh giá ở mức trung bình với con số giao động trong khoảng 3,55 – 3,81. Lý do cho việc này là do công ty có phần chậm chạp trong việc sắp xếp lộ trình đào tạo phát triển cho nhân viên. Một phần nữa đến từ việc thực hiện công tác khen thưởng chưa kịp thời, xứng đáng với nhu cầu, mong muốn và năng lực của nhân viên. Do đó công ty cần đưa ra được lộ trình đào tạo rõ ràng hơn về thời gian đào tạo cho từng khóa và phổ biến đến cho toàn thể nhân viên. Bên cạnh đó việc tuyển dụng nhân sự ngoài cho

các vị trí quản lý cấp cao có thể gây ra sự bất mãn, thiếu công bằng đối với những cá nhân có đóng góp tích cực cho công ty. Ban quản trị cần có những đánh giá và đề xuất ưu tiên hơn đối với nhân viên ưu tú của công ty qua đó có thể giữ chân được họ và góp phần tạo thêm động lực cho các cá nhân ấy.

2.4.2.5. Lương thưởng

Tiền lương luôn là vấn đề mà công ty cần cân nhắc quan tâm hàng đầu. Để người lao động có thể gắn bó lâu dài với công ty thì mỗi bận tâm hàng đầu đó chính là tiền lương. Bên cạnh đó mức thưởng thêm cho lao động sẽ nhằm kích thích, gia tăng động lực làm việc. Đây sẽ là yếu tố quyết định đến sự thành bại của công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp.

Bảng 2.15: Đánh giá của nhân viên về tiền lương, thưởng của công ty

Lương thưởng	Mức độ đồng ý của nhân viên					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Chế độ tính lương thưởng được công bố rõ ràng và minh bạch	0	6,71	27,33	58,74	7,32	3,67
Mức lương nhận được tương xứng với hiệu quả công việc và năng lực của nhân viên	10	8,32	27,41	35	22	3,87
Lương thưởng của công ty không có sự chênh lệch so với các doanh nghiệp trong khu vực	1,32	8	35,32	27,29	28	3,73
Công ty luôn hoàn thành việc trả lương đúng hạn	0,7	6,68	23,23	48,74	20,75	3,82

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Mức độ hài lòng của nhân viên đối với chế độ lương thưởng của công ty vẫn chỉ ở mức trung bình. Phần đa các người tham gia đánh giá chủ yếu là công nhân và mức

thu nhập của họ chỉ ở mức từ 6-7 triệu. Nguồn thu nhập chính chủ yếu của họ đến từ tiền lương và các khoản khen thưởng hay tiền lương làm thêm giờ. Với đặc thù công việc và khối lượng công việc lớn thì họ sẽ cảm thấy chưa hài lòng về mức lương của công ty vì chưa tương xứng với công sức của họ. Điều này công ty cần xem xét khắc phục bằng những biện pháp như tăng lương tăng ca hay giảm tải khối lượng công việc.

2.4.2.6. Chế độ phúc lợi

Bảng 2.16: Đánh giá của nhân viên về chế độ phúc lợi của công ty

Chế độ phúc lợi	Mức độ đồng ý của nhân viên					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Công ty đã tổ chức công đoàn bảo vệ các quyền lợi của người lao động	0	5,3	24	66	4,72	3,7
Công ty có chế độ BHXH, BHYT	0	5,3	28,71	44	22	3,83
Chính sách phúc lợi của công ty thể hiện sự quan tâm chu đáo với người lao động	3,33	6.7	34,68	35,34	20	3,62
Công ty đảm bảo cho nhân viên nghỉ phép theo đúng phúc lợi	0,7	4,72	28	45,31	21,27	3,82

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Về chính sách phúc lợi thì công ty vẫn luôn đảm bảo đúng theo những quy định của pháp luật và những chính sách đã đề ra đã đề ra. Công ty có các chính sách quan tâm chăm sóc người lao động bảo vệ sức khỏe và giúp được người lao động khi họ gặp khó khăn. Điển hình là đợt dịch covid 19 bùng phát vừa qua. Công ty đã đề xuất nhiều chiến dịch phòng chống sự lây lan dịch bệnh tại công ty. Những nhân viên bị nhiễm bệnh đều được công ty cho nghỉ phép và được hỗ trợ tiền lương.

Công ty còn tổ chức đợt tiêm phòng cho toàn bộ nhân viên đang làm việc tại công ty trong thời điểm đại dịch diễn ra. Dù vậy vẫn còn nhiều ý kiến chưa đồng tình với các phúc lợi của công ty đã đề ra. Công ty cần phải xây dựng nhiều chính sách phúc lợi rõ ràng minh bạch và truyền đạt, phổ biến rộng rãi đến người lao động.

2.4.2.7. Đánh giá chung

Bảng 2.17: Đánh giá chung của nhân viên đối với công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty

Đánh giá chung	Mức độ đồng ý của nhân viên (%)					Giá trị trung bình
	1	2	3	4	5	
Anh/chị có hài lòng về công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty	0	7,32	18,68	62	12	3,79

(Nguồn xử lý và tổng hợp kết quả khảo sát)

Nhận xét:

Đánh giá chung từ kết quả của phiếu khảo sát có thể thấy được đa số người lao động hài lòng về hoạt động quản trị nguồn nhân lực của công ty nhưng bên cạnh đó công ty vẫn còn nhiều thiếu sót trong các công tác tuyển dụng và bố trí công việc. Bên cạnh đó về tiền lương và chế độ phúc lợi của công ty cũng chưa đưa ra được những điều kiện, chính sách hấp dẫn giúp tạo động lực cho nhân viên, giữ chân họ và phần nào là thu hút các ứng viên trong tuyển dụng nhân sự. Điều này khiến công ty vẫn nhận về những đánh giá không hài lòng về công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Trong chương 2 này tác giả đã phân tích rõ về thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt. Qua đó, chúng ta có thể thấy được những điểm tích cực mà ban quản trị nguồn nhân lực của công ty trong thời gian qua. Nhìn chung thì các công tác quản trị gặp nhiều khó khăn do ảnh hưởng lớn từ đại dịch Covid 19 nhưng nhờ những chiến lược hợp lý thì đội ngũ nhân sự của công ty vẫn được đảm bảo về chất lượng và số lượng. Ngoài ra, các công tác phân tích công việc, đào tạo và phát triển nhân sự cũng được công ty tập trung phát triển, đưa ra được những đường lối hướng đi khá rõ rệt ở nhiều khía cạnh. Bên cạnh đó các yếu tố về môi trường làm việc, lương thưởng, đãi ngộ đều được công ty quan tâm và tìm ra các giải pháp thúc đẩy phát triển.

Bên cạnh những điểm tích cực đó vẫn còn những tồn tại và những bất cập trong quá trình quản trị nguồn nhân lực tại công ty. Các công tác tuyển dụng chưa có được phát triển rõ ràng, việc phân tích công việc chưa cụ thể rõ ràng ở vài điểm. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của được chú trọng.

Trong thời điểm dịch bệnh vừa qua đi nền kinh tế gặp rất nhiều khó khăn, căn cứ vào những hạn chế của công tác quản trị nhân sự nhiệm vụ tiếp theo của chương 3 sẽ là đề xuất những giải pháp nhằm cải thiện hoạt động quản trị nhân sự tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt.

CHƯƠNG 3:

GIẢI PHÁP CẢI THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP KIẾN ĐẠT

Từ những thực trạng về hoạt động quản trị nguồn nhân lực của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt có thể thấy còn khá nhiều những hạn chế trong các công tác hoạch định, phân tích công việc, tuyển dụng nhân sự, tiền lương thưởng và phúc lợi. Nhằm hướng đến sự phát triển ổn định và lâu dài cho công ty, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm cải thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực cho công ty.

3. Giải pháp cải thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

3.1. Giải pháp về tuyển dụng nhân sự

Công tác tuyển dụng của công ty còn khá cơ bản chưa có quá nhiều sự đổi mới qua các năm. Đối mặt với việc có quá nhiều nhân sự nghỉ việc trong thời gian qua công ty cần cân nhắc cải thiện hoạt động tuyển dụng nhân sự.

Đầu tiên, ở bước “Kiểm tra hồ sơ” bộ phận nhân sự cần sàng lọc kỹ những hồ sơ của các ứng viên sao cho phù hợp với vị trí ứng tuyển, đặc biệt là các vị trí cao cần kiến thức chuyên môn. Ở bước này cần lựa chọn ứng viên có đầy đủ các yếu tố về năng lực phù hợp với vị trí rồi mới tiến hành phỏng vấn để tránh mất tài nguyên của công ty.

Tiếp theo, khi phỏng vấn các ứng viên cần sử dụng thêm các bài kiểm tra đánh giá năng lực với các ứng viên. Việc chỉ phỏng vấn trực tiếp chưa phần nào đánh giá hết được khả năng và năng lực của từng ứng viên vì thế cần sử dụng thêm các bài kiểm tra về các khía cạnh như năng lực chuyên môn, IQ, kỹ năng mềm, tư duy logic,... Điều này giúp nhà tuyển dụng có những đánh giá khái quát và chính xác hơn về ứng viên. Từ đó có thể chọn được những ứng viên phù hợp với công việc.

Ngoài ra việc tuyển dụng nội bộ cũng là một chính sách cần được xem xét. Với những cá nhân xuất sắc trong doanh nghiệp thì có thể đề xuất thăng chức cho

họ. Điều này vừa tiết kiệm được tài nguyên cho doanh nghiệp vừa có thể giữ chân được nhân tài cho phía công ty trong tình trạng chảy máu chất xám ngày nay.

3.2. Giải pháp hoạch định nguồn nhân lực

Để công tác hoạch định nguồn nhân lực có hiệu quả điều đầu tiên, Ban giám đốc cần phối hợp có các phòng ban đặc biệt là phòng Nhân sự đảm bảo công tác này thực hiện theo kế hoạch.

Trước tiên công ty cần phải xây dựng một kế hoạch dài hạn cho doanh nghiệp. Việc nhân viên nghỉ việc nhiều không đơn thuần chỉ bởi vì ảnh hưởng của đại dịch mà còn vì công tác hoạch định nguồn nhân lực của công ty trong thời gian qua chỉ đơn thuần tìm kiếm nhân lực bổ sung vào các vị trí của các người nghỉ để lại. Việc làm này gây ảnh hưởng khá nhiều đến kế hoạch kinh doanh lâu dài của công ty. Vì vậy công ty cần xây dựng kế hoạch hoạch định nhân sự dựa trên kế hoạch kinh doanh của công ty trên cơ sở đó mới có thể đưa ra được giải pháp hoạch định nguồn nhân lực phù hợp.

Trên cơ sở của chiến lược kinh doanh công ty có thể đề ra đưa ra những nhu cầu về số lượng nhân sự, tiêu chuẩn về trình độ kỹ thuật của lao động cần sử dụng trong tương lai, sự thay đổi về công nghệ, khoa học-kỹ thuật, khả năng tài chính của doanh nghiệp có thể bỏ ra để trả cho các lao động tay nghề cao, tỷ lệ nghỉ việc và nghỉ hưu,... Dựa vào yếu tố trên tác giả đề xuất cho công ty lập kế hoạch hoạch định nhân sự trong vòng 5 năm tới.

3.3. Giải pháp phân tích công việc

Hiện nay việc phân tích công việc của công ty đang khá đơn giản và ít được chú trọng. Các bảng mô tả công việc chưa thật sự rõ ràng dễ gây khó hiểu cho nhân viên vì vậy cần phải có sự thay đổi cải thiện để giúp người lao động có thể thực hiện công việc dễ dàng hơn.

Bảng mô tả công việc: Phải được liệt kê đầy đủ về nhiệm vụ, chức năng của vị trí công việc, điều kiện làm việc, các tiêu chuẩn trong công việc. Trong đó ở phần nhiệm vụ cần mô tả rõ công việc cần làm, mục đích cần đạt được của công việc. Về phần nội dung tiêu chuẩn công việc phải liệt kê đầy đủ các yêu cầu về năng lực cá nhân như: Trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc, kỹ năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng khác và các đặc điểm tính cách phù hợp cho các vị trí công

việc, nhằm giúp công ty tìm được nhân viên như nào là tốt nhất và thích hợp nhất cho công việc.

Sau khi thực hiện được giải pháp thì hiệu quả mang lại rất lớn có thể kể đến như:

- Xây dựng bảng mô tả công việc kết hợp tiêu chuẩn công việc cho từng vị trí để có thể tuyển dụng nhân viên theo yêu cầu cho từng vị trí công việc. Điều này tạo thuận lợi cho quá trình đào tạo và phát triển, đánh giá mức độ hoàn thành công việc, chi trả tiền công cho người lao động một cách hợp lý, xây dựng được mối quan hệ trong công việc và tạo môi trường làm việc tốt.

- Giúp Công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt hoàn thiện được các tiêu chí đánh giá công việc của người lao động theo KPI. Tránh được các lỗi thường gặp trong đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên

- Giúp cho người lao động nắm bắt được nội dung, trình tự thực hiện công việc của mình, các hoạt động đầu vào, thực hiện công việc, kết quả đầu ra, mối quan hệ trong công việc giữa người lao động, cấp quản lý và hiểu rõ những nội dung nào cần phải hoàn thiện đối với cá nhân mình về trình độ, năng lực, để thực hiện tốt công việc của mình. Điều này giúp nhân viên tự tin và yên tâm làm việc và phấn đấu vươn lên.

3.4 Giải pháp công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Trong thời đại công nghệ phát triển vượt bậc thì công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực cần được chú trọng phát triển mạnh mẽ nhằm xây dựng được một đội ngũ lao động với trình độ chuyên môn cao. Công ty cần xây dựng một chiến lược đào tạo bài bản gắn liền với từng chiến lược, kế hoạch sản xuất của công ty theo từng giai đoạn. Hàng năm, tùy thuộc vào kế hoạch sản xuất kinh doanh đã được phê duyệt, phòng Tổ chức nhân sự công ty xây dựng kế hoạch đào tạo, phát triển nguồn nhân lực dựa trên định biên lao động, cơ sở phân tích công việc của từng vị trí chức danh, qua đánh giá kết quả thực hiện công việc,..... để có cơ sở so sánh và xác định chính xác số lượng người lao động cần phải đào tạo. Để thực hiện thành công các giải pháp này, cần tổ chức tập huấn, phổ biến phương pháp và nội dung tiến hành đánh giá nhu cầu đào tạo và lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực ở mỗi đơn vị.

Đối với việc đào tạo các cán bộ quản lý đánh giá trình độ của các cán bộ và đưa ra dự báo về nhu cầu đào tạo, để xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cán bộ quản lý theo giai kế hoạch một cách có quy chuẩn. Thực hiện tốt việc bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ quản lý trong quy hoạch, kể cả đào tạo lại để đáp ứng được các tiêu chuẩn đối với chức danh cán bộ, tránh các tình trạng khi các cán bộ trong quy hoạch được bổ nhiệm nhưng lại chưa đạt các tiêu chuẩn theo quy định. Tăng cường bồi dưỡng kiến thức thực tiễn theo hướng có trọng tâm, trọng điểm.

3.5. Giải pháp cho chế độ tiền lương, thưởng và phúc lợi

Dựa trên bảng 2.15 và bảng 2.16 có thể thấy mức độ hài lòng của người lao động tại công ty đối với chế độ lương thưởng và phúc lợi chưa cao. Điều này ảnh hưởng khá lớn đến tình trạng nhân viên nghỉ việc ở công ty.

Về phần chế độ lương thưởng, tuy mức độ chênh lệch của lương thưởng công ty đối với các công ty trong khu vực khác không quá lớn nhưng chưa đủ thu hút đối với người lao động. Để giữ chân được nhân viên cũ và phần nào giúp thu hút nhiều ứng viên mới cho quá trình tuyển dụng phía công ty cần nâng cao mức thưởng đối với người lao động trong công ty. Đặc biệt với những lao động xuất sắc của tháng hay của năm cần được đích thân lãnh đạo của công ty khen thưởng và cân nhắc thăng chức. Điều này khiến tạo động lực cho người lao động tại công ty giúp người lao động gắn bó lâu dài hơn với công ty.

Về phần phúc lợi, phía công ty cần cân nhắc mua thêm bảo hiểm tai nạn cho nhân viên. Vì đặc thù của ngành thường xuyên tiếp xúc với máy móc nơi công xưởng việc xảy ra tai nạn là rất dễ vì vậy việc mua bảo hiểm tai nạn vừa khiến người lao động yên tâm làm việc mà vừa thể hiện sự quan tâm của công ty đối với nguồn nhân lực của công ty. Ngoài ra, công ty cần tăng mức trợ cấp độc hại cho nhân viên đặc biệt là nhân viên sản xuất ở nhà máy hàn, xi, mạ.

3.6. Giải pháp cho môi trường làm việc

Với việc dịch bệnh đã qua đi, sau thời gian công ty phải thực hiện nghiêm các chính sách phòng dịch của Chính phủ thì việc này mô hình chung đã tạo ra bầu không khí không thực sự vui vẻ năng động, điều này thể hiện qua bảng 2.13. Việc này ảnh hưởng khá nhiều đến tâm trạng của người lao động nên công ty cần có

những kế hoạch thực hiện những phong trào thi đua thể thao, team building, du lịch cho toàn thể nhân viên. Qua đó giúp nhân viên nghỉ ngơi sau những ngày làm việc mệt mỏi và vừa xây dựng được văn hóa công ty sôi nổi, năng động.

Các vật dụng trang thiết bị, máy móc của công ty cần được kiểm tra thường xuyên hơn tránh tình trạng hỏng hóc dẫn đến tai nạn lao động đáng tiếc xảy ra trong công ty. Công ty cũng cần trang bị thêm những trang thiết bị bảo hộ cho các công nhân làm việc tại xưởng như giày, kính, nón bảo hộ,... Ngoài ra việc phòng cháy chữa cháy là rất quan trọng, ban lãnh đạo cần kiểm tra các thiết bị phòng cháy chữa cháy tại công ty và thực hiện diễn tập phòng cháy chữa cháy tại công ty.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Trong chương 3 tác giả đã đề xuất 5 giải pháp nhằm cải thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt như sau:

- Giải pháp cho tuyển dụng nhân sự
- Giải pháp hoạch định nguồn nhân lực
- Giải pháp cho hoạt động phân tích công việc
- Giải pháp công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực
- Giải pháp cho chế độ tiền lương, thưởng và phúc lợi
- Giải pháp cho môi trường làm việc

Quản trị nguồn nhân lực luôn luôn đóng vai trò quan trọng trong hoạt động và phát triển bền vững lâu dài của một công ty. Vì thế công ty cần phải tập trung thực hiện các giải pháp đã đề ra để khắc phục những hạn chế còn tồn tại.

Tác giả hi vọng những giải pháp đã đề ra sẽ được công ty ghi nhận để có thể đóng góp một phần vào sự phát triển về nguồn nhân lực công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt nói chung và sự phát triển lâu dài của nguồn nhân lực xã hội nói chung.

PHẦN KẾT LUẬN

Hoạt động quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của kinh tế xã hội và đối với mỗi doanh nghiệp. Công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt đã có phần làm tốt công tác quản trị nguồn nhân lực trong suốt thời gian qua đặc biệt là trong thời điểm đại dịch Covid 19 diễn ra. Điều này được nhận thấy rõ qua các chỉ số về doanh thu, lợi nhuận,... vẫn tăng trưởng ở mức ổn định.

Qua bài khóa luận đã nghiên cứu phân tích thực trạng nguồn nhân lực tại công ty và đánh giá của người lao động với một số vấn đề liên quan đến công tác quản trị nguồn nhân lực công ty. Kết quả thu được thể hiện rằng công ty đã phần nào làm đúng các nội dung cơ bản của hoạt động quản trị nhân lực như : hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, tuyển dụng nhân sự, đào tạo và phát triển, trả lương thưởng, đãi ngộ và các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp. Tuy vậy vẫn còn nhiều hạn chế trong các công tác quản trị của công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt. Thể hiện rõ nhất qua mức độ hài lòng của những người lao động của công ty trong dữ liệu thu được từ việc khảo sát các nhân viên đang làm việc tại công ty. Từ đó chỉ ra những hạn chế còn tồn tại của đội ngũ quản trị của công ty và giúp nhận thức rõ được các phương hướng đường lối khắc phục các vấn đề một cách cụ thể.

Thông qua các đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực của công ty khóa luận đã đưa ra các giải pháp nhằm cải thiện hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Kiến Đạt

Quản trị nguồn nhân lực là lĩnh vực khó khăn đòi hỏi nhiều kiến thức chuyên sâu và kinh nghiệm. Dù đã cố gắng nhưng vì thời gian hạn chế và khả năng tìm hiểu các kiến thức chuyên sâu của tác giả còn hạn hẹp nên khóa luận có đôi phần thiếu sót. Kính mong nhận được sự thông cảm và những lời góp ý của quý thầy, cô để khóa luận có thể bản thân tác giả có thêm được kiến thức phục vụ cho công việc sau này.