

Công tác quản trị nhân sự tại chi nhánh công ty HUDS khu đô thị mới Việt Hưng : Luận văn ThS. Kinh doanh và quản lý: 60 34 05 / Phạm Hải Hưng ; Nghd. : TS. Nguyễn Thị Bích Đào

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu, quyết định sự phát triển của mọi nền kinh tế. Trước đây khi xã hội chưa phát triển, khoa học kỹ thuật còn lạc hậu thì con người đóng vai trò trung tâm, bằng sức lao động của mình làm ra mọi của cải vật chất nuôi sống bản thân và đáp ứng nhu cầu của xã hội. Trường phái nguồn nhân lực từ những thập niên 50 của thế kỷ 20 đó cho rằng: “Nguồn nhân lực là nguồn lực dồi dào, có tiềm năng vô hạn”.

Vì thế muốn tạo ra được những bước tiến có tính chất quyết định cho hội nhập, các doanh nghiệp nói riêng và Công ty TNHH nhà nước một thành viên dịch vụ nhà ở và khu đô thị (HUDS) nói riêng cần có những chính sách thiết thực nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác Quản trị nhân sự, đặc biệt là vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để nâng cao lợi thế cạnh tranh vốn có của mình.

Chính vì lí do trên tôi chọn đề tài ” *Công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng*” làm đề tài nghiên cứu luận văn thạc sĩ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu

Trong thời gian qua vấn đề nhân lực nói chung và quản trị nhân lực nói riêng đã thu hút được nhiều sự quan tâm nghiên cứu. Đã có rất nhiều công trình khoa học nghiên cứu về vấn đề này, cả trên tầm vĩ mô và vi mô. Có thể khái quát như sau:

- Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và giải pháp phát triển nguồn nhân lực, các tác giả (Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan – 2001; Phạm Minh Hạc – 1996; Dương Hoàng Anh – 2007; John Bratton và Jeff Gold – 2007) đã nghiên cứu khá sâu sắc về các yếu tố cấu thành nguồn nhân lực, mối quan hệ giữa phát triển nguồn

nhân lực với quản trị nguồn nhân lực, chỉ rõ đối tượng của quản trị nguồn nhân lực. Ví dụ, cuốn sách “Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đại học Việt Nam” (Đỗ Minh Cương – Nguyễn Thị Doan, NXB. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2001).

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- Trước hết hệ thống hoá các cơ sở lý luận chung về quản trị nhân lực.
- Nghiên cứu thực trạng của công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng hiện nay.
- Đề xuất các giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là công tác quản trị nhân sự tại doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu của luận văn là công tác quản trị nhân sự tại Công ty TNHH Nhà Nước một thành viên Dịch vụ nhà ở và khu đô thị (HUDS) cụ thể là công tác quản trị nhân sự tại chi nhánh công ty Khu đô thị mới Việt Hưng - Long Biên - Hà Nội (sau đây gọi tắt là chi nhánh Công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng).

5. Phương pháp nghiên cứu

- Luận văn sử dụng phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử của chủ nghĩa Marx – Lenin, phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích, so sánh.

6. Dự kiến những đóng góp mới của luận văn

- Hệ thống hoá lại những lý luận chung về công tác quản trị nhân sự trong xã hội hiện đại, nhận thức được vai trò của công tác quản trị nhân sự đặc biệt trong thời kì hiện nay.
- Làm rõ và đánh giá được thực trạng công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng trong giai đoạn hiện nay.
- Phân tích thực trạng, đưa ra những thành công và hạn chế trong công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng từ đó đưa ra được các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng trong thời kì hiện nay

7. Bố cục của luận văn

Ngoài lời mở đầu và kết luận, nội dung của luận văn bao gồm 03 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị nhân sự.

Chương 2: Thực trạng về công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng.

Chương 3: Phương hướng phát triển và giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ

1.1. Khái niệm, vai trò và nguyên tắc của quản trị nhân sự

1.1.1. Khái niệm và vai trò của quản trị nhân sự

- Khái niệm

”Quản trị nhân sự (QTNL) là một bộ phận quan trọng của công tác quản trị doanh nghiệp, là quá trình tổ chức và sử dụng, xác định nhu cầu lao động một cách khoa học, có hiệu quả trên cơ sở phân tích công việc, xác định nhu cầu, tuyển dụng lao động, đào tạo bồi dưỡng lao động, đánh giá thực hiện công việc của lao động trong mỗi doanh nghiệp”.

- Vai trò của quản trị nhân sự

- *Xây dựng chính sách.*

- *Vai trò cung cấp dịch vụ.*

- *Vai trò cố vấn:* Một nhiệm vụ quan trọng của bộ phận nhân sự đó là đưa ra các lời khuyên, cố vấn cho các bộ phận khác.

- *Vai trò kiểm tra và giám sát.*

1.1.2 Những nguyên tắc cơ bản của quản trị nhân sự

- Thứ nhất: doanh nghiệp phải có một triết lý rõ ràng về hoạt động kinh doanh.

- Thứ hai: trong quản trị nhân sự phải thực sự tôn trọng sự công bằng và luôn luôn tỏ công bằng.

- Thứ ba: phải cung cấp đầy đủ, chính xác thông tin cho người lao động về những vấn đề mà cả doanh nghiệp và người lao động đều quan tâm.

- Thứ tư: phải làm cho người lao động cảm thấy họ xứng đáng và có vai trò quan trọng trong doanh nghiệp.

- Thứ năm: phải làm cho người lao động hiểu rằng những quyền lợi mà họ nhận được là kết quả lao động của chính họ chứ không phải họ được ban ơn.

- Thứ sáu: phải luôn luôn quan tâm đến yếu tố tâm lý, tình cảm và thái độ của người lao động.

1.1.3. Các nhân tố tác động đến công tác quản trị nhân sự

- Các nhân tố bên trong

- *Nhân tố nhà quản trị:* Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách đường lối, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa, trông rộng để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp.

- *Nhân tố con người:* Nhân tố con người ở đây chính là nhân viên làm việc trong doanh nghiệp.

- *Môi trường văn hóa doanh nghiệp:* Đây là một yếu tố tương đối quan trọng quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực tại mỗi doanh nghiệp.

- *Sứ mạng của doanh nghiệp:* Sứ mạng và mục tiêu là một trong những nội dung đầu tiên hết sức quan trọng trong quá trình quản trị chiến lược của mỗi doanh nghiệp, nó tạo cơ sở khoa học cho quá trình phân tích và lựa chọn chiến lược của công ty.

- Mục tiêu của doanh nghiệp

Mục tiêu là những trạng thái, những tiêu đích cụ thể mà doanh nghiệp muốn đạt được trong một khoảng thời gian nhất định. Trong quản trị doanh nghiệp, việc xác định đúng đắn hệ thống mục tiêu đóng một vai trò quan trọng.

- Các nhân tố bên ngoài:

- *Tình hình kinh tế, chính trị, xã hội của đất .*

- *Dân số và lực lượng lao động.*

- *Lối sống và nền văn hóa.*

- *Đối thủ cạnh tranh.*

- *Thế chế luật pháp.*

- *Yếu tố về khoa học, công nghệ.*

1.2 Nội dung của quản trị nhân sự.

1.2.1 Hoạch định và phân tích công việc

- Hoạch định công việc

- Hoạch định công việc là quá trình xem xét một cách có hệ thống các nhu

cầu về nguồn nhân lực để vạch ra kế hoạch làm thế nào để đảm bảo mục tiêu "đúng người, đúng việc, đúng lúc".

- Phân tích công việc

"Phân tích công việc là một quá trình xác định các loại công việc phải thực hiện, tính chất của mỗi loại công việc, quyền hạn, trách nhiệm và kỹ năng thực hiện theo yêu cầu của công việc. Như vậy, thực chất của việc phân tích công việc là xác định nhu cầu về lao động ở doanh nghiệp trong mỗi thời kì nhất định cả về số lượng, chất lượng, cơ cấu.

1.2.2 Tuyển dụng và bố trí nhân sự

- Các nguồn tuyển dụng nhân sự

- *Nguồn nội bộ bao gồm:* Những người đang làm việc cho doanh nghiệp đó là cách đưa người lao động làm việc ở vị trí cao hơn vị trí làm việc cũ.

- *Nguồn bên ngoài:* là những người mới đến xin việc, được thực hiện khi nguồn nội bộ trong doanh nghiệp không đáp ứng được nhu cầu về số lượng và chất lượng nhân lực.

- Các bước tuyển dụng nhân sự

- *Bước 1:* Công bố số lượng nhân lực và vị trí, điều kiện, chế độ đãi ngộ đối với người cần tuyển lên các phương tiện thông tin đại chúng

- *Bước 2:* Nhận hồ sơ xin việc

- *Bước 3:* Sàng lọc các ứng viên thông qua hồ sơ xét tuyển

- *Bước 4:* Tổ chức thi tuyển và phỏng vấn.

- *Bước 5:* Khám sức khỏe

- *Bước 6:* Quyết định tuyển dụng

1.2.3 Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

- Đào tạo nhân lực

- Đào tạo tại nơi làm việc.

- Kèm cặp hướng dẫn tại chỗ.

- Luân phiên thay đổi công việc.

- Đào tạo theo chỉ dẫn.

- Phương pháp nghe nhìn.
- Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp.

- Phát triển nguồn nhân lực

”Phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện quyết định để các tổ chức đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh. Do đó trong các tổ chức, công tác đào tạo và phát triển cần được thực hiện một cách có tổ chức và có kế hoạch”

- Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Mục tiêu chung của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, thái độ tốt hơn cũng như khả năng thích ứng của họ với công việc trong tương lai.

1.2.4 Đãi ngộ nhân sự

Đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp được thực hiện thông qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính.

Đãi ngộ nhân sự là một quá trình liên quan đến suốt cả quá trình làm việc của người lao động, ngay cả khi thôi việc. Bởi vì nội hàm của đãi ngộ nhân sự rộng hơn nhiều so với phạm trù trả công lao động. Suy rộng ra, từ góc độ Quản trị nguồn nhân lực, đãi ngộ nhân sự có thể được hiểu như sau:

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

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY HUDS - KHU ĐÔ THỊ MỚI VIỆT HƯNG

2.1 Khái quát về Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

- Với Chi nhánh công TNHH nhà nước một thành viên dịch vụ nhà ở và khu đô thị - Quản lý vận hành Khu đô thị mới Việt Hưng - Long Biên – Hà Nội.

Chi nhánh Công ty TNHH Nhà nước một thành viên Dịch vụ nhà ở và khu đô thị - Xí nghiệp 4 là đơn vị hạch toán phụ thuộc theo phân cấp của Công ty. Được thành lập theo Quyết định số 99/HUD-HĐQT ngày 29/03/2007.

2.1.2 Nhiệm vụ và chức năng của chi nhánh công ty HUDS tại Khu đô thị mới Việt Hưng

- Quản lý, khai thác duy tu bảo dưỡng hệ thống cơ sở hạ tầng kỹ thuật trong khu đô thị mới.

- Cung cấp, quản lý các dịch vụ nhà ở cao tầng: giữ gìn vệ sinh, trật tự, dịch vụ điện nước, trông giữ xe đạp, xe máy, vận hành bảo trì thang máy, sửa chữa duy tu cải tạo công trình.

- Dịch vụ vệ sinh môi trường: thu gom và vận chuyển rác thải, chất thải rắn...

- Quản lý khai thác dịch vụ thể thao.

- Kinh doanh nhà nghỉ, khách sạn, karaoke, sàn diễn, vật lý trị liệu, xông hơi, xoa bóp, ăn uống giải khát, vui chơi giải trí

- Khai thác các dịch vụ đô thị: bãi đỗ xe, rửa và sửa chữa nhỏ ô tô, xe máy, trông giữ ô tô, xe máy;

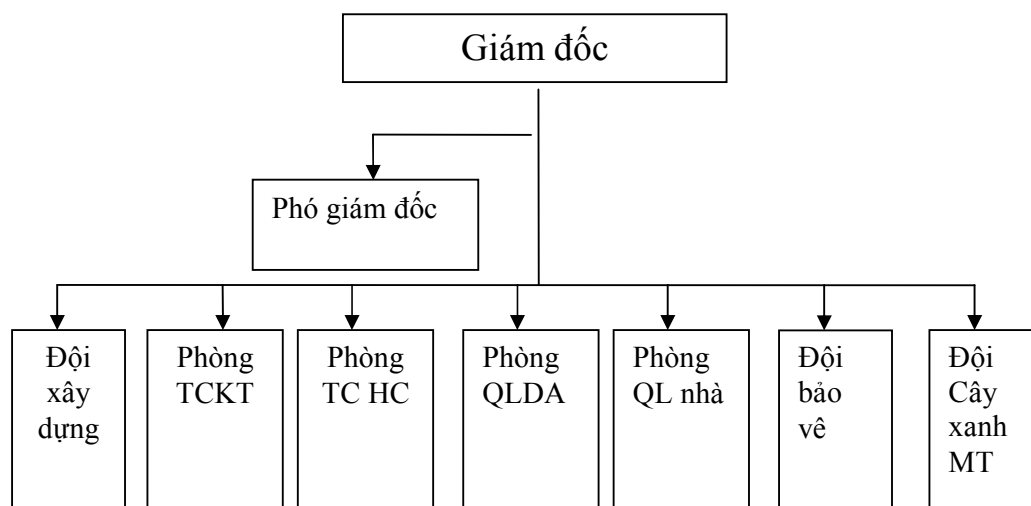
- Đại lý xăng dầu;

- Cung cấp các dịch vụ thông tin tuyên truyền;

- Khai thác và quản lý các dịch vụ văn phòng;

- Sản xuất và kinh doanh nước sạch, vật liệu xây dựng.
- Đầu tư và khai thác du lịch sinh thái.
- Cung cấp các dịch vụ bảo vệ trong các dự án đầu tư nhà ở và khu đô thị;
- Vệ sinh làm sạch công nghiệp;
- Thi công công trình xây dựng, vườn hoa thảm cỏ.
- Thi công xây lắp các công trình dân dụng, công nghiệp, công trình hạ tầng kỹ thuật, sửa chữa cải tạo các công trình dân dụng, công nghiệp, công trình hạ tầng kỹ thuật
- Lập dự án đầu tư (không bao gồm dịch vụ thiết kế công trình), triển khai thực hiện và quản lý dự án phát triển nhà, khu đô thị và khu công nghiệp
- Giáo dục đào tạo mầm non, tiểu học, trung học phổ thông
- Kinh doanh, sản xuất vật liệu xây dựng
- Kinh doanh phát triển nhà, khu đô thị và khu công nghiệp
- Đầu tư kinh doanh bất động sản.

2.1.3 Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý của Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng



Cơ cấu tổ chức của chi nhánh công ty được xây dựng theo mô hình trực tuyến chức năng đã phân nào đáp ứng được tình hình biến đổi của thị trường.

2.2 Thực trạng công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty HUDS Khu đô thị mới Việt Hưng

2.2.1 Công tác hoạch định nhu cầu nhân sự

Hoạch định nhu cầu nhân sự là công tác đánh giá, xác định nhu cầu về nguồn nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của Chi nhánh Công ty và xây dựng các kế hoạch lao động để đáp ứng được nhu cầu đó. Công tác này được thực hiện định kỳ hàng năm do các phòng phối hợp với phòng Tổ chức hành chính thực hiện.

Cụ thể, hàng năm Chi nhánh Công ty tiến hành : Ước tính xem cần bao nhiêu người có trình độ lành nghề thích ứng để thực hiện các nhiệm vụ đã đặt ra (Cung nhân lực), có bao nhiêu người sẽ làm việc cho Chi nhánh Công ty (Cầu nhân lực); lựa chọn các giải pháp để cân đối cung nhân lực và cầu nhân lực của Chi nhánh Công ty trong tương lai.

2.2.2 Công tác tuyển dụng nhân sự

Sau khi hoạch định nhu cầu nhân sự, phòng Tổ chức hành chính sẽ phối hợp với các bộ phận có nhu cầu sẽ tiến hành tuyển dụng lao động. Mục tiêu là nâng cao chất lượng toàn diện lực lượng lao động của Chi nhánh Công ty với số lượng hợp lý.

Biểu 2.2: Tình hình tuyển dụng nhân sự của Chi nhánh Công ty qua các năm

(Đơn vị tính: Người)

STT	Tên phòng ban	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009
1	Phòng TCKT	6	2	2
2	Phòng TCHC	6	2	2
3	Đội xây dựng	25	10	1
4	Phòng QLDA	6	4	2
5	Đội QL nhà	60	30	40
6	Đội bảo vệ	25	5	5
7	Đội CXMT	30	20	15
	Tổng số	158	73	67

(Nguồn: Chi nhánh công ty, Báo cáo tuyển dụng lao động)

2.2.3 Công tác bố trí, sử dụng nhân sự

Hoạch định nhu cầu nhân sự đúng theo mục tiêu, tuyển dụng đúng lao động theo trình độ, ngành nghề, cơ cấu nhân sự phù hợp nhưng không bố trí họ vào công việc phù hợp với năng lực và trình độ của họ thì cũng không thể phát huy hết khả năng và sự sáng tạo của nhân viên. Vì thế, bố trí nhân sự là khâu quan trọng không thể thiếu trong quá trình Quản trị nhân sự trong tổ chức.

Bố trí nhân sự bao gồm: các hoạt động định hướng (hay là hoà nhập) đối với người lao động trong khi bố trí họ vào vị trí làm việc mới, bố trí lại lao động thông qua chuyển, đề bạt và xuống chức hay còn gọi là quá trình biên chế nội bộ doanh nghiệp. Chi nhánh Công ty sẽ tập hợp được sự đóng góp của người lao động ở mức cao nhất, cho quá trình bố trí nhân lực được thực hiện có chủ định và hợp lý.

- Tình hình sử dụng nhân sự

**** Tình hình sử dụng nhân sự về thời gian***

Sử dụng con người không giống với việc sử dụng máy móc bởi họ có nhu cầu làm việc và nghỉ ngơi theo quy luật và nhu cầu tự nhiên. Nếu không có nghệ thuật thì Quản trị nhân sự sẽ không thể tạo ra động lực cho tổ chức phát triển được. Theo đó vấn đề sử dụng nhân sự về mặt thời gian là khâu quan trọng thiết yếu trong nghệ thuật này. Tại Công ty, tình hình sử dụng nhân sự về mặt thời gian như sau:

- Thời gian làm việc theo quy định

Các CBCNV làm việc tại các phòng ban theo giờ hành chính. Thời gian làm việc cụ thể theo mùa do Giám đốc quyết định phù hợp với quy định của Bộ luật lao động và được thông báo công khai tới các đơn vị cụ thể trong Công ty.

+ Mỗi tuần cứ sau 5 ngày làm việc CBCNV của các bộ phận gián tiếp được nghỉ 2 ngày, nghỉ các ngày lễ được hưởng nguyên lương theo quy định. Nếu các ngày nghỉ trùng vào ngày thứ bảy chủ nhật thì CBCNV được nghỉ bù vào ngày sau.

2.2.4 Công tác đánh giá nhân sự

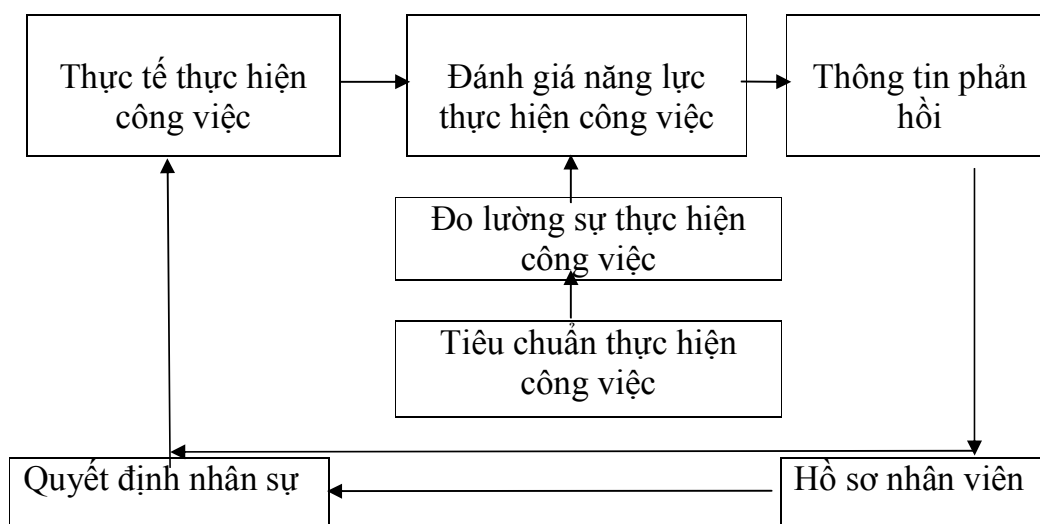
- Mục tiêu đánh giá

Tại Công ty, tình hình hoàn thành nhiệm vụ lao động của từng người lao động được đánh giá theo chu kỳ hàng tháng, cuối mỗi đợt thi đua và cuối năm với việc sử dụng những phương pháp đánh giá đã được thiết kế một cách có lựa chọn. Việc đánh giá năng lực thực hiện công việc có thể được quy về hai mục tiêu cơ bản sau:

- **Thứ nhất**, đánh giá năng lực thực hiện công việc là để cải tiến sự thực hiện công việc của người lao động.

- **Thứ hai**, đánh giá năng lực thực hiện công việc giúp cho những người quản lý có thể đưa ra các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến, kỷ luật.

- Quy trình đánh giá



Theo sơ đồ này, hàng tháng Chi nhánh Công ty tiến hành đánh giá năng lực thực hiện công việc của các CBCNV. Kết quả đánh giá năng lực thực hiện CV chính là thành tích của người lao động và được sử dụng trong việc đánh giá người lao động cho cả năm.

- Phương pháp đánh giá

Tại Chi nhánh Công ty, hệ thống định mức đánh giá được xác định theo

phương pháp danh mục kiểm tra. Theo phương pháp này, phòng HC TC sẽ thiết kế một hệ thống danh mục các câu hỏi về hành vi và các thái độ của nhân viên có thể xảy ra trong quá trình làm việc. Ví dụ:

Tên nhân viên:

Chức danh công việc:

Tên người đánh giá:

Bộ phận:

Ngày đánh giá:

----- Hợp tác với bạn cùng làm việc

----- Có số ngày nghỉ ốm không quá quy định

----- Thường xuyên hoàn thành công việc đúng thời hạn

----- Không rời khỏi vị trí trong ca làm việc

----- Thái độ tận tình với hành khách

----- Chấp hành nghiêm kỷ luật lao động

Các cán bộ đánh giá của các bộ phận sẽ nhận bản chụp mẫu phiếu và đánh dấu vào những câu mà họ cảm thấy phù hợp với nhân viên mà họ đang đánh giá. Tuy nhiên, nhìn chung hiện nay việc thực hiện theo phương pháp này còn nhiều mang tính chung chung nó phù hợp với nhiều loại công việc nhưng lại không phản ánh được tính chất đặc thù của từng loại công việc. Do vậy, nếu áp dụng phương pháp này cho các tất cả các phòng trong Công ty thì chưa thật sự phù hợp. Hơn nữa, việc xác định các tiêu chí đánh giá tương đối phức tạp và đòi hỏi phải có sự linh hoạt mà không phải bộ phận nào cũng làm được như thế. Hiện nay, các đơn vị tuy có áp dụng theo phương pháp đánh giá này nhưng mỗi người làm một phách làm cho hệ thống đánh giá thiếu đồng bộ. Có thể nói, hệ thống đánh giá năng lực THCV tại Công ty hiện nay còn quá sơ sài, chưa chặt chẽ, hệ thống định mức không rõ ràng.

- Tiêu chuẩn đánh giá

Do tính chất công việc của hai bộ phận lao động trực tiếp và gián tiếp là khác nhau nên quy trình đánh giá năng lực thực hiện công việc của các bộ phận này cũng khác nhau. Tùy thuộc vào đơn vị của người lao động mà công tác đánh

giá năng lực thực hiện công việc theo các cấp độ khác nhau và theo những tiêu chuẩn khác nhau.

2.2.5 Công tác đề bạt bổ nhiệm cán bộ

- Nguyên tắc chung

Đảng uỷ Chi nhánh Công ty thống nhất lãnh đạo, quản lý công tác cán bộ theo nguyên tắc tập trung dân chủ trên cơ sở phân cấp quản lý cho Giám đốc, các lãnh đạo phòng ban. Thường vụ Đảng uỷ Công ty quyết định các nội dung về công tác cán bộ theo nguyên tắc tập trung dân chủ và quyết định theo đa số. Thường vụ Đảng uỷ quyết định thông qua, Giám đốc triển khai thực hiện. Trường hợp ý kiến người đứng đầu khác với ý kiến của Thường vụ thì phải báo cáo Đảng uỷ xem xét quyết định. Cấp quản lý cán bộ nào đồng thời cũng có quyền xem xét quyết định công tác cán bộ tại đơn vị đó.

2.2.6 Thù lao lao động và chính sách đãi ngộ

- Thù lao lao động

*** Chế độ lương**

Quỹ tiền lương hàng năm tại Chi nhánh Công ty do Công ty HUDS và các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền trực tiếp thẩm định và phê duyệt.

Tiền lương của người lao động được gắn liền với mức độ hoàn thành khối lượng công việc được giao theo năng suất, chất lượng, ngày công làm việc thực tế và hiệu quả công tác. Mức tiền lương mà người lao động được hưởng không thấp hơn mức lương cấp bậc mà người lao động đang được hưởng. Tiền lương hàng tháng của CBCNV trong Công ty được ghi vào sổ lương theo quy định tại Thông số 15/LĐTBXH- TT ngày 10/4/1997 của Bộ Lao động- Thương binh Xã hội.

*** Chế độ thưởng**

Hàng năm, Công ty thực hiện phân phối quỹ tiền thưởng theo kết quả thực hiện SXKD.

2.2.7 Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh trong Báo cáo Kết quả SXKD của

giai đoạn tới theo chủ trương của Công ty, phòng TCHC sẽ hoạch định nhu cầu đào tạo của chi nhánh Công ty đồng thời các đơn vị cũng sẽ tiến hành hoạch định nhu cầu đào tạo của các CBCNV trong đơn vị mình.

Tại chi nhánh Công ty sử dụng nhiều phương pháp đánh giá nhu cầu đào tạo của CBCNV như: Phỏng vấn trực tiếp, điều tra qua bảng hỏi, dựa vào các tiêu chí kết quả thực hiện công việc, trình độ và năng lực thực tế của nhân viên....

2.3 Đánh giá chung về công tác quản trị nhân sự tại Chi nhánh công ty

HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng

2.3.1. Những kết quả đạt được

Nhìn lại từ những ngày đầu thành lập, qua 03 năm xây dựng và trưởng thành, song song với việc xây dựng cơ sở hạ tầng đổi mới trang thiết bị, công ty hết sức coi trọng công tác bồi dưỡng, đào tạo lực lượng. Với nhận thức con người là quyết định thắng lợi, Đảng uỷ, Ban Giám đốc thường xuyên giáo dục tư tưởng chính trị rèn luyện đạo đức Cách mạng, luôn coi trọng đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho CBCNV nhằm trang bị cho mỗi người vững vàng trong mọi thử thách và có đủ năng lực làm chủ các trang thiết bị kỹ thuật hiện đại ngày nay.

2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại

Trên cơ sở những thành tựu đã đạt được và các bài học kinh nghiệm qua các năm phát triển, trước xu thế hội nhập và cạnh tranh gay gắt để giữ vững vị trí đứng đầu trong việc cung ứng và hoàn thiện dịch vụ tại khu đô thị mới, tiếp cận và hội nhập một cách toàn diện, trong những năm tới chi nhánh Công ty cần có những chính sách phát triển phù hợp hơn, tăng trưởng bền vững. Cụ thể như sau:

- Công tác hoạch định nhu cầu nhân sự tại chi nhánh Công ty chưa được thực hiện một cách chặt chẽ và chưa tính đến yếu tố lâu dài.

- Công tác tuyển dụng nhân sự chưa có sự phối hợp một cách thức sự chặt chẽ giữa các phòng ban của chi nhánh Công ty. Sự phối hợp này thể hiện sự linh hoạt trong việc tuyển dụng nhân viên không chỉ là các nhân viên kỹ thuật mà bất cứ nhân viên nào của các phòng ban, trung tâm trong chi nhánh Công ty.

- Sự linh hoạt trong công tác bố trí sử dụng nhân sự chưa cao, chưa kích thích được sự năng động, linh hoạt của nhân viên.

- Tình hình sử dụng nhân sự về mặt thời gian chưa đảm bảo, hầu hết các nhân viên không hoàn thành hết nhiệm vụ của mình.

- Hệ thống đánh giá định mức thực hiện công việc còn quá sơ sài, chưa hoàn chỉnh và đồng bộ.

- Công tác phân phối thù lao lao động chưa hoàn chỉnh, yếu tố chất lượng có tính đến nhưng chưa tính triệt để, phân phối thu nhập giữa lao động trực tiếp và lao động gián tiếp còn nhiều bất cập.

CHƯƠNG 3: PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY HUDS - KHU ĐÔ THỊ MỚI VIỆT HƯNG

3.1. Phương hướng phát triển và nhiệm vụ công tác quản trị nhân sự của Chi nhánh công ty HUDS - Khu đô thị mới Việt Hưng

3.1.1. Phương hướng phát triển kinh doanh

Theo định hướng phát triển của Công ty HUDS, bám sát tình hình thực tế Chi nhánh Công ty đã đề ra phương hướng, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong thời gian sắp tới:

- Tiếp tục giữ vững các loại hình dịch vụ, xây lắp, bảo vệ ... tại các khu vực trong dự án đã được bàn giao.

- Nghiên cứu thị trường tại địa bàn xung quanh dự án. Lập các phương án kinh doanh dịch vụ về ăn uống, vui chơi giải trí được cung cấp thuận tiện và đảm bảo đầy đủ các yếu tố về an toàn thực phẩm, chi phí hợp lý.

- Tăng cường điểm vui chơi giải trí cho các cháu nhỏ như: xây dựng công viên có trò chơi tàu hỏa, đu quay, thú nhún, cầu trượt, nhà bóng.

- Đề xuất phương án đầu tư, quản lý trường mầm non phục vụ nhu cầu của một đại bộ phận các gia đình trong dự án.

3.1.2. Nhiệm vụ của công tác quản trị nhân sự

Hoàn thiện công tác Quản trị nhân sự sẽ giúp cho các nhà quản lý tìm ra được ngôn ngữ chung với nhân viên của mình và biết cách nhạy cảm với nhu cầu của nhân viên, biết cách đánh giá nhân viên chính xác, biết cách lôi cuốn nhân viên say mê với công việc và tránh được sai lầm trong việc tuyển chọn sử dụng lao động để nâng cao chất lượng thực hiện công việc và nâng cao hiệu quả của tổ chức.

Công tác Quản trị nhân sự tại Chi nhánh Công ty cũng không nằm ngoài những nguyên tắc đó. Hoàn thiện công tác Quản trị nhân sự tại Chi nhánh Công ty có ý nghĩa vô cùng quan trọng, nó tạo tiền đề cho sự phát triển đồng bộ của

Khu đô thị Việt Hưng nói riêng cũng như là toàn bộ các dự án của Tổng công ty HUD trên địa bàn cả nước nói chung.

3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân sự

3.2.1. Công tác thu hút nhân sự

- Hoàn thiện công tác hoạch định

Công tác hoạch định nhu cầu nhân sự tại Chi nhánh Công ty mới chỉ được xây dựng để thực hiện mục tiêu ngắn hạn. Đây chính là một điểm yếu của Chi nhánh Công ty hiện nay. Trong quá trình xây dựng các kế hoạch chiến lược và kế hoạch hoá nguồn nhân sự của Chi nhánh Công ty phải gắn với các chiến lược kế hoạch khác, gắn với sự thay đổi thường xuyên của môi trường.

- Chi nhánh Công ty cần căn cứ vào thiết kế, công năng sử dụng của khu nhà để đưa ra chương trình hoạch định phù hợp nhất.

- Cơ cấu lao động hiện tại của Chi nhánh Công ty: Hiện nay, cơ cấu của Chi nhánh Công ty đang có sự mất cân bằng về giới tính. Vì thế, trong quá trình lập kế hoạch, các cán bộ Quản trị nhân sự cần hoạch định một cách chi tiết về số lượng và giới tính của lao động để đạt tới một cơ cấu lao động phù hợp.

Công tác hoạch định nhu cầu nhân sự cần phải được xây dựng trong dài hạn có tính đến định hướng chiến lược của ngành xu thế phát triển của nền kinh tế, từ 5-10 năm. Nội dung hoạch định nhu cầu nhân sự bao gồm: số lượng lao động, tỷ lệ lao động theo các tiêu chí: trình độ học vấn, trình độ chuyên môn kỹ thuật, giới tính, độ tuổi....

3.2.2. Công tác duy trì nhân sự

- Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá năng lực thực hiện công việc là một công tác rất quan trọng trong hệ thống Quản trị nhân sự của bất cứ tổ chức nào.

Từ khảo sát tại Chi nhánh Công ty cho thấy, công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của các CBCNV còn quá sơ sài, chưa chặt chẽ, hệ thống định mức không rõ ràng, cụ thể. Muốn đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên một cách chính xác và khoa học thì Chi nhánh Công ty nên xây dựng các phương pháp khoa học với các tiêu chuẩn phù hợp với các kết quả mong đợi.

Trước khi tiến hành đánh giá năng lực thực hiện công việc của các nhân viên, cán bộ đánh giá nên tiến hành phân tích công việc mà nhân viên đang thực hiện để có thể xây dựng được các chỉ tiêu đánh giá chính xác. Hoạt động cần căn cứ vào 3 loại văn bản sau: Bản phân tích mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, và Bản yêu cầu đối với nhân viên thực hiện công việc đó.

Biểu 3.1: Đánh giá năng lực thực hiện công việc của các nhân viên

Họ tên	Chức danh công việc					Bộ phận: Giai đoạn đánh giá: từ....đến
Chỉ tiêu đánh giá	Điểm đánh giá (1.kém, 2.dưới TB, 3.TB, 4.tốt, 5. xuất sắc)					Ghi chú
Chất lượng công việc	1	2	3	4	5	
Thời gian làm việc	1	2	3	4	5	
Số ngày nghỉ ốm	1	2	3	4	5	
Ý thức kỷ luật	1	2	3	4	5	
Tinh thần trách nhiệm	1	2	3	4	5	
Sáng kiến	1	2	3	4	5	
Tinh thần trách nhiệm	1	2	3	4	5	
Tổng số điểm						
Kết quả đánh giá	A1	A	B	C	D	E
Tiềm năng phát triển trong tương lai ☐ Đang ở mức độ gần mức ĐGTHCV ☐ Đang ở mức độ tối đa ĐGTHCV và có một số các tiềm năng ☐ Có khả năng tiến bộ và cho đào tạo phát triển ☐ Không thấy hạn chế						

Mỗi nhân viên sẽ được đánh giá theo bảng trên đây, các cán bộ đánh giá sẽ tổng hợp điểm của các nhân viên và xếp loại:

Nhân viên đạt từ 30- 35 điểm sẽ được xếp loại A1 và được đánh giá tiềm năng phát triển trong tương lai là không thấy hạn chế.

Nhân viên đạt từ 25- 29 điểm sẽ được xếp loại A và được đánh giá có khả năng tiến bộ và cho đào tạo phát triển.

Nhân viên đạt từ 20- 24 điểm sẽ được xếp loại B và được đánh giá đang ở mức độ tối đa ĐGTHCV và có một số các tiềm năng.

Nhân viên đạt từ 16-20 điểm sẽ được xếp loại C và được đánh giá đang ở gần mức ĐGTHCV.

Nhân viên đạt dưới 16 điểm sẽ bị xếp loại D hay E tùy theo mức độ vi phạm.

Sau khi đánh giá cho điểm, cán bộ đánh giá phải có sự trao đổi thảo luận kết quả đánh giá với người lao động, lắng nghe ý kiến của họ. Từ đó, kết quả đánh giá chính xác nhất. Nhờ vậy cũng giúp các nhân viên thấy được khả năng thực hiện công việc của mình một cách cách toàn diện nhất. Giúp cả cán bộ quản trị và nhân viên tạo được bầu không khí lao động vui vẻ trong Chi nhánh Công ty, phát huy được hết những lợi thế của mình, cùng nhau đóng góp vì sự phát triển của Chi nhánh Công ty trong tương lai.

- Hoàn thiện công tác thù lao lao động

*** Công tác thù lao lao động**

Nhìn chung, công tác thù lao lao động tại Chi nhánh Công ty đã được hoàn chỉnh và thường xuyên có sự thay đổi thích hợp. Việc tính lương đã có tính đến yếu tố thâm niên, chức vụ, mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao trên cơ sở năng suất, chất lượng công việc và hiệu quả công tác của mỗi người. Tuy nhiên, yếu tố chất lượng có thể đề cập nhưng vẫn chưa được áp dụng một cách triệt để trong cách tính.

3.2.3 Công tác đào tạo và phát triển nhân sự

Trong cơ chế thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc sở hữu những người lao động lành nghề, có trình độ của mỗi tổ chức là lợi thế cạnh tranh tuyệt đối. Cơ sở vật chất kỹ thuật có thể tốt, đầu tư có thể nhiều nhưng không có

những con người có trình độ để vận hành và quản lý nó thì những đầu tư hay cơ sở vật chất đó trở thành vô dụng. Chỉ có những con người có năng lực mới có thể thực hiện được sứ mệnh đầu tư, mang lại kết quả mong muốn. Các nhà kinh tế nổi tiếng đã từng khẳng định: “ Đầu tư cho nhân lực là đầu tư cho sản xuất. Đó là đầu tư quan trọng nhất, mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất.”. Do đó, Chi nhánh Công ty cần xem xét rằng đầu tư cho đào tạo là một phần của chi phí sản xuất, là một phần không thể thiếu được của công tác đầu tư. Để việc sử dụng nguồn vốn đầu tư cho đào tạo hiệu quả và cân bằng hơn, Chi nhánh Công ty nên thực hiện xây dựng và phân bổ nguồn vốn theo phương pháp dưới đây:

- Xây dựng nguồn vốn cho đào tạo
- Tạo nguồn và lựa chọn cơ sở đào tạo.
- Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo

KẾT LUẬN

Nhân sự luôn là nền tảng và điều kiện quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi một doanh nghiệp nói riêng hay một quốc gia nói chung. Do đó, việc tìm ra phương thức, biện pháp ngày càng hoàn thiện công tác quản trị nhân sự nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của chi nhánh công ty HUDS – Khu đô thị mới Việt Hưng trong điều kiện và tình hình hiện nay là rất cần thiết. Chi nhánh Công ty cần có lực lượng lao động chất lượng cao, kỹ năng quản lý hiện đại thì mới đảm bảo cho sản xuất kinh doanh hiệu quả và nâng cao khả năng cạnh tranh cho mình. Trong những năm qua, chi nhánh công ty HUDS – Khu đô thị mới Việt Hưng đã bước đầu xây dựng, hoàn thiện công tác quản trị nhân sự, nâng cao đời sống vật chất là tinh thần, tạo động lực cho cán bộ công nhân viên. Tuy còn một số khó khăn hạn chế, bất cập trong quá trình thực hiện, song Công ty ngày càng đạt được những tiến bộ trong công tác quản lý và phát triển nguồn nhân lực của mình.

Từ thực tiễn đó, dựa trên một số phương pháp nghiên cứu, luận văn góp phần làm rõ quan điểm, cách nhìn nhận về tầm quan trọng của đào tạo nhân sự đối với hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, đề tài tập trung phân tích thực trạng công tác quản trị nhân sự tại chi nhánh công ty, để tìm ra những tồn tại, hạn chế của công tác đào tạo, đồng thời đặt ra các yêu cầu đối với lực lượng lao động của chi nhánh công ty trong việc tồn tại và phát triển của chi nhánh công ty. Từ đó, đề tài đưa ra một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân sự của chi nhánh công ty để có thể thực hiện thành công chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh của chi nhánh công ty trong thời gian tới.

Tuy nhiên, đây là một vấn đề liên quan đến con người có tính nhạy cảm và phức tạp nên không dễ đổi mới và hoàn thiện trong một thời gian ngắn. Với trình độ và khả năng nhất định nên luận văn còn những hạn chế, nhiều vấn đề

cần được tiếp tục nghiên cứu để giải quyết. Rất mong nhận được sự chỉ bảo và góp ý của quý thầy cô và bạn đọc.

Để có được những kết quả trên tôi xin chân thành bày tỏ lòng cảm ơn tới Ban giám hiệu trường Đại học kinh tế - Đại học quốc gia Hà Nội, cô giáo TS Nguyễn Thị Bích Đào cùng toàn thể cán bộ công nhân viên, ban lãnh đạo của chi nhánh công ty HUDS – Khu đô thị mới Việt Hưng đã giúp đỡ tôi hoàn thành chuyên đề này.