

MỞ ĐẦU

Từ khi đất nước ta chuyển sang nền kinh tế thị trường có sự quản lý của Nhà nước, doanh nghiệp thương mại ngày càng đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của đất nước đặc biệt là các doanh nghiệp chuyên kinh doanh lương thực. Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình là một trong những doanh nghiệp thương mại đóng vai trò trong việc bình ổn lương thực trên thị trường vai trò của đơn vị này ngày càng được khẳng định trong điều kiện nước ta là nước có nền sản xuất nông nghiệp là chủ yếu.

Để quản trị nguồn nhân lực có hiệu quả là vấn đề khó khăn và thử thách lớn nhất đối với các doanh nghiệp trong nền kinh tế chuyển đổi. Sự biến động mạnh mẽ của môi trường kinh doanh, tính chất khốc liệt của cạnh tranh yêu cầu cần phải đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên trong nền kinh tế thị trường đã và đang tạo ra sức ép lớn, đòi hỏi các quản trị gia Việt Nam phải có các quan điểm mới, lĩnh hội được những phương pháp mới và nắm vững được những kỹ năng mới về quản trị con người. Vì vậy, công tác hoàn thiện quản lý nguồn nhân lực là một nhiệm vụ hết sức cần thiết cho mục tiêu, chiến lược phát triển bền vững.

Quản trị nguồn nhân lực có hiệu quả không chỉ là một nhiệm vụ của quản trị doanh nghiệp mà nó còn tạo điều kiện có ý nghĩa quyết định để tạo dựng thành công của doanh nghiệp nói chung và của Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình nói riêng, chính vì vậy quản trị nguồn nhân lực của Công ty đã trở thành một trong những vấn đề cấp bách mà công ty đặt ra trong quá trình phát triển của mình. Xét cho cùng sự thành công của công ty là do con người quyết định bởi vậy quản trị nguồn nhân lực được hoàn thiện là yếu tố quyết định. Trước yêu cầu đó, tôi đã lựa chọn đề tài luận văn: “Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình”.

Kết cấu của Luận văn: ngoài phần mở đầu và kết luận, Luận văn gồm 03 chương :

Chương 1: Cơ sở lý luận về nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình .

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Nước ta nói chung và mỗi tỉnh thành phố nói riêng, đang ở bước ngoặt của công cuộc đổi mới và hội nhập quốc tế cả về chiều rộng và chiều sâu. Đồng thời, với cuộc suy thoái kinh tế toàn cầu hiện nay và những khó khăn của nền kinh tế xã hội mà đất nước ta đang phải vượt qua, đòi hỏi chúng ta phải đổi mới nhận thức về mặt lý luận, trong đó có vấn đề nguồn nhân lực.

● *Nhân lực*

Nhân lực được hiểu là toàn bộ khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động, sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người - một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố sản xuất của các tổ chức.

● *Nguồn nhân lực*

Theo Quản trị nhân lực, Đại học Kinh tế Quốc dân do Ths Nguyễn Văn Điềm và PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân chủ biên (tái bản năm 2011) thì khái niệm này được hiểu : “*Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực*” [5; 31].

1.1.2. Các yếu tố cơ bản của nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

Nguồn nhân lực có ý nghĩa khá rộng, bao gồm các yếu tố cấu thành đối với người lao động về hàm lượng tri thức và khả năng nhận thức, tiếp thu kiến thức, tính năng động, sức sáng tạo, truyền thống lịch sử và cả nền văn hóa cộng đồng. Do vậy, có thể cụ thể hóa các yếu tố cấu thành chất lượng nguồn nhân lực theo các nhóm sau:

1.1.2.1. Số lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Là bộ phận dân số trong độ tuổi quy định có khả năng tham gia lao động. Điều đó có ý nghĩa không chỉ số người có khả năng tham gia lao động mà còn phụ thuộc cả vào độ tuổi được

quy định và sự quy định độ tuổi lao động ở mỗi quốc gia lại phụ thuộc vào nhiều yếu tố và nhiều mối quan hệ.

1.1.2.2. Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, được biểu hiện thông qua các tiêu thức: sức khỏe, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn/lành nghề... Chất lượng nguồn nhân lực do trình độ phát triển kinh tế xã hội và chính sách đầu tư phát triển nguồn nhân lực của chính phủ quốc gia quyết định.

1.2 Quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

1.2.1. *Khái niệm quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp*

Quản trị nguồn nhân lực là một bộ phận quan trọng trong quản trị doanh nghiệp; là quá trình tuyển mộ, lựa chọn, duy trì, phát triển và tạo mọi điều kiện có lợi cho nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra.

1.2.2. *Mục tiêu quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp*

Các hoạt động của quản trị nguồn nhân lực nhằm cung cấp cho doanh nghiệp một lực lượng lao động có hiệu quả, trên cơ sở thúc đẩy sự đóng góp có hiệu suất của từng người lao động đối với doanh nghiệp

1.2.3. *Nội dung quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp*

Quản trị nguồn nhân lực doanh nghiệp là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao gồm có các công việc sau:

- ❖ Hoạch định nguồn nhân lực doanh nghiệp
- ❖ Phân tích công việc
- ❖ Tuyển dụng nhân lực
- ❖ Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực
- ❖ Đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực
- ❖ Đánh giá sự thực hiện công việc
- ❖ Đãi ngộ nhân viên
- ❖ Quan hệ lao động

1.3.Môi trường ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực.

1.3.1.Môi trường bên trong Doanh nghiệp

- **Đội ngũ lãnh đạo:** Đội ngũ lãnh đạo ảnh hưởng rất nhiều đến công tác quản trị nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp thể hiện qua phong cách giao tiếp, qua việc áp dụng các công cụ khích lệ để tạo ảnh hưởng lên hành vi ứng xử của nhân viên.

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

- **Cơ cấu tổ chức:** Cơ cấu tổ chức là cách sắp xếp bộ máy phòng ban, các mối quan hệ, các luồng thông tin giữa các công việc, các cấp. Nó xác định các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn giữa những con người đảm nhận các công việc.Nó là yếu tố quan trọng quyết định đến kết quả kinh doanh của một doanh nghiệp.

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

- **Văn hóa doanh nghiệp:** là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp. Phản ánh quá khứ và định hình tương lai cho doanh nghiệp. Văn hóa Công ty chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như văn hóa xã hội, chiến lược và chính sách Công ty, phong cách của lãnh đạo... Đặc biệt, hoạt động quản trị nguồn nhân lực cùng với văn hóa doanh nghiệp cũng ảnh hưởng đến công tác quản trị của doanh nghiệp .

1.3.2.Môi trường bên ngoài Doanh nghiệp

Các nhân tố khách quan là các yếu tố khung cảnh kinh tế, dân số/lực lượng lao động, luật lệ Nhà nước, văn hóa xã hội, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật, khách hàng và chính trị sẽ có những ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nguồn nhân lực của trong doanh nghiệp.

- Khung cảnh kinh tế: Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản lý nguồn nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế phát triển, các doanh nghiệp có nhu cầu mở rộng sản xuất, do vậy, cần phát triển lao động mới và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện có của doanh nghiệp, tăng cường công tác đào tạo, huấn luyện và bồi dưỡng cán bộ công nhân viên.

- Dân số/ lực lượng lao động: Lao động xã hội bao gồm những người có khả năng lao động, đang có hoặc chưa có việc làm. Cơ cấu lao động được thể hiện qua tuổi tác, giới tính, trình độ dân trí, sự hiểu biết của các tầng lớp dân cư, trình độ học vấn và chuyên môn tay nghề, cũng như các nguồn lao động bổ sung... Số lượng và cơ cấu lao động ảnh hưởng trực tiếp đến số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Luật lệ của Nhà nước: Hay còn gọi là môi trường pháp lý, bao gồm các văn bản pháp luật có liên quan đến vấn đề lao động, sự dụng lao động. Đây là khu pháp lý cho các doanh nghiệp giải quyết tốt mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động, là tiền đề cho các doanh nghiệp xây dựng các tiêu chuẩn pháp lý khi hình thành, củng cố và phát triển nguồn nhân lực.

- Văn hóa xã hội: Các truyền thống, tập quán, thói quen, lễ nghi, các quy phạm tư tưởng và đạo đức... tạo nên lối sống văn hóa và môi trường hoạt động xã hội của con người nói chung và người lao động trong doanh nghiệp nói riêng

- Đối thủ cạnh tranh: Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà bỏ quên cạnh tranh về nguồn nhân lực. Rõ ràng, hiện nay các doanh nghiệp chịu sự tác động bởi môi trường đầy cạnh tranh và thách thức. Để tồn tại và phát triển, không có con đường nào bằng con đường quản trị nguồn nhân lực một cách có hiệu quả.

- Khách hàng: Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của nhân tố khách quan. Lợi nhuận là một yếu tố quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp, do đó, các cấp quản trị phải bảo đảm rằng, nhân viên của mình sản xuất ra các mặt hàng hoặc dịch vụ phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng.

Kết luận chương 1

Trong xu hướng chung của môi trường kinh tế kinh doanh hiện đại, nguồn nhân lực giữ vai trò quyết định đến chất định hướng phát triển và sự thành công của mỗi doanh nghiệp. Do đó quản trị nguồn nhân lực sẽ gặp nhiều thách thức và đòi hỏi phải linh hoạt nhạy bén. Cũng chính vì vậy việc phân tích và vận dụng đúng các cơ sở lý thuyết của quản trị nguồn nhân lực vào trong môi trường kinh doanh hiện nay sẽ có ý nghĩa thiết thực và mang lại hiệu quả như mong đợi.

Chương 1 đã hệ thống lại các vấn đề lý luận cơ bản về quản trị nguồn nhân lực trên cơ sở khoa học, các nội dung cơ bản nguồn nhân lực và khẳng định vai trò của quản trị nguồn nhân lực đối với sự phát triển kinh tế- xã hội và đối với doanh nghiệp.

Công tác quản trị nguồn nhân lực ngày càng khẳng định tầm quan trọng nhằm kết hợp hài hòa giữa lợi ích của doanh nghiệp với từng cá nhân, cố gắng thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của nhân viên đồng thời tạo ra môi trường hoạt động năng động hơn và các yêu cầu cao hơn về nguồn nhân lực. Sự hội nhập ngày càng sâu và rộng trên tất cả các mặt của cuộc sống, NNL VN phải thể hiện được trí tuệ của bản thân và sức mạnh dân tộc để tạo ra một cách nhìn nhận mới, một diện mạo mới cho người VN.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN LƯƠNG THỰC HÀ SƠN BÌNH

2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần lương thực Hà Sơn Bình

2.1.1. Giới thiệu tổng quát về Công ty

❖ Giới thiệu tổng quát về Công ty

Tên Công ty viết bằng tiếng Việt:

Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình.

Tên Công ty viết bằng tiếng Anh:

HA SON BINH FOOD JOINT-STOCK COMPANY

Tên Công ty viết tắt: VINAFOODI

Địa chỉ trụ sở: Số 430, Đường Cầu Am, Phường Vạn Phúc, Quận Hà Đông, Hà Nội

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ

Thực hiện kinh doanh lương thực theo quy hoạch, kế hoạch của Tổng công ty và theo nhu cầu thị trường nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu tiêu dùng lương thực trong nước và tiêu thụ hết lương thực hàng hoá của nông dân.

Thực hiện các quy định của Nhà nước về bảo vệ môi trường, quốc phòng và an ninh quốc gia.

Thực hiện chế độ báo cáo thống kê, báo cáo định kỳ theo quy định của Nhà nước và báo cáo bất thường theo yêu cầu của đại diện chủ sở hữu; chịu trách nhiệm về tính xác thực của các báo cáo.

2.1.3. Đặc điểm, hoạt động và kinh doanh, cơ cấu tổ chức

❖ Đặc điểm, hoạt động và kinh doanh

Bước sang năm nền kinh tế hội nhập WTO nhà nước ban hành các loại chính sách chế độ mới có mặt tác động tích cực đến sản xuất và xuất nhập khẩu hàng lương thực nhưng cũng có mặt ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp, nhiều cơ chế chính sách mở đã tác động tích cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung cũng như của đơn vị.

❖ Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty :

- Giám đốc: là người đứng đầu công ty, phụ trách chung, trực tiếp quản lý các phòng ban. Chịu trách nhiệm trước pháp luật về toàn bộ kết quả hoạt động kinh .
- Phó giám đốc: Có nhiệm vụ giúp Giám đốc trong một số lĩnh vực hoạt động của Công ty, thay thế Giám đốc khi giám đốc vắng mặt.
- Khối phòng ban :
 - Phòng Chính trị
 - Phòng Tổ chức
 - Phòng Kế hoạch
 - Phòng Tài chính Kế toán
 - Phòng Sản Xuất
 - Phòng Kinh Doanh

2.2. Thực trạng về nguồn nhân lực của Công ty

2.2.1 Số lượng và cơ cấu lao động

❖ Cơ cấu lao động theo nghiệp vụ

Số lượng lao động của Công ty đến 6 năm 2015 là 220 người. Nhìn chung, đội ngũ lao động tại Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình thời gian qua có bước phát triển cả về số lượng và chất lượng. Số lượng nhân viên của Công ty tăng liên tục qua các năm. Trong các năm gần đây Công ty tiếp tục đầu tư dây chuyền sản xuất mới và tập trung mở rộng thương hiệu sang các khu vực tỉnh thành và quốc tế. Chính vì vậy mà cơ cấu nguồn nhân lực có sự thay đổi để có thể phù hợp với chiến lược kinh doanh được thể hiện trong bảng cơ cấu theo nghiệp vụ dưới đây:

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo nghiệp vụ tính đến thời điểm tháng 6 - năm 2015

Nội dung	Lao động gián tiếp	Lao động trực tiếp	Khác	Cộng
Số lượng (người)	50	160	10	220
Tỷ trọng (%)	22,72	72,72	4,5	100,00

(Nguồn: Phòng TCHC-tháng6/2015)

Nhận xét theo cơ cấu lao động theo nghiệp vụ và lấy số liệu tính đến thời điểm tháng 6 năm 2015, lực lượng lao động gián tiếp (làm việc tại các phòng ban) chiếm tỷ lệ 22,72%, lực lượng lao động khác (bảo vệ, nghỉ chờ hưu) chiếm 4,5%, lực lượng lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ cao nhất là 72,72%. Ban lãnh đạo đã tổ chức các phòng ban khối văn phòng gọn nhẹ nhất trong việc điều hành và tổ chức bộ máy giảm chi phí quản lý. Trong khi đó thể thấy lực lượng lao động trực tiếp (khối nhân viên) chiếm tỉ trọng lớn, nắm vai trò quan trọng trong toàn bộ quá trình vận hành, tạo ra sản phẩm trực tiếp cho công ty.

❖ **Cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo**

Nền kinh tế ngày càng phát triển đòi hỏi mỗi cán bộ nhân viên phải tự không ngừng nâng cao trình độ học vấn, được đầu tư kỹ lưỡng để đáp ứng kịp thời quá trình phát triển của công nghệ cao, máy móc hiện đại, được thể hiện tại bảng cơ cấu sau:

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo tính đến thời điểm tháng 6 - năm 2015

Nội dung	Sau Đại học	Đại học Cao Đẳng	Trung Cấp Thợ QLSX	Cộng
Số lượng (người)	20	140	60	220
Tỷ trọng (%)	9	63,63	27,27	100,00

(Nguồn: Phòng TCHC-tháng 6/2015)

Nhận xét cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo học vấn, tính đến tháng 6 năm 2015, toàn Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình có trình độ sau đại học, là 9% Trình độ đại học cao đẳng có 160 nhân viên đạt 63,63%, trình độ Trung cấp, Sơ cấp chiếm tỷ lệ 27,27%. Bộ máy quản lý các phòng ban đều gọn nhẹ tỉ lệ học vấn sau đại học khá cao 9% trên toàn bộ lao động. Đội ngũ CBCNV có trình độ học vấn tương đối tốt tỉ lệ cao đẳng, đại học chiếm tỉ trọng lớn trong công ty.

❖ **Cơ cấu lao động theo giới tính**

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính tính đến thời điểm tháng 6 - năm 2015

Nội dung	Nam	Nữ	Cộng
Số lượng (người)	120	100	220
Tỷ trọng (%)	54,54	45,45	100,00

(Nguồn: Phòng TCHC-tháng6/2015)

Nhìn chung, cơ cấu lao động xét theo giới tính của Công ty tương đối đồng đều số lượng nhân viên nam 120/ 100 nhân viên nữ. Sở dĩ như vậy vì đặc thù của ngành sản xuất và kinh doanh lương thực đa số cán bộ công nhân viên theo cơ chế quản lý , vận hành quản lý máy móc trang thiết bị và phát triển kinh doanh nên có sự đồng đều về giới tính. Tỷ lệ nhân viên nam cao hơn có khả năng đáp ứng thêm được khối lượng công việc khi công ty có thêm hợp đồng sản xuất kinh doanh phải làm thêm giờ với khối lượng sản xuất lớn hơn đáp ứng được chỉ tiêu đặt ra.

❖ *Cơ cấu lao động theo độ tuổi*

Nguồn lực lượng lao động có kinh nghiệm cùng với nguồn lực lao động trẻ tuổi tạo nên sức mạnh có khả năng mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm của công ty, đây là những lợi thế rất lớn cho doanh nghiệp trong việc triển khai, tổ chức thực hiện các hoạt động sản xuất- kinh doanh. Công ty có khả năng chủ động về nguồn lực lao động khi thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ cấp trên giao hàng năm được thể hiện qua bảng cơ cấu lao động theo độ tuổi:

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo độ tuổi tính đến thời điểm tháng 6 - năm 2015

Nội dung	Dưới 30 tuổi	Từ 30 - 40 tuổi	40 -50 tuổi	Trên 50 tuổi	Cộng
Số lượng (người)	100	60	40	20	220
Tỷ trọng (%)	45,45	27,27	18,27	9	100,00

(Nguồn: Phòng TCHC-tháng6/2015)

Nhận xét theo số liệu thống kê tính đến thời điểm tháng 6 năm 2015, khi xét theo độ tuổi lao động thì: dưới 30 tuổi chiếm 45,45%, từ 30 - 40 tuổi chiếm 27,27%, trên 40 tuổi chiếm 27,27%. Nhìn chung, lực lượng lao động trẻ đang trong giai đoạn cống hiến chiếm tỷ lệ cao (dưới 30 tuổi và từ 30 - 40 tuổi), tuy nhiên, số lượng CBCNV trên 40 tuổi cũng chiếm tỷ trọng tương đối, đây là những lớp đàn anh, đàn chị có rất nhiều kinh nghiệm trong nghề, đồng thời phải có chiến lược về nguồn nhân lực bổ sung khi thế hệ này về hưu.

❖ *Cơ cấu lao động theo biên chế*

Bảng 2.7: Cơ cấu lao động theo biên chế tính đến thời điểm tháng 6 - năm 2015

Nội dung	Biên Chế	Hợp Đồng	Cộng
Số lượng (người)	80	140	220
Tỷ trọng (%)	36,36	63,63	100,00

(Nguồn: Phòng TCHC –tháng6/2015)

Nhận xét mặc dù doanh nghiệp sản xuất kinh doanh trong ngành lương. Lực lượng nhân viên hợp đồng là những người làm việc, được ký hợp đồng không thời hạn, số lượng nhân viên chưa được biên chế còn khá cao chiếm 63% tổng số lao động.

Theo đánh giá nguồn nhân lực có nội lực tốt, là bộ phận chính tạo ra sản phẩm trực tiếp của công ty. Trong khi đó ta nhận thấy tỉ lệ nhân viên được biên chế chính thức còn khá hạn chế, trung bình chỉ đạt 35% / tổng số NV, đây là yếu tố cần xem xét nâng cao tạo động lực cho bộ phận lao động vào biên chế để yên tâm công tác phần đầu trong công ty. Trình độ học vấn của cán bộ nhân viên đạt trung bình 65% cao đẳng, đại học từ năm 2013-2015 đây là tỉ lệ khá ổn định, tuy nhiên công ty cần tạo điều kiện cho bộ phận NV có bằng TC và thợ sx có điều kiện nâng cao học vấn và bằng cấp thêm nữa để đáp ứng được nhu cầu hiện đại hóa DN.

2.2.2 Chất lượng nguồn nhân lực

❖ Chất lượng nguồn nhân lực theo trình độ tư cách đạo đức nhân viên

Là một doanh nghiệp cổ phần hóa, trực thuộc Tổng Công Ty Lương Thực Miền Bắc, ngay từ khâu tuyển dụng lao động, lãnh đạo Công ty đã rất chú trọng tới trình độ văn hóa, tư cách đạo đức và phẩm chất chính trị của người được tuyển dụng, coi đây là một tiêu chí bắt buộc quan trọng trong quá trình tuyển dụng đầu vào. Vì vậy, 100% người lao động trong Công ty có phẩm chất đạo đức tốt, lý lịch rõ ràng được chính quyền địa phương nơi người lao động cư trú xác nhận.

❖ Chất lượng nguồn nhân lực theo năng lực, trình độ chuyên môn

Định kỳ hàng tháng, trưởng các phòng ban, chi nhánh trực thuộc Công ty tiến hành đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên tại phòng ban, chi nhánh mình. Việc đánh giá này sẽ cho biết năng lực, trình độ chuyên môn và mức độ hoàn thành công việc của nhân viên ra sao, làm cơ sở cho việc khen thưởng cũng như bố trí, sắp xếp công việc cho nhân viên một cách hợp lý cách thức thực hiện .

Phân tích những hạn chế và nguyên nhân

Từ những số liệu và nhận định về NNL trong các DNCNCBGVN có chất lượng thấp biểu hiện thông qua trí lực và tâm lực thấp, cụ thể do:

Kiến thức chuyên môn và kỹ năng làm việc chưa cao: Công nhân sản xuất hầu hết có trình độ sơ cấp, không được đào tạo bài bản về kiến thức chuyên môn nên không đóng góp cho việc nâng cao lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp .

Tâm lý và thái độ tại nơi làm việc còn biểu hiện tùy tiện, hành động theo cảm xúc và thiếu sự nhiệt tình trọng công việc do thiếu ý thức và chưa được huấn luyện.

Khả năng tiếp cận và ứng dụng máy móc công nghệ kỹ thuật của nhân viên trong ngành còn thấp: do xuất phát điểm và môi trường sống trong điều kiện kinh tế mới, các máy móc thiết bị nhập khẩu mới 100%, tỷ lệ tự động hóa trong sản xuất thấp, tỷ lệ dân tiếp xúc với máy móc kỹ thuật, khoa học công nghệ chưa cao nên.

Thù lao LĐ trong các Công ty không cao hơn các doanh nghiệp ngành khác. Sức thu hút của các ngành khác về thù lao và điều kiện làm việc hấp dẫn hơn so với ngành Lương Thực nên sự di chuyển lao động từ ngành này sang ngành khác có diễn.

❖ *Chất lượng nguồn nhân lực theo thời gian làm việc và sức khỏe nhân viên*

Công ty Cổ phần Lương Thực Hà Sơn Bình thực hiện chính sách tuyển dụng lâu dài và được đánh giá là một Công ty có tiềm lực trong ngành lương thực với nguồn nhân lực nhiều kinh nghiệm được thể hiện bảng sau:

Bảng 2.8: Cơ cấu lao động theo thời gian làm việc

Thâm niên công tác	Số người	Tỷ trọng (%)
≤ 5 năm	100	22,72
≥ 5 năm và < 10 năm	80	27,27
≥ 10 năm và 20 năm	60	36,36
Cộng:	220	100

(Nguồn: Phòng TCHC)

Theo bảng số liệu NV làm việc trên 5 năm chiếm tỷ lệ khá cao 160 / 220 nv . Đội ngũ quản lý có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh lương thực, thực phẩm.

Nhân viên trực tiếp sản xuất, kinh doanh của Công ty có trình độ chuyên môn, tạo được năng suất, chất lượng lương thực ổn định, dễ kiểm soát. Đây cũng là nguồn động viên của Công ty nói chung và công tác quản lý nguồn nhân lực của Công ty nói riêng.

2.3. Thực trạng hoạt động Quản trị nguồn nhân lực của Công ty

2.3.1 Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Công tác hoạch định nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng, nó giúp Công ty thấy rõ được phương hướng, cách thức quản trị nguồn nhân lực của mình, bảo đảm có được đúng người cho đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường.

Cơ sở xác định nhu cầu lao động của Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình

Thứ nhất, là một Công ty thành viên của Tổng Công Ty Lương thực Miền Bắc nên Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình phải căn cứ vào chiến lược phát triển nguồn nhân sự của Tổng Công ty, căn cứ vào chỉ tiêu biên chế lao động đã được Tổng Công ty phân bổ cho Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình.

Thứ hai, căn cứ vào khả năng phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty: Hiện nay, Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình đã mở rộng xây dựng một số cửa hàng mới. Vì vậy, khối lượng công việc, sản lượng kinh doanh sẽ tăng lên đáng kể. Do đó Công ty phải tiến hành dự báo nhu cầu lao động để chủ động trong kinh doanh, nâng cao năng suất hiệu quả kinh doanh.

Thứ ba, việc xác định nhu cầu lao động của Công ty còn phải căn cứ vào sự thay đổi về tổ chức quản lý làm tăng năng suất lao động và sự thay đổi về chất lượng lao động. Dựa vào chiến lược kinh doanh của Tổng Công Ty Lương thực Miền Bắc và kế hoạch kinh doanh năm 2012 thì Công ty sẽ có sự thay đổi về tổ chức quản lý kinh doanh bắt đầu từ năm 2014.

Thứ tư, căn cứ vào tỷ lệ chuyển chuyên lao động của Công ty. Hàng năm Công ty luôn có một số lượng người nghỉ hưu hoặc nghỉ mất sức. Điều này dẫn đến sự biến động về nguồn lao động tại Công ty.

Như vậy, nếu căn cứ vào tình hình chung nêu trên thì Công ty phải có dự báo về nhu cầu nhân sự hàng năm và dài hạn (từ 2015-2020). Tuy nhiên, cho đến 06 tháng đầu năm 2015 Công ty vẫn chưa có kế hoạch dự báo nhu cầu lao động hàng năm và dài hạn, đây là một nhược điểm cần được khắc phục kịp thời.

2.3.2 Công tác phân tích công việc

Là một thành viên của Tổng Công ty Lương thực Miền Bắc, Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình vẫn còn thiếu sót trong việc tiến hành phân tích công việc để phục vụ cho hoạt động kinh doanh của mình. Tất cả đều dựa trên những tiêu chuẩn, định mức lao động của ngành kinh doanh lương thực, thực phẩm đã được ban hành, ví dụ biên chế cho một cửa hàng loại 1, loại 2, loại 3 định biên là bao nhiêu; chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận, tiêu chuẩn cho các vị trí. Cho đến nay, các tiêu chuẩn, định mức này không thay đổi, không thể coi định mức, tiêu chuẩn của Tổng Công ty là bản phân tích công việc để làm tiêu chuẩn cho việc hoạch định nguồn nhân sự, cung cấp thông tin giúp cho hoạt động đào tạo hay tính toán chế độ thù lao cho người lao động được.

2.3.3 Công tác tuyển dụng, thu hút nguồn nhân lực

Nguồn tuyển dụng và phương pháp tuyển dụng

* Nguồn nội bộ Công ty: Áp dụng cho các chức danh cán bộ quản lý các đơn vị, bộ phận trong Công ty với số lượng hạn chế, lãnh đạo Công ty tiến hành rà soát khả năng của từng cán bộ, chuyên viên trong các bộ phận thuộc Công ty, sau đó tiến hành động viên thỏa thuận với các ứng cử viên.

* Nguồn bên ngoài: Áp dụng cho việc tuyển chọn lao động trực tiếp bán hàng công ty tập trung vào hồ sơ xin việc đối với các lao động trong khu vực kinh doanh.

Đánh giá về số lượng lao động tuyển dụng: Việc tuyển dụng lao động tại Công ty với số lượng không nhiều. Trong 3 năm qua Công ty đã tuyển dụng được 33 lao động, việc tuyển dụng chủ yếu được tiến hành khi có hồ sơ xin việc, qua đó có thể đánh giá việc tuyển dụng này của Công ty không mang tính chiến lược, chủ yếu giải quyết tình huống.

2.3.4 Công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Để thực hiện tốt những cam kết với khách hàng về chất lượng sản phẩm và chất lượng dịch vụ trong điều kiện chất lượng nguồn nhân lực của CTCP Lương Thực Hà Sơn Bình không đồng đều, xuất phát từ những hạn chế trong quá trình tuyển dụng và qua các đợt tiếp nhận lao động. Công tác đào tạo, trang bị cho đội ngũ lao động này những kiến thức, kỹ năng mới, sự lành nghề... là nhiệm vụ quan trọng và được Công ty duy trì thực hiện khá tốt, nhằm không ngừng hoàn thiện và từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng các yêu cầu,

nhệm vụ trong từng giai đoạn cụ thể và phục vụ cho định hướng phát triển lâu dài của Công ty.

2.3.5 Công tác đánh giá năng lực và bố trí công việc nhân viên

Công tác đánh giá năng lực

Đánh giá công tác của nhân viên tại Công ty được diễn ra định kỳ hằng năm (thường là cuối năm) để tổng kết và bình xét các phong trào thi đua giữa các cá nhân, đơn vị tiêu biểu có đóng góp vào hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty. Đối với cán bộ là quản lý cấp Công ty và Chi nhánh trực thuộc, ngoài cuộc họp đánh giá nêu trên thì hàng năm còn được đánh giá, phân loại cán bộ theo quy chế quản lý cán bộ của Công ty; cán bộ dự kiến đưa vào nguồn quy hoạch hoặc trước khi được bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cũng được đánh giá một cách chặt chẽ, công khai và dân chủ.

Công tác bố trí công việc

Việc phân công, bố trí khả năng sở trường của người lao động là một trong những biện pháp cơ bản để đảm bảo chất lượng công việc, sử dụng hiệu quả nguồn nhân sự hiện có và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty

2.3.6 Công tác đãi ngộ, tạo động lực trong lao động

Công ty áp dụng nguyên tắc phân phối theo công việc, chức vụ gì thì hưởng lương theo công việc, chức vụ đó

Lương sản phẩm: Dành cho cán bộ, nhân viên trực tiếp sản xuất.

Lương thời gian: Trả theo Quy chế trả lương của Công ty cho khối gián tiếp.

Chính sách khen thưởng

Việc khen thưởng được thực hiện theo quy chế thưởng của Công ty. Tiêu chuẩn xét thưởng 6 tháng 1 lần được xem xét bổ sung cho phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty (Do Hội đồng thi đua Công ty xét). Giám đốc có thể thưởng đột xuất cho các cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc, có phát minh sáng tạo trong quá trình sản xuất và kinh doanh.

Nhận Xét:

Chế độ chính sách về tiền lương, thưởng và các phúc lợi khác cho người lao động tại Công nhìn chung là tốt thu nhập hàng tháng luôn đạt trên 4.500.000đ / tháng. Tuy nhiên, bước vào năm 2014, hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty gặp rất nhiều khó khăn do tác động bởi các yếu tố khách quan lẫn chủ quan, doanh thu và lợi nhuận bị tụt giảm, tiền lương của người lao động cũng bị giảm theo (giảm 9% so với năm 2013), trong khi tình hình giá cả hàng

hóa tiêu dùng không ngừng tăng lên, chất lượng cuộc sống của người lao động bị giảm đáng kể. Đây là vấn đề mà Công ty cần nghiên cứu, tìm giải pháp hợp lý và có những chính sách thỏa đáng để ổn định tư tưởng của người lao động, gây nhiều bất lợi cho hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty.

2.3.7 Quan hệ lao động tại Công ty

Qua sơ đồ bộ máy tổ chức được giới thiệu ở phần khái quát về Công ty, ta dễ dàng nhận biết quan hệ lao động trong Công ty được tổ chức theo hình thức trực tuyến phân quyền; và theo Quy chế làm việc của Công ty, chức năng nhiệm vụ của các bộ phận được phân định rõ ràng, không chồng chéo, điều này thể hiện tính chuyên môn hóa công việc cao

Những ưu điểm về quan hệ lao động hài hòa tại Công ty còn được phản ánh qua việc duy trì tổ chức thực hiện tốt những cam kết trong bản thỏa ước lao động tập thể và những quy định, quy chế ràng buộc giữa Người sử dụng lao động và người lao động.

Về hạn chế, việc phân định trách nhiệm, quyền hạn của từng thành viên, nhất là trong ban giám đốc Công ty là rất chi tiết, rõ ràng.

2.4. Đánh giá công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty

2.4.1. Điểm mạnh của quản trị nguồn nhân lực

Thứ nhất, trong những năm qua, nguồn nhân lực của Công ty đã không ngừng được củng cố và gia tăng cả về số lượng cũng như chất lượng, tương đối phù hợp với yêu cầu trong từng giai đoạn, từng lĩnh vực hoạt động cụ thể.

Thứ hai, trình độ học vấn của nguồn nhân lực được nâng cao, số lượng lao động có trình độ cao đẳng, đại học cũng được quan tâm và tăng lên. Đây là tín hiệu đáng khích lệ cho công ty để khẳng định thương hiệu của mình trên thị trường.

Thứ ba, phẩm chất đạo đức, tác phong, lề lối làm việc và năng lực thực thi nhiệm vụ của đội ngũ cán bộ, công nhân viên trong công ty ngày càng được nâng cao, trình độ lý luận chính trị, kiến thức quản lý được lãnh đạo công ty coi trọng và tạo mọi điều kiện tốt nhất để người lao động trong công ty được tiếp cận, học hỏi.

2.4.2. Điểm còn hạn chế của quản trị nguồn nhân lực

Việc xác lập, tạo dựng hành lang pháp lý trong nội bộ Tổng công ty vẫn chưa đủ rộng, thông thoáng để kích thích các quản trị gia, nhân viên phát huy tính năng động sáng tạo của mình, làm hạn chế sức cạnh tranh của Tổng công ty trên thương trường.

Việc tạo dựng ê kíp làm việc ở Tổng công ty đã được xây dựng một cách tự nhiên, hoạt động khá hiệu quả. Song còn chưa tạo được nhiều khuôn mặt có những quan điểm riêng do vậy tính năng động, sáng tạo của ê kíp còn hạn chế.

Kết luận chương 2

Chương 2 đã giới thiệu đôi nét quá trình hình thành Công ty CP Lương Thực Hà Sơn Bình về chức năng nhiệm vụ, bộ máy tổ chức, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong những năm gần đây. Từ đó, đưa ra các phân tích đánh giá tình hình thực hiện các vấn đề về quản trị nguồn nhân lực tại Công ty.

Để xác định thực trạng nguồn nhân lực hiện nay của Công ty cần tìm ra những mặt mạnh để phát huy cũng như mặt yếu để hạn chế làm cơ sở định hướng quản trị nguồn nhân lực. Đi sâu vào nghiên cứu thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình trong thời gian qua như thế nào. Qua đó chỉ ra được các nguyên nhân, tồn tại cần phải khắc phục

Tất cả những điều trên cho ta thấy cần phải: giải quyết tổng hợp các vấn đề thuộc nội dung của quản trị nhân sự trong công ty Lương thực. Tất cả đều phải nhanh chóng đổi mới cho phù hợp với nhịp điệu biến đổi của thị trường để đem lại sức mạnh, tăng tốc và phát triển cho công ty.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG TY CỔ PHẦN LƯƠNG THỰC HÀ SƠN BÌNH

3.1. Định hướng phát triển của Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình đến năm 2020

3.1.1. Hướng phát triển Công ty đến năm 2020

Là một Công ty chuyên sản xuất và kinh doanh trong lĩnh vực lương thực, trong bối cảnh đất nước ta đã gia nhập WTO, doanh nghiệp nhận thấy cần mạnh dạn, chủ động theo xu thế phát triển kinh tế năng động. Chiến lược phát triển của Công ty Cổ Phần lương thực Hà Sơn Bình vẫn định hướng bám sát nhiệm vụ chính trị bình ổn giá lương thực trên địa bàn mà công ty kinh doanh phát huy thế mạnh về công nghệ dây chuyền sản xuất, đội ngũ cán bộ, công nhân viên có trình độ, tận tâm với nghề, mặt bằng địa điểm rộng rãi, thuận lợi phát triển. Đồng thời, tăng cường năng lực chuyển giao công nghệ chuyên ngành. Riêng về nguồn nhân lực, quan điểm của Công ty.

3.1.2 Hướng hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực.

*** Mục tiêu tổng quát**

Phát triển và hoàn thiện chất lượng nguồn nhân lực của Công ty CP Lương Thực Hà Sơn Bình trong thời gian tới là nhiệm vụ trọng tâm và cấp thiết. Xây dựng đội ngũ cán bộ, công nhân viên, người lao động có trình độ và kỹ năng nghiệp vụ (chuyên môn, tin học...) vững vàng, phẩm chất đạo đức, lối sống tốt, cơ cấu lao động (theo trình độ học vấn, giới tính, độ tuổi...) hợp lý, góp phần tăng năng suất lao động, đảm bảo được chất lượng sản phẩm và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

❖ Mục tiêu cụ thể

Cùng với việc mở cửa nền kinh tế nước ta để hoà nhập vào nền kinh tế khu vực và thế giới đã mở ra nhiều cơ hội lớn cho sự phát triển của Công ty Lương thực Hà Sơn Bình nhưng lại đặt ra nhiều thách thức khó khăn đối với công ty trên con đường phát triển của mình.

❖ Hoàn thiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cần quán triệt và triển khai nhiệm vụ sau:

Thứ nhất, nâng cao hiệu quả công tác quy hoạch cán bộ, công tác lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ để đáp ứng yêu cầu của chiến lược phát triển Công ty trong thời gian tới.

Thứ hai, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ đầu ngành, đảm bảo đủ nhân lực chất lượng cao có khả năng về chuyên môn, nghiệp vụ để có thể đáp ứng được yêu cầu trong lĩnh vực lương thực.

Thứ ba, kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo mới, đào tạo lại, tổ chức tuyển dụng theo yêu cầu nhiệm vụ sản xuất kinh doanh. Kết hợp đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp với đào tạo trình độ chính trị.

Thứ tư, định kỳ tổ chức các lớp bồi dưỡng, nâng cao trình độ ngoại ngữ, tiếp thu công nghệ mới, trong đó chú trọng đến công tác học tập, nâng cao trình độ cho cán bộ, công nhân viên và người lao động.

Thứ năm, hoàn thiện cơ chế chính sách ưu đãi đối với người lao động, thực hiện chính sách ưu tiên bổ nhiệm, sử dụng, đãi ngộ cán bộ giỏi, có năng lực để duy trì và phát triển được nguồn nhân lực hiện có và thu hút nhân lực từ bên ngoài.

Thứ sáu, không ngừng nâng cao thu nhập đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động. Coi tiền lương là đòn bẩy đảm bảo sản xuất phát triển để duy trì đội ngũ lao động có trình độ kỹ thuật với ý thức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm tổ; đảm bảo phân phối tiền lương công bằng thỏa mãn với sự cống hiến của người lao động.

3.2. Các yêu cầu để hoàn thiện Quản trị nguồn nhân lực Công ty

3.2.1. Yêu cầu về cơ chế quản lý của doanh nghiệp

Doanh nghiệp nói chung và Công ty Lương Thực nói riêng có hoạt động tốt hay không và có thực hiện các mục tiêu chiến lược hay không là nhờ vào việc quản lý doanh nghiệp. Sự quản lý ở đây như một sự định hướng và đảm bảo cho các quá trình được diễn ra theo đúng mục đích đã đặt ra.

Thực hiện phân cấp phân quyền và tôn trọng quyết định của các quản trị viên tại mỗi vị trí. Để khai thác và sử dụng được tiềm năng nhân lực trong doanh nghiệp thì từ các nhà quản trị cấp cơ sở họ được sự chủ động trong việc ra quyết định và quản trị hoạt động trong bộ phận mà họ quản lý.

3.2.2. Yêu cầu về chính sách và chiến lược

Hầu hết các các Doanh nghiệp đều có những chính sách chiến lược trong đó nêu rõ các quy định và thủ tục mà người lao động cần biết. Các chính sách chiến lược về sức khỏe và an toàn – giúp người lao động hiểu được chủ lao động cần gì ở họ và họ phải làm như thế nào.

Những chính sách, chiến lược này cũng cho người lao động biết về các quy định và chế độ thưởng.

3.2.3. Yêu cầu nhận thức Cán bộ công nhân viên trong công ty

CBNV đóng vai trò quan trọng trong việc vận hành, đề xuất cải tiến và nâng cao hiệu quả của hệ thống kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, đào tạo nhận thức chung về vai trò cho CBNV trong doanh nghiệp là một công việc không thể bỏ qua. Việc đào tạo này có thể thực hiện ngay khi bắt đầu xây dựng hệ thống hoặc thực hiện trong quá trình triển khai áp dụng các tài liệu của hệ thống nhằm đảm bảo CBNV hiểu và áp dụng các quy định của công ty trong công việc hàng ngày của mình. Tuy nhiên trong thực tế đơn vị cần làm tốt hơn nữa công tác đào tạo nâng cao nhận thức này, vì vậy khi tổ chức triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng.

3.3. Các giải pháp đề xuất hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình

3.3.1. Đối với hoạch định nguồn nhân lực tại Công ty

Lao động trong doanh nghiệp được coi là tài nguyên nhân sự, là yếu tố quan trọng nhất, là động lực của mọi quá trình sản xuất kinh doanh. Do vậy, Hoàn thiện công tác hoạch định giúp doanh nghiệp thấy được nhu cầu nguồn nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó bảo đảm sắp xếp đúng người cho đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường.

Thứ nhất, lập kế hoạch gắn nguồn nhân lực và tổ chức lại với nhau. Trong điều kiện kinh doanh cạnh tranh thị trường như hiện nay, các doanh nghiệp phải đưa ra những quyết định cạnh tranh theo những cách khác nhau như: giảm giá dịch vụ, nâng cao chất lượng phục vụ, tăng cường khuyến mãi...

Thứ hai, lập kế hoạch nhân sự liên kết các hành động với các kết quả. Nếu không có kế hoạch, doanh nghiệp sẽ không thể biết được có đi đúng hướng hay không. Các hoạt động về lập kế hoạch nhân sự có thể được đánh giá bằng việc sử dụng chính các mô hình như các trường hợp đầu tư vào các cơ sở sản xuất mới, những chiến dịch marketing hay những công cụ tài chính.

Thứ ba, lập kế hoạch nhân lực cho phép nhìn nhận rõ các bộ phận hoạt động có ăn khớp với nhau không, đồng thời giải đáp cho doanh nghiệp những vấn đề như: nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không, nguồn nhân lực có đảm bảo lợi thế cạnh tranh và duy trì được lâu dài lợi thế cạnh tranh đó hay không...

3.3.2. Đối với công tác phân tích công việc

Cần hoàn thiện về công tác xác định yêu cầu về trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm đối với từng vị trí công việc tại Công ty được triển khai thực hiện rất sớm, mỗi vị trí công việc đều được xác định cụ thể cần trình độ như thế nào, kỹ năng ra sao. Nhờ đó giúp cho các xí nghiệp, đơn vị trực thuộc thuận lợi trong việc bố trí lao động, cũng như đề nghị tuyển dụng và xác lập nhu cầu đào tạo đối với lao động mới tuyển, nhu cầu đào tạo hàng năm kịp thời, hợp lý.

- Cần chuẩn hóa các yêu cầu về trình độ chuyên môn.
- Việc xác định yêu cầu về trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm .
- Xây dựng bảng mô tả công việc cho 100% CB-CNV, kể cả những Chi Nhánh đơn vị.
- Xây dựng hoàn thiện Bảng tiêu chuẩn công việc: Công ty CPLT HSB phải tiến hành xây dựng các bản tiêu chuẩn công việc đi kèm với từng bản mô tả công việc.

3.3.3. Đối với tuyển dụng nhân lực tại Công ty

Thông qua việc xây dựng và ban hành thủ tục tuyển dụng theo hệ thống quản lý chất lượng, các bước của quá trình tuyển dụng được thực hiện đầy đủ, khá chặt chẽ. Tuy nhiên, như đã phân tích ở phần thực trạng, khó khăn lớn nhất trong công tác này là tuyển dụng và bố trí những nhân viên có kinh nghiệm trong nghề. Vì vậy, để giải quyết hài hòa giữa việc thực hiện chủ trương giải quyết việc làm. Trong thời gian tới, Công ty cần thực hiện tốt các giải pháp hoàn thiện sau:

- ❖ **Dự báo nhu cầu, lập kế hoạch tuyển dụng lao động**
- ❖ **Xác định đối tượng tuyển dụng**
- ❖ **Thực hiện tuyển dụng**

3.3.4 Đối với đào tạo, phát triển nguồn nhân lực Công ty

Trên cơ sở xác định công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực là đầu tư cho phát triển bền vững. Vì vậy, để công tác này thật sự mang lại kết quả thiết thực, tránh lãng phí, Công ty cần tập trung thực hiện tốt các giải pháp .

3.3.5. Đánh giá sự thực hiện công việc của nhân sự

Đánh giá đúng năng lực thực hiện công việc

Đánh giá sự thực hiện công việc của NNL là khâu quan trọng nhất luôn luôn tồn tại trong tất cả các tổ chức Công ty và là căn cứ trả thù lao lao động. Đồng thời kết quả đánh giá giúp cho các cấp quản trị trong doanh nghiệp đưa ra các quyết định đúng đắn về công tác chuyển chuyển, đào tạo và phát triển, kỷ luật...

Quá trình xem xét vận hành công việc của một người cần diễn ra liên tục, phải có sự giám sát bài bản và khít nhau, có như thế mới thúc đẩy từng bước phát triển công việc. Vì vậy, hàng tuần các trưởng, phó bộ phận cần duy trì thực hiện đánh giá nhân viên (có sự giám sát của đại diện tổ chức Công đoàn nhằm đảm bảo sự khách quan, công bằng) về kết quả đạt được trong tuần đó, ghi chú lại những điểm đặc biệt và đề xuất giải pháp khắc phục trên phiếu đánh giá.

3.3.6. Về đãi ngộ cho người lao động

Cần Hoàn thiện về thực hiện chế độ lương, thưởng và các phúc lợi lao động

Để khắc phục những hạn chế trong công tác trả lương cho người lao động, đảm bảo công bằng, tương xứng với giá trị công việc của từng nhân viên, làm đòn bẩy thúc đẩy nhân viên hăng say lao động có chất lượng, mang lại hiệu quả, năng suất cao thì lãnh đạo của từng xí nghiệp, đơn vị cần xem xét, thực hiện tốt các giải pháp đánh giá công việc của nhân viên như đã kiến nghị, phục vụ cho công tác trả lương theo sản phẩm .

3.3.7. Về quan hệ lao động trong công ty

Quan hệ lao động trong Công ty được tổ chức theo hình thức trực tuyến- phân quyền và trong quá trình vận hành của hệ thống đã phát sinh những hạn chế. Do đó, nhằm giúp cho hệ thống hoạt động nhịp nhàng, hài hòa hơn .Công ty cần đảm bảo được nguyên tắc một thủ trưởng, thống nhất trong quản lý, đồng thời vẫn thu hút được đội ngũ chuyên gia có trình độ chuyên môn cao để tham mưu giúp thủ trưởng lãnh đạo quản lý; chế độ trách nhiệm rõ ràng; bảo đảm sự thống nhất trong toàn tổ chức (mang tính tập trung cao, chính xác). Đồng thời, Công ty cần xem xét sửa đổi, điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ của bộ phận chuyên viên tham mưu, đảm bảo phù hợp với vai trò,

Song song đó, thủ trưởng các Phòng Ban, Chi Nhánh cần mạnh dạn phân công, giao

nhiệm vụ cho cấp phó theo quy chế hoạt động của Công ty, nhằm tạo điều kiện cho thuộc cấp phát huy năng lực và nâng cao trách nhiệm cá nhân đối với từng lĩnh vực được phân công phụ trách. Qua đó, khơi dậy được tiềm năng và không ngừng tăng cường sức mạnh tổng lực của đơn vị.

3.4. Điều kiện để thực hiện các giải pháp

3.4.1. Đối với Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình

- Đối với Tổng Công ty Lương Thực Miền Bắc(VINAFOOD 1)
- Đối với Công ty Lương Thực Hà Sơn Bình(VINAFOODI)
- Đối với tổ chức Công đoàn Công ty

3.4.2. Đối với cơ quan quản lý Nhà nước.

- Có chính sách sử dụng nguồn nhân lực trong ngành
- Hoàn thiện Bộ luật lao động, Luật Công đoàn, Luật doanh nghiệp chặt chẽ
- Hoàn thiện các chính sách đối với người sử dụng lao động và người lao động
- Các cơ quan quản lý Nhà nước cần kiểm soát việc thực hiện các chế độ, chính sách
- Nhà nước cần chỉ đạo các ngân hàng cho DN lương thực bình ổn vay vốn với lãi suất ổn định trong thời gian dài.

Kết luận chương 3

Hoàn thiện chất lượng NNL không chỉ đơn thuần là cho riêng từng doanh nghiệp, mà cho cả một ngành trong nền kinh tế và trên hết là cho sự phát triển kinh tế quốc gia. Điều đó là cần thiết và cần được quan tâm nghiên cứu. Do vậy, từ nghiên cứu thực trạng phân tích, thống kê so sánh giữa lý thuyết và thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp Chương 3 đã đưa ra 1 số phương hướng giải pháp giúp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực để ban lãnh đạo có bước tiến, chiến lược đúng đắn .

Căn cứ vào các mục tiêu đặt ra chương 3 còn đưa ra 1 số kiến nghị đối với ban giám đốc công ty CP Lương Thực Hà Sơn Bình, cơ quan quản lý nhà nước có các biện pháp hỗ trợ để các giải pháp về hoàn thiện NNL được thực hiện 1 cách có hiệu quả xây dựng nền tảng nguồn nhân lực của công ty thêm vững mạnh trong nền kinh tế hội nhập của đất nước.

KẾT LUẬN

Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực là phương châm chiến lược mang tính tổng thể, định hướng lâu dài của mỗi doanh nghiệp. Luận văn ***“Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực của Công ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình”*** được thực hiện trên cơ sở những vấn đề lý luận về quản trị nhân lực, đường lối chính sách của Đảng, Nhà nước và thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của công ty. Nội dung cơ bản Luận văn đã thực hiện gồm có:

Thứ nhất, luận văn đã hệ thống được vấn đề lý luận cơ bản về quản trị nguồn nhân lực trên cơ sở khoa học và khẳng định vai trò của quản trị nguồn nhân lực đối với sự phát triển kinh tế xã hội và đối với doanh nghiệp.

Thứ hai, Nội dung đi sâu vào thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Lương Thực Hà Sơn Bình trong thời gian qua, qua đó đã chỉ ra được các nguyên nhân, tồn tại cần phải khắc phục.

Thứ ba, Luận văn đã đề ra được 1 số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại công ty. Trong đó tập chung vào các vấn đề :

- + Thường xuyên hoạch định nguồn nhân lực nhằm đánh giá đúng tình hình hiện tại, gắn việc hoạch định với chiến lược kinh doanh và trên cơ sở thực tế.
- + Phân tích công việc một cách cụ thể, xây dựng các bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc làm cơ sở cho các hoạt động quản trị nguồn nhân lực.
- + Xây dựng hoàn thiện được quy trình tuyển dụng chặt chẽ.
- + Cải tiến chế độ đãi ngộ, các phương án làm lành mạnh quan hệ lao động trong công ty, kích thích động viên nhân viên làm việc và giữ chân được những nhân viên giỏi, khuyến khích lao động sáng tạo.

Những nội dung nghiên cứu trên đây được thực hiện trên cơ sở những kiến thức lý luận tiếp thu được trong quá trình học tập tại trường, những kiến thức thu nhận từ thực tế công tác, những số liệu, tài liệu thực tế của Công ty CPLT HÀ SƠN BÌNH. Trong quá trình nghiên cứu, tác giả đã nhận được sự hướng dẫn, giúp đỡ tận tình, kịp thời của Cô Giáo TS.Đinh Thị Kim Xuyên, cũng như Ban Giám đốc, các phòng chức năng và các đồng nghiệp tại Công ty CPLT HÀ SƠN BÌNH(VINAFOODI) giúp tác giả hoàn thành bài Luận văn của mình.

Tuy nhiên, dù đã hết sức cố gắng, nhưng do hạn chế về trình độ và thời gian, Luận văn không thể tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót. Tác giả rất mong được các Thầy (Cô) và đồng nghiệp đóng góp ý kiến để tiếp tục hoàn thiện. Những ý kiến đóng góp đối với tác giả, không chỉ để sửa chữa những hạn chế, thiếu sót của bản luận văn này, mà còn giúp tác giả nhận thức đầy đủ và hoàn thiện hơn về cách thức, phương pháp nghiên cứu khoa học để đáp ứng yêu cầu học tập, nghiên cứu và công tác.