

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHĂN NUÔI CP VIỆT NAM - CHI NHÁNH XUÂN MAI, HÀ NỘI

● LÊ THỊ CÔNG NGÂN

TÓM TẮT:

Bài nghiên cứu phân tích thực trạng quản trị nhân lực (QTNL) tại Công ty Chăn nuôi CP Việt Nam, xác định những vấn đề quan trọng, như: công tác hoạch định nguồn nhân lực (NNL), công tác tuyển dụng, công tác đào tạo và bồi dưỡng NNL,... nhằm thấy được những thách thức còn tồn tại, từ đó đề xuất các giải pháp cụ thể để cải thiện chất lượng QTNL.

Từ khóa: quản trị nhân lực, Công ty cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam, nhân lực.

1. Đặt vấn đề

Trong thời đại ngày nay, con người được coi là một “tài nguyên đặc biệt”, một tiềm lực của sự phát triển kinh tế. Bởi vậy, vấn đề QTNL trở thành vấn đề chiếm vị trí trung tâm trong hệ thống phát triển các nguồn lực. Chăm lo đầy đủ đến con người là yếu tố bảo đảm chắc chắn nhất cho sự phồn vinh, thịnh vượng của mọi quốc gia. Đầu tư cho con người là đầu tư có tính chiến lược, là cơ sở chắc chắn nhất cho sự phát triển bền vững. Sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi phải có nhân lực, vốn và tài nguyên. Mỗi doanh nghiệp cần phải đặc biệt quan tâm tới vấn đề QTNL, coi đó là công việc hàng đầu cho sự phát triển của doanh nghiệp, là điều kiện quyết định để các doanh nghiệp đứng vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Đặc biệt, trong bối cảnh của môi trường kinh doanh ngày nay, QTNL không chỉ đơn thuần là một phần của hoạt động hàng ngày, mà còn đóng

vai trò quyết định đối với sự thành công và bền vững của mọi doanh nghiệp. Đối với Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam, xác định nhân lực là một nhân tố quan trọng, Công ty đã phải đối mặt với nhiều thách thức và cơ hội trong việc hoàn thiện công tác QTNL.

Do vậy, bài viết nghiên cứu “Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam - Chi nhánh Xuân Mai, Hà Nội” nhằm xác định và đánh giá thực trạng công tác QTNL tại Công ty, từ đó đề xuất các giải pháp cải thiện và nâng cao công tác QTNL trong thời gian tới.

2. Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam chi nhánh Xuân Mai, Hà Nội

2.1. Thực trạng hoạch định nhân lực

Công tác hoạch định NNL được Công ty xây dựng hằng năm vào tháng 12 hoặc tháng 1 của năm sau. Các bộ phận căn cứ kế hoạch sản xuất và định

biên lao động so sánh với số lao động hiện có, cân đối lại lao động, nếu thiếu đề nghị bổ sung nhân lực, nếu dư thừa lao động đề nghị cơ cấu lại. Trên cơ sở đó, phòng nhân sự phân tích nhu cầu thừa hay thiếu lao động và tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng hoặc kế hoạch đào tạo nguồn cho năm sau hoặc đưa ra phương án cắt giảm lao động. Thông thường, số lượng nhân viên làm việc gián tiếp ở các phòng ban ít có sự thay đổi, cho nên việc định biên lao động xác định theo các vị trí công việc.

Lao động có trình độ trên đại học của Công ty là 3 người chiếm tỷ trọng 0,6% và không thay đổi qua các năm. Số lượng lao động của Công ty có trình độ cao đẳng và đại học có tỷ trọng lớn chiếm trên 50% tổng số lao động, chủ yếu là lao động gián tiếp ở khối công ty. Tại bộ phận nhà máy, lao động có trình độ phổ thông chiếm chủ yếu trên 20%. Điều này cho thấy công tác hoạch định nhân lực của Công ty rất tốt, đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao.

2.2. Công tác tuyển dụng

Chính sách của Công ty là tạo cơ hội bình đẳng cho mọi cá nhân có đủ tiêu chuẩn và cả những người lao động đang làm việc cho Công ty mà không có định kiến. Số lượng người lao động được duy trì trong phạm vi ngân sách do hội đồng quản trị quy định. Công tác tuyển dụng nhân sự của Công ty rất được chú trọng, theo quy trình và trình tự tuyển dụng, cụ thể như sau:

- *Xác định nhu cầu tuyển dụng:* nhu cầu NNL của Công ty được xác định dựa trên cơ sở chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất - kinh doanh và số lượng nhân lực chuyển đi của Công ty. Căn cứ vào kế hoạch NNL, mục tiêu công việc của Công ty và các phòng ban sau khi đánh giá lại lực lượng lao động hiện có tại các bộ phận. Các nhu cầu tuyển dụng để bổ sung, thay thế nhân sự theo kế hoạch này cùng với các giải trình sẽ được phòng ban nhân sự trình lên ban giám đốc phê duyệt. Lãnh đạo và trưởng các đơn vị sẽ xác định nhu cầu tuyển dụng, vị trí và số chỉ tiêu tuyển dụng của từng bộ phận.

- *Kế hoạch tuyển dụng:* từ các bản kế hoạch tuyển dụng của các bộ phận trong Công ty, phòng nhân lực sẽ tập hợp nhu cầu tuyển dụng cho các đơn vị trong toàn Công ty. Xem xét và đối chiếu để xác định lại số lượng nhân lực với số lượng nhu cầu kế hoạch của từng đơn vị.

- *Thông báo tuyển dụng:* sau khi đã xác định rõ nhu cầu tuyển dụng nhân sự, Phòng hành chính tổng hợp sẽ chuẩn bị và đăng thông báo tuyển dụng nhân sự. Công ty sẽ chuẩn bị một thông báo tuyển dụng nêu rõ chi tiết các vị trí cần tuyển, mô tả công việc cụ thể, yêu cầu công việc và các thông tin cần thiết để ứng viên có thể liên hệ.

- *Nhận hồ sơ:* bộ phận nhân sự có trách nhiệm hướng dẫn các ứng viên điền vào đơn xin việc, bộ phận này sẽ kiểm tra các giấy tờ thủ tục trong bản thông báo yêu cầu tuyển dụng. Hoặc nhận CV của các ứng viên online qua web của Công ty. Sau khi nhận hồ sơ, các nhân viên phòng nhân lực tiến hành tổng hợp và phân loại theo từng vị trí cụ thể như trong yêu cầu tuyển dụng.

- *Tổ chức phỏng vấn:* hội đồng phỏng vấn gồm ban giám đốc, trưởng các đơn vị cần tuyển nhân lực, nhân viên nhân lực. Do hạn chế về số người phỏng vấn và thời gian phỏng vấn nên đợt phỏng vấn được chia làm một số lần tuyển dụng phụ thuộc vào lĩnh vực tuyển dụng. Mỗi ứng viên phỏng vấn được đánh giá theo mẫu đánh giá kết quả phỏng vấn. Dựa trên kết quả mẫu đánh giá, phòng nhân lực sẽ tổng hợp, đánh giá xem xét các ứng viên phỏng vấn rồi lựa chọn những viên sẽ được Công ty chấp nhận và cho thử việc.

- *Thử việc:* người lao động được tuyển vào làm việc chính thức trong Công ty phải qua một thời gian thử việc là 2 tháng. Sau khi hết thời gian thử việc, Công ty sẽ quyết định việc tuyển dụng chính thức người lao động đó hay không. Thời gian thử việc có thể được rút ngắn hoặc kéo dài thêm 1 tháng, hoặc hơn tùy thuộc vào hiệu quả thực hiện công việc của người lao động.

- *Hợp đồng chính thức, quyết định trả lương và bố trí công việc:* sau khi được đánh giá tốt, nhân viên nhân lực được ký kết hợp đồng chính thức với công ty.

2.3. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

- *Xác định nhu cầu đào tạo:* xác định số lượng đào tạo được Công ty thực hiện từ đầu năm. Các phòng ban sẽ lập yêu cầu đào tạo rồi gửi về cho phòng nhân lực tổng hợp và sắp xếp kế hoạch đào tạo.

- *Lập kế hoạch đào tạo:* căn cứ vào nhu cầu đào tạo của Công ty, phòng nhân lực lên kế hoạch về địa điểm, thời gian và nội dung đào tạo cho từng cá nhân được cử đi đào tạo, sau đó thông báo kế hoạch

tới các cá nhân được cử đi đào tạo để họ sắp xếp thời gian và công việc.

- *Thực hiện kế hoạch đào tạo:* kế hoạch đào tạo căn cứ vào bản kế hoạch phòng nhân lực đưa ra, căn cứ vào công việc số lượng người được tham gia đào tạo trong năm 2022 của Công ty là:

+ Số người tham gia học tập ở nước ngoài là: 6 người;

+ Số người tham gia học tập trong nước là: 26 người;

+ Số người được tập huấn tại Công ty là: 182 người.

- *Tổ chức đào tạo:* Việc tổ chức tập huấn tại Công ty do trưởng các bộ phận phụ trách. Đối với từng vị trí công việc, trưởng các bộ phận lên kế hoạch giảng dạy và truyền đạt lại cho những người tham gia tập huấn.

- *Đánh giá kết quả đào tạo:* để đánh giá kết quả sau quá trình đào tạo, phòng nhân lực đưa ra các tiêu chí sau:

+ Đối với cán bộ đi học tập ở nước ngoài, cần phải có các báo cáo về quá trình học tập, các kỹ năng đã được tham gia đào tạo và có chứng nhận đạt kết quả học tập của nơi đăng ký đào tạo.

+ Đối với cán bộ học tập trong nước sau khóa học, cần có báo cáo về quá trình học tập, có chứng chỉ, chứng nhận đạt kết quả học tập của nơi đào tạo.

+ Đối với các cá nhân được cử đi tập huấn, kết quả đào tạo được các trưởng bộ phận trực tiếp kiểm tra và đánh giá chất lượng kết quả sau quá trình tập huấn.

2.4. Thực trạng bố trí sắp xếp lao động trong Công ty

- Tình hình phân bổ nhân lực theo các phòng, ban: công tác bố trí sắp xếp lao động hợp lý sẽ tạo nên sự phù hợp với trình độ, khả năng, nghiệp vụ và chuyên môn của người lao động sau khi được tuyển chọn vào Công ty. Qua đó sẽ tạo nên sự phối hợp hoạt động của toàn bộ hệ thống sao cho thật cân đối, nhịp nhàng và liên tục trong suốt quá trình sản xuất - kinh doanh, đó là điều kiện giúp tăng năng suất lao động và hiệu quả trong sản xuất.

Theo cơ cấu tổ chức của Công ty cho thấy nhân lực của Công ty được chia thành 2 khối chính: khối công ty và khối nhà máy. Khối nhân lực của nhà máy luôn có xu hướng cao hơn khối công ty khoảng 50%.

+ Lao động thuộc khối công ty: là các khối phòng ban được bố trí làm việc tại các phòng (gồm phòng kỹ thuật vật tư, phòng kế hoạch kinh doanh, kế toán, hành chính).

+ Lao động thuộc khối nhà máy: các lao động của khối nhà máy làm việc tại các nhà máy sản xuất và được bố trí làm việc tại các nhóm, phân xưởng cùng các ban khác thuộc nhà máy.

- Phân bổ lao động theo trình độ.

- Công ty đã bố trí lao động theo trình độ tại các phòng ban thuộc khối Công ty tương đối hợp lý với định biên lao động. Nhìn chung, trình độ đại học chiếm tỷ lệ cao trong các bộ phận, có bộ phận đạt 100% như: Ban Giám đốc, phòng nhân sự, phòng kế toán, phòng vật tư tổng hợp, phòng máy tính. Nhìn chung các bộ phận thuộc khối Công ty, tỷ lệ lao động có trình độ đại học trở lên luôn chiếm ưu thế, điều đó khẳng định về chất lượng lao động của khối này tương đối cao. Đây chính là NNL cần nuôi dưỡng phát triển để tạo tiền đề cho sự phát triển trong tương lai của Công ty. Lao động của khối nhà máy chủ yếu là lao động tham gia trực tiếp sản xuất. Khi định biên lao động, Công ty quyết định tỷ lệ lao động có trình độ trung cấp và lao động phổ thông sẽ chiếm ưu thế số lớn trong tổng số lao động trong toàn khối.

2.5. Chế độ đãi ngộ

- Tình hình phân phối tiền lương, tiền công: người lao động được trả lương trực tiếp đầy đủ, đúng thời hạn qua hình thức chuyển khoản. Trong trường hợp việc thanh toán lương bị chậm trễ không được chậm quá 15 ngày và Công ty phải bồi thường cho người lao động một khoản tiền do thiệt hại gây ra bởi sự chậm trễ đó.

Thời gian làm thêm giờ được tính cho những công việc thực hiện sau khi đã hoàn thành thời gian làm việc bình thường trong ngày làm việc của người lao động. Chỉ làm thêm giờ khi có yêu cầu của Công ty và người lao động được yêu cầu làm thêm giờ không được từ chối khi không có lý do chính đáng. Tuy nhiên, thời gian làm việc thêm giờ không quá 4 giờ/1 ngày. Tiền lương được trả cho thời gian làm thêm giờ như sau:

+ Bằng 150% của tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường, nếu làm thêm vào ngày thường.

+ Bằng 200% của tiền lương giờ của ngày làm

việc bình thường nếu làm thêm vào ngày nghỉ và bằng 300% nếu làm thêm vào ngày nghỉ lễ.

+ Người lao động làm việc vào ca đêm sẽ được trả bằng 130% hoặc 135% của tiền lương của ngày làm việc bình thường theo quy định của Luật Lao động Việt Nam, tùy thuộc vào mức độ làm việc thường xuyên vào ban đêm của người lao động đó.

- Tình hình khen thưởng và kỷ luật:

+ Khen thưởng: công tác khen thưởng được thực hiện vào hàng tháng, cuối năm và dựa trên bản đánh giá thành tích công việc. Hình thức khen thưởng của Công ty là tiền thưởng, tùy vào bản đánh giá, vị trí công việc đảm nhận của người lao động Công ty có các mức tiền thưởng khác nhau.

+ Kỷ luật: người lao động ở bất cứ vị trí nào, nếu có hành vi vi phạm kỷ luật lao động của Công ty, chưa đến mức bị truy cứu trách nhiệm hình sự, đều bị xử lý 1 trong 3 hình thức kỷ luật sau:

1) Khiển trách (miệng hoặc văn bản) áp dụng đối với người lao động phạm lỗi ở mức độ nhẹ, không gây thiệt hại hoặc thiệt hại không nghiêm trọng và là lần đầu.

2) Chuyển đi làm công việc khác có mức lương thấp hơn trong thời hạn tối đa là 6 tháng. Áp dụng đối với người lao động có những hành vi đã được quy định trong phần nội quy hoặc đã bị khiển trách bằng văn bản mà tái phạm trong thời gian 3 tháng kể từ ngày bị khiển trách.

3) Sa thải: Áp dụng đối với người gây thiệt hại lần đầu nhưng gây thiệt hại nghiêm trọng đối với tài sản và lợi ích của Công ty hoặc người có những hành vi đã được quy định trong nội quy hoặc người đã bị xử lý kỷ luật chuyển làm công việc khác mà tái phạm trong thời gian 6 tháng.

- An toàn lao động, điều kiện làm việc và chăm sóc sức khỏe: các nhân viên trực tiếp lao động được cấp phát bảo hộ lao động khá đầy đủ: mũ, quần áo, giày, ủng, găng tay, khẩu trang chuyên dụng. Đối với nhân viên ở chi nhánh cấp trưởng, nuôi heo, trước khi ra vào khu vực sản xuất đều phải tắm và mặc quần áo chuyên dụng, nhằm hạn chế bị bệnh nghề nghiệp lây lan.

Về công tác chăm sóc sức khỏe, y tế cho công nhân: tất cả lao động thường xuyên trong Công ty đều được khám sức khỏe định kỳ và được cấp phát thuốc thiết yếu khi ốm đau.

3. Một số giải pháp đề xuất

Từ phân tích thực trạng công tác QTNL của Công ty CP, bài nghiên cứu đề xuất một số giải pháp sau nhằm nâng cao công tác QTNL tại Công ty như sau:

Thứ nhất, giải pháp về hoạch định và tuyển dụng. Công tác hoạch định và tuyển dụng NNL của Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam đang còn nhiều bất cập. NNL của Công ty luôn ở tình trạng vừa thừa lại vừa thiếu. Thiếu NNL có tay nghề, chuyên môn giỏi, thừa lao động có tay nghề chuyên môn kém hoặc lao động chưa qua đào tạo và công tác hoạch định và tuyển dụng làm chưa tốt.

Tiến trình tuyển chọn của Công ty được tiến hành đơn giản, qua 4 bước: 1) Xác định nhu cầu, 2) Tìm kiếm ứng viên, 3) Đánh giá và lựa chọn ứng viên, 4) Hướng dẫn hội nhập.

Tại khâu đánh giá và lựa chọn, Công ty chỉ đánh giá qua hồ sơ dự tuyển mà chưa có hình thức thi tuyển, phỏng vấn, sát hạch bài bản.

Do vậy, đối với công tác hoạch định và tuyển dụng, Công ty cần:

Một là, cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản trị cần nhận thức rõ vai trò quan trọng của NNL đối với sự tồn tại và phát triển của Công ty.

Hai là, hoạch định NNL cần gắn với hoạch định chiến lược kinh doanh của Công ty, hay công tác hoạch định NNL phải mang tầm chiến lược.

Ba là, Công ty cần tuyển chọn NNL bên ngoài Công ty. NNL bên ngoài Công ty rất phong phú, đó là sinh viên các trường đại học mới ra trường hoặc đã ra trường, người lao động có kinh nghiệm trong lĩnh vực cần tuyển.

Bốn là, áp dụng đầy đủ các quy trình tuyển chọn NNL.

Thứ hai, giải pháp về đào tạo và phát triển. Trong thời gian tới, để việc đào tạo đạt được hiệu quả cao hơn nữa Công ty cần:

- Thành lập ban tổ chức công tác đào tạo và phát triển NNL: tình hình lao động trong Công ty còn tồn tại nhiều khó khăn. Nhu cầu sử dụng lao động trong năm không ổn định giữa thời điểm trong năm, gây ra nhiều khó khăn, phức tạp cho công tác tuyển dụng, đào tạo và bố trí sắp xếp lao động trong sản xuất.

- Cần xác định chính xác nhu cầu đào tạo. Cán

bộ làm công tác đào tạo trực tiếp xuống các bộ phận phòng ban điều tra về khả năng, trình độ, chuyên môn của người lao động, đồng thời xác định nhu cầu được đào tạo phát triển của từng nhân viên trong Công ty.

Khi kết thúc một chương trình đào tạo, Công ty

cần phải tiến hành đánh giá hiệu quả để thấy rõ những điều đã và chưa làm được nhằm rút kinh nghiệm cho những chương trình sau. Nhưng muốn hoàn thành tốt công tác này cần phải đưa ra các chỉ tiêu đánh giá, từ đó xem xét mức độ hoàn thành của các chỉ tiêu đó ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam. Báo cáo tài chính (2020, 2021, 2022). Xuân Mai, Hà Nội.
2. Công ty Cổ phần Chăn nuôi CP Việt Nam (2022). Nội quy làm việc. Xuân Mai, Hà Nội.
3. Nguyễn Văn Độ (2009). Phân tích hoạt động kinh doanh trong doanh nghiệp. NXB Nông nghiệp, Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2007). Quản trị nhân lực. NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Lê Quang Khôi, Bùi Văn Danh, Nguyễn Văn Dung (2011). Quản trị nguồn nhân lực. NXB Phương Đông, Hà Nội.

Ngày nhận bài: 5/9/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 16/9/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 5/10/2023

Thông tin tác giả:

ThS. LÊ THỊ CÔNG NGÂN

Trường Đại học Lâm nghiệp

THE CURRENT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF C.P. VIETNAM LIVESTOCK JOINT STOCK COMPANY - XUAN MAI BRANCH, HANOI

● Master. **LE THI CONG NGAN**

Vietnam National Forestry University

ABSTRACT:

This study analyzed the current human resource management of C.P. Vietnam Livestock Joint Stock Company and identified important issues, such as human resource planning, recruitment, training, etc. This study pointed out the challenges to C.P. Vietnam's human resource management and proposed solutions to help the company improve its human resource management.

Keywords: human resource management, C.P. Vietnam Livestock Joint Stock Company, human resource.