

LỜI NÓI ĐẦU

Để nước ta có thể thực hiện tốt quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá thì chúng ta phải chú trọng nhiều tới quản trị nhân lực, vì nguồn nhân lực là yếu tố quyết định trong quá trình phát triển đó.

Một doanh nghiệp, hay một tổ chức, để có được một đội ngũ nhân viên đặc lực hay một lực lượng lao động hùng hậu, thì điều trước tiên doanh nghiệp đó hay tổ chức đó phải làm là phải có nghiệp vụ quản lý giỏi, phải có khoa học trong công tác quản trị nhân lực. Đó là nắm được yếu tố con người là đã nắm trong tay được hơn nửa thành công.

Tổ chức và quản lý để tối ưu hoá, năng suất lao động và nghiệp vụ chủ yếu của quản trị nhân lực và đồng thời quản trị nhân lực còn tạo ra được động lực thúc đẩy nhân viên nâng cao năng suất lao động, sáng tạo trong công việc. Nhận thấy tầm quan trọng và sự cần thiết phải đổi mới hơn nữa công tác quản trị nhân lực trong hệ thống doanh nghiệp Việt Nam. Đặc biệt là trong các doanh nghiệp Nhà nước với mong muốn góp một phần nhỏ trong công tác quản trị nhân lực trong các doanh nghiệp nói chung và công tác quản trị nhân lực của Công ty xây dựng số 9, cùng với một số kinh nghiệm ít ỏi trong đợt thực tập em chọn đề tài: "***Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực ở Công ty xây dựng số 9***" để viết luận văn tốt nghiệp.

Luận văn của em ngoài phần mở đầu và kết luận gồm 2 chương:

Chương I: Thực trạng về công tác quản trị nhân lực tại Công ty xây dựng số 9

Chương II: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Công ty xây dựng số 9.

PHẦN I

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9

I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9

1. Sự ra đời và hoạt động của công ty

Công ty xây dựng số 9 Hà Nội là doanh nghiệp Nhà nước hạng I (một) trực thuộc Tổng công ty Đầu tư và Phát triển Nhà Hà Nội, thành lập từ tháng 3 năm 1976. Với trên 28 năm kinh nghiệm hoạt động trong các lĩnh vực Đầu tư và Xây dựng, Công ty đã và đang xây dựng nhiều loại công trình và dự án đóng góp đáng kể vào sự phát triển của Thủ Đô Hà Nội và các địa phương khác. Công ty đã từng bước tạo dựng cho mình truyền thống xây dựng vẻ vang, đảm bảo uy tín và chất lượng với bạn hàng trong, ngoài nước.

- Công ty Xây dựng Đông Anh được thành lập theo Quyết định số 174/QĐ-UB ngày 01 tháng 3 năm 1976 của Ủy Ban Hành Chính Thành phố Hà Nội
- Công ty Xây dựng Đông Anh được đổi tên thành Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội theo Quyết định số 3265/QĐ-UB ngày 17 tháng 12 năm 1992 của Ủy Ban Nhân Dân Thành phố Hà Nội
- Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội được thành lập lại theo Quyết định số 677/QĐ-UB ngày 13 tháng 02 năm 1993 của UBND Thành phố Hà Nội, giấy phép đăng ký kinh doanh số: 105713 cấp ngày 11 tháng 3 năm 1993 của Trọng tài kinh tế Thành phố.
- Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội được Xếp hạng Doanh nghiệp loại I (một) theo Quyết định số 3509/QĐ-UB ngày 13 tháng 12 năm 1994 của UBND Thành phố Hà Nội.

- Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội là doanh nghiệp thành viên trực thuộc Tổng Công ty Đầu tư và Phát triển nhà Hà Nội theo Quyết định số 78/1999/QĐ-UB ngày 21 tháng 9 năm 1999 của UBND Thành Phố Hà Nội.
- Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội được Bổ sung nhiệm vụ theo Quyết định số 7644/QĐ-UB ngày 17 tháng 12 năm 2003 của UBND Thành phố Hà Nội
- Công ty Xây dựng số 9 Hà Nội được đăng ký lại lần thứ nhất theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh doanh nghiệp nhà nước số: 0106000146 ngày 20 tháng 02 năm 2004 do sở Kế hoạch Đầu tư Hà Nội cấp.

a. Tên gọi đầy đủ của Công ty:

CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9 HÀ NỘI

b. Tên giao dịch quốc tế

HANOI CONSTRUCTION COMPANY N^o9

c. Tên viết tắt: **HANCO9**

d. Giám đốc công ty: **KỸ SƯ NGUYỄN VĂN KHIÊU**

e. Trụ sở giao dịch chính: Tại số 560 Nguyễn Văn Cừ -Long Biên - Hà Nội

- Điện thoại giao dịch: (04).8.271774 - (04)8.776752
- Fax: (04)8.273730

f. Mã số thuế: **0100105768 - 1**

g. Tổng nguồn vốn chủ sở hữu của Công ty : **7.965.638.647 đồng**

Trong đó:

- Vốn kinh doanh: 7.080.073.682 đồng

Theo bản xác nhận vốn kinh doanh hiện có đến ngày 30 tháng 6 năm 2003 của Chi cục Tài chính doanh nghiệp Thành phố Hà Nội.

h. Tổng số Cán bộ công nhân viên của Công ty: trên **573** người

Trong đó:

- Trình độ đại học: **70** người.
- Trình độ cao đẳng, trung cấp: **55** người.
- Công nhân kỹ thuật : **268** người
- Các lao động khác: **180** người
- Độ tuổi bình quân là: **37**

2. Chức năng và nhiệm vụ:

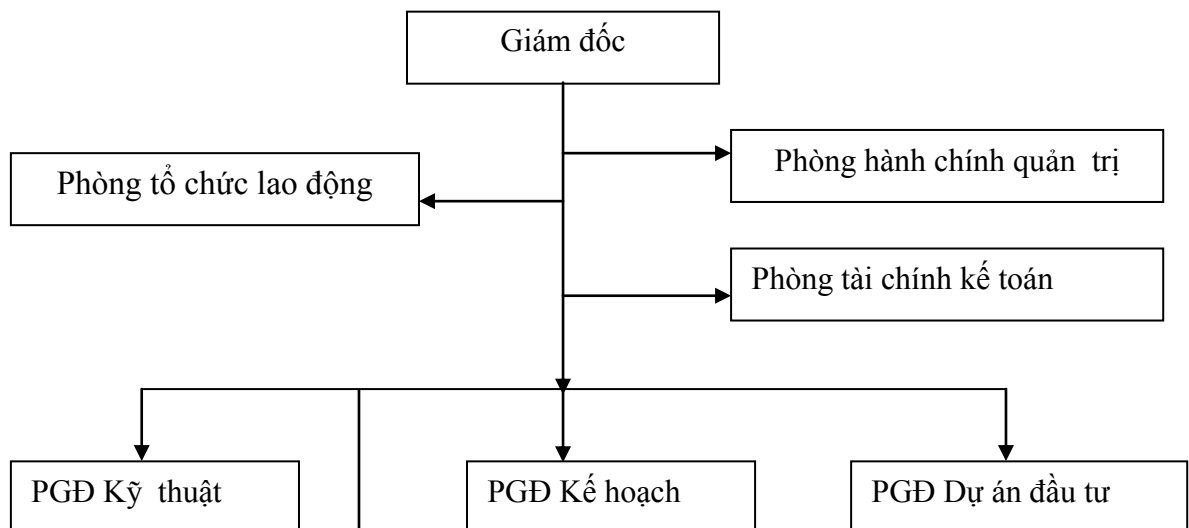
Chức năng và nhiệm vụ của Công ty được ghi trong Quyết định thành lập và giấy phép kinh doanh là:

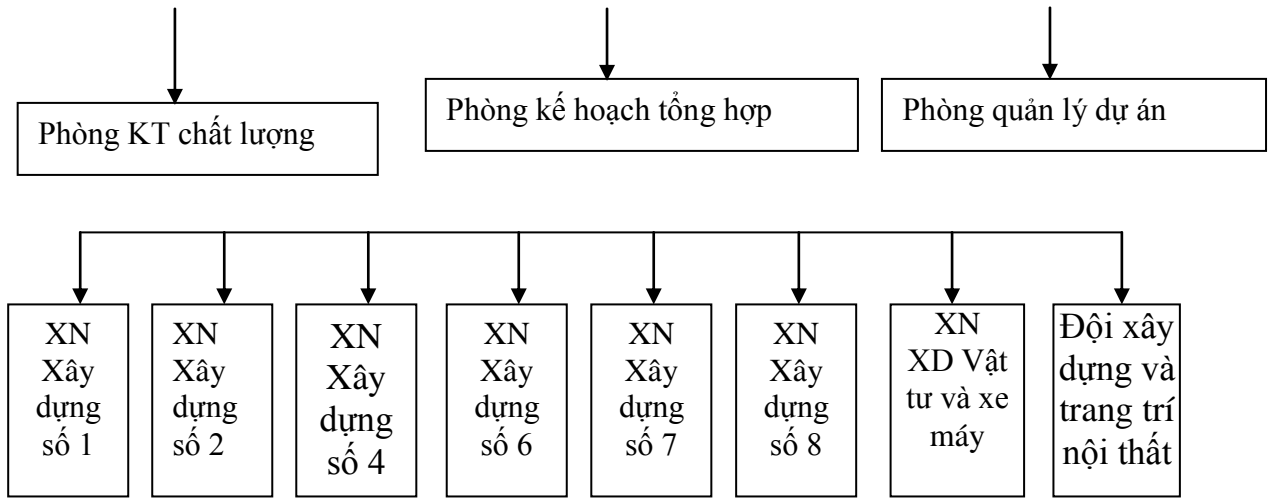
- Xây dựng các công trình công nghiệp, Xây dựng các công trình công cộng, Xây dựng các công trình nhà ở, xây dựng khác.
- Xây dựng các dự án đầu tư, liên doanh liên kết với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước để thực hiện các dự án.
- Kinh doanh nhà.
- Xây dựng các công trình kỹ thuật hạ tầng, các công trình giao thông vừa và nhỏ
- Thi công và xây lắp công trình: Điện lực (đường dây và trạm biến áp) đến 35KV, hệ thống điều hoà trung tâm.
- Thi công xây lắp các công trình: Giao thông, thể dục thể thao và vui chơi giải trí, cấp - thoát nước, thủy lợi, cầu cảng, kè sông, hồ và kênh mương.
- Sản xuất và gia công cấu kiện bê tông, sản xuất gạch nung.
- Trang trí nội thất, mộc xây dựng.
- Kinh doanh và làm đại lý bán vật liệu xây dựng, thiết bị văn phòng
- Chuyển giao công nghệ xây lắp và vận hành lò tuynen.

3. Cơ cấu tổ chức của công ty:

3.1. Cơ cấu tổ chức của công ty.

Sơ đồ bộ máy quản lý của Công ty





Bộ máy quản lý văn phòng Công ty bao gồm :

- 01 Giám đốc
- 03 Phó giám đốc:
 - 1 Phó giám đốc phụ trách công tác Quản lý kỹ thuật, chất lượng, an toàn lao động.
 - 1 Phó giám đốc phụ trách công tác Kế hoạch tổng hợp và Hành chính Quản trị.
 - 1 Phó giám đốc phụ trách công tác Dự án đầu tư.

Công ty có 6 phòng chuyên môn, nghiệp vụ:

1. Phòng Kế hoạch - Tổng hợp: Có chức năng tham mưu giúp giám đốc công ty trong các khâu xây dựng kế hoạch, kiểm tra thực hiện kế hoạch tổng hợp báo cáo thống kê công tác hợp đồng kinh tế.
2. Phòng Quản lý Dự án: Có chức năng tham mưu giúp giám đốc công ty trong các công tác tiếp thị và đấu thầu các công trình, các dự án phát triển kinh tế xã hội của nhà nước, địa phương.
3. Phòng Kỹ thuật - Chất lượng: Có chức năng tham mưu giúp giám đốc công ty trong lĩnh vực quản lý kỹ thuật quản lý chất lượng công trình an toàn lao động và các hoạt động khoa học kỹ thuật.
4. Phòng Tài chính kế toán: có chức năng tổ chức bộ máy tài chính kế toán từ công ty đến các đơn vị sản xuất kinh doanh trực thuộc. Đồng thời tổ chức và chỉ đạo thực hiện toàn bộ công tác tài chính kế toán,

thông tin kinh tế, hạch toán kế toán theo đúng điều lệ tổ chức kế toán, pháp lệnh kế toán thống kê của nhà nước và những quy định cụ thể của công ty về công tác tài chính.

5. Phòng Tổ chức lao động: Có chức năng tham mưu giúp giám đốc công ty trong việc thực hiện các phương án sắp xếp và cải tiến tổ chức sản xuất công tác quản lý đào tạo bồi dưỡng và tuyển dụng lao động đồng thời thực hiện các công tác thanh tra nhân dân trong toàn công ty.
6. Phòng Hành chính quản trị: Có chức năng tiếp nhận thông tin, truyền tin truyền mệnh lệnh giúp giám đốc công ty trong việc quản lý điều hành đơn vị và trong quan hệ công tác với cấp trên, cấp dưới, khách hàng.

3.2. Cơ cấu sản xuất của Công ty:

Công ty trực tiếp điều hành sản xuất các Xí nghiệp, đội, bao gồm 7 Xí nghiệp và 1 đội xây dựng và trang trí nội thất trực thuộc:

- Xí nghiệp xây dựng số 1.
- Xí nghiệp xây dựng số 2.
- Xí nghiệp xây dựng số 4.
- Xí nghiệp xây dựng số 6.
- Xí nghiệp xây dựng số 7
- Xí nghiệp xây dựng số 8
- Xí nghiệp xây dựng - Vật tư và xe máy
- Đội xây dựng và trang trí nội thất.

3.3. Trụ sở các đơn vị trực thuộc công ty:

- **Xí nghiệp xây dựng số 1.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 8.272071.- 5.564416.
- **Xí nghiệp xây dựng số 2.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 8.272562
- **Xí nghiệp xây dựng số 4.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 8.775.943
- **Xí nghiệp xây dựng số 6.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 8.775804.
- **Xí nghiệp xây dựng số 7.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 0903458198
- **Xí nghiệp xây dựng số 8.**
Trụ sở: 560/2 Phố Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - Hà Nội.
Tel: 0913564297
- **Xí nghiệp xây dựng - Vật tư xe máy.**
Trụ sở: Khối 6 Thị trấn Đông Anh - Hà Nội.
Tel: 8.832650.
- **Đội xây dựng - Trang trí nội thất.**
Trụ sở: Khối 6 Thị trấn Đông Anh - Hà Nội.
Tel: 8.832340.

2. Lực lượng lao động của Công ty

Ngay từ khi mới thành lập công tác tổ chức của Công ty được hình thành để đáp ứng các mục tiêu nghiên cứu của nhà nước giao.

Đội ngũ cán bộ của Công ty được tuyển lựa từ các trường đại học và cơ sở sản xuất, vừa giỏi về lý thuyết vừa giỏi về thực tế đã đáp ứng được mục tiêu kinh doanh trong từng giai đoạn phát triển của Công ty.

TT	CHUYÊN MÔN	ĐƠN VỊ	SỐ LƯỢNG
	ĐẠI HỌC		70
1	Kỹ sư Xây dựng	Người	35
2	Kỹ sư điện	Người	2
3	Kỹ sư Quy hoạch	Người	2
4	Cử nhân Kinh tế	Người	10
5	Cử nhân Tài chính	Người	13
6	Cử nhân Luật, ngoại ngữ	Người	3
7	Kỹ sư Giao thông	Người	3
8	Kỹ sư Thủy lợi	Người	2
	TRUNG CẤP		55
1	Trung cấp Xây dựng	Người	38
2	Trung cấp Điện	Người	5
3	Trung cấp Kinh tế	Người	12
	CÔNG NHÂN KỸ THUẬT		268
1	Công nhân thợ nề	Người	135
2	Công nhân thợ sắt, hàn	Người	64
3	Công nhân thợ mộc	Người	25
4	Công nhân thợ điện, nước	Người	32
5	Lái xe, lái cầu, vận hành máy	Người	12
6	Lao động phổ thông	Người	180

Qua số liệu của bảng ta thấy bộ phận lao động gián tiếp gồm đại học: 77 người và trung cấp là 55 người chiếm 22%. Còn tỷ lệ lao động trực tiếp gồm công nhân kỹ thuật là 268 người, lao động phổ thông là 180 người chiếm 78%. Xét về cơ cấu lao động trực tiếp của công ty là 78% tương đối thấp. Đây cũng là tình trạng chung của các doanh nghiệp. Do đó công ty cũng cần xem xét và bố trí lại lực lượng lao động cho phù hợp.

II. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA CÔNG TY

1. Năng lực kinh nghiệm của công ty:

a. Số năm kinh qua làm tổng thầu hoặc thầu chính:

- Trên địa bàn Hà Nội: 28 năm
- Trên địa bàn các tỉnh, thành phố khác: 23 năm

b. Số năm có kinh nghiệm xây dựng chuyên dụng:

STT	TÍNH CHẤT CÔNG VIỆC	SỐ NĂM KINH NGHIỆM
1	Các công trình công nghiệp	28 năm
2	Xây dựng các công trình nhà ở	28 năm
3	Xây dựng các công trình nhà cao tầng	17 năm
4	Xây dựng các công trình nhà biệt thự	17 năm
5	Xây dựng các công trình trường học, nhà trẻ	28 năm
6	Xây dựng các công trình Văn hoá	17 năm
7	Xây dựng các công trình Hạ tầng kỹ thuật	14 năm
8	Xây dựng các công trình Thể dục thể thao	21 năm

c. Một số công trình công ty đang tiến hành thi công

TÊN HỢP ĐỒNG	GIÁ TRỊ HỢP ĐỒNG	TÊN CƠ QUAN KÝ HỢP ĐỒNG	NGÀY H. THÀNH
Trung tâm thương mại và dịch vụ 151 Yên phụ	12,7 tỷ	Công ty Cổ phần Thương Mại Dịch vụ Du Lịch Ba Đình	03/2006
Khu nhà ở cho thuê và dịch vụ du lịch 16B Ngũ xã	3,9 tỷ	Công ty Cổ phần Thương Mại Dịch vụ Du Lịch Ba Đình	03/2004

TÊN HỢP ĐỒNG	GIÁ TRỊ HỢP ĐỒNG	TÊN CƠ QUAN KÝ HỢP ĐỒNG	NGÀY H.THÀNH
Chung cư 17 tầng B6C Khu đô thị Nam Trung Yên	33 tỷ	Ban QLDA xây dựng Nam Trung Yên	12 /2004
Chung cư cao tầng CT4 khu đô thị mới Mỹ Đình - Mễ Trì	30 Tỷ	Ban Quản lý các Dự án đô thị khu vực Hà Nội - Cty CPĐTPT Đô thị và KCN Sông Đà	04/2005
Chung cư 9 tầng A3 Khu đô thị Nam Trung Yên	20 Tỷ	Ban QLDA xây dựng Nam Trung Yên	12/2005
Giảng đường 7 tầng Trường Đại học Thương Mại	16,5 tỷ	Trường Đại Học Thương Mại	7/2005
Thân nhà N2A Khu đô thị Trung hoà - Nhân chính	10,7 tỷ	Công ty đầu tư và phát triển nhà số 6 Hà nội	12/2004
Tổng giá trị:	127,2 tỷ		

d. Một số Công trình công ty Đã thực hiện trong 5 năm vừa qua

TT	TÊN/TÍNH CHẤT CÔNG TRÌNH	TỔNG GIÁ TRỊ	GIÁ TRỊ T.H	THỜI HẠN HỢP ĐỒNG		CƠ QUAN CHỦ ĐẦU TƯ
				K.CÔNG	H.THÀNH	
1	Khu nhà ở Đầm Trấu Hà Nội.	3 tỷ	3 tỷ	4/1998	8/1998	Ban QLDA Công ty Đầu tư Phát triển nhà Hà Nội
2	Trung tâm giáo dục Quảng An – Tây Hồ	4,5 tỷ	4,5 tỷ	3/1999	8/1999	Ban QLDA Quận Tây Hồ Hà Nội.
3	Trường Thể thao thiếu niên học sinh nghiệp dư 10-10 HN	8,6 tỷ	1,8 tỷ	10/1999	5/2000	Ban Quản lý dự án Trường Thể thao thiếu niên học sinh nghiệp dư 10-10.
4	Khu nhà ở (lô số 2 và 3) 560 Nguyễn Văn Cừ Gia Lâm Hà Nội	5,2 tỷ	5,2 tỷ	10/1999	12/2000	Ban quản lý dự án Công ty xây dựng số 9 Hà Nội.

TT	TÊN/TÍNH CHẤT CÔNG TRÌNH	TỔNG GIÁ TRỊ	GIÁ TRỊ T.H	THỜI HẠN HỢP ĐỒNG		CƠ QUAN CHỦ ĐẦU TƯ
				K.CÔNG	H.THÀNH	
5	Khu nhà ở (lô số 1) 560 Nguyễn Văn Cừ Gia lâm Hà Nội	9,1 tỷ	9,1 tỷ	12/1999	10/2001	Ban quản lý dự án Công ty xây dựng số 9 Hà Nội.
6	Khu nhà ở 684 Nguyễn Văn Cừ Gia lâm Hà Nội.	5,1 tỷ	5,1 tỷ	11/1999	11/2001	Ban quản lý dự án Công ty xây dựng số 9 Hà Nội.
7	Kiên cố hoá kênh mương Đông Anh.	3,6 tỷ	2,5 tỷ	11/2000	1/2001	Ban quản lý dự án Huyện Đông Anh.
8	Chung cư 6 tầng G3 Vĩnh phúc Cống vị - Ba đình.	6,4 tỷ	6,4 tỷ	12/2000	10/2001	Ban quản lý dự án Quận Ba Đình.
9	Xưởng sản xuất thịt nguội Xuất nhập chế biến Thực phẩm Hà Nội	3 tỷ	3 tỷ	10/2002	12/2002	Công ty SX -DV và XNK Nam Hà Nội
10	Khu nhà ở N1,N2 xã Xuân Đỉnh - Từ Liêm - Hà Nội	7,7 tỷ	7,65 tỷ	10/2002	1/2003	Công ty Thiết kế xây dựng nhà.
11	Xây dựng nhà xưởng Công ty Thiết bị điện Đông Anh	1,37 tỷ	1,37 tỷ	2/2003	5/2003	Công ty Thiết bị điện Đông Anh
12	Phần mái trung tâm TDTT Tỉnh Yên Bái	4,8 tỷ	4,8 tỷ	10/2002	5/2003	Ban QLDA Tỉnh Yên Bái
13	Phần móng Nhà chung cư 9 tầng N2A Trung Hòa - Nhân Chính	6 Tỷ	6 Tỷ	1/2003	5/2003	Công ty Đầu tư và Phát triển nhà số 6 Hà Nội
14	Chung cư 6 tầng N6B Khu đô thị Trung Hòa - Nhân Chính	8,65 tỷ	8,65 tỷ	2/2003	9/2003	Công ty Đầu tư và Phát triển nhà số 6 Hà Nội

TT	TÊN/TÍNH CHẤT CÔNG TRÌNH	TỔNG GIÁ TRỊ	GIÁ TRỊ T.H	THỜI HẠN HỢP ĐỒNG		CƠ QUAN CHỦ ĐẦU TƯ
				K.CÔNG	H.THÀNH	
15	Nhà luyện tập và thi đấu TDTT Gia lâm	37tỷ	22,578 tỷ	5/2001	9/2003	Ban quản lý dự án Huyện Gia Lâm.
16	Chung cư 9 tầng N1A-N1B khu Đô thị Trung Hoà - Nhân Chính.	20,5 tỷ	20,35 tỷ	5/2002	10/2003	Công ty đầu tư và phát triển nhà số 6 Hà Nội
17	Nhà chung cư 11 tầng tại 18 Yên Ninh - Ba Đình Hà Nội	17 tỷ	17 tỷ	6/2002	10/2003	Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng Hạ tầng Tây Hồ và Cty ĐTXDBa Đình.
18	Khu chung cư Nghĩa Đô - Dịch Vọng -Từ Liêm - Hà Nội	6 tỷ	6 tỷ	2/2003	2/2004	Công ty kinh doanh nhà số 3 Hà Nội
19	Cải tạo kè đá hạ lưu sông Lừ	1,7	1,7	05/2003	02/2004	Ban Quản lý dự án công trình Giao thông Công chính
20	Trường Phổ thông Trung học Ninh Sơn	4,108	4,108	6/2003	3/2004	Công ty Phát triển Kỹ thuật xây dựng TDC
21	Nhà khám đa khoa và nhà nghiệp vụ Bệnh Công ty Dung Quất	8,4	8,4	9/2003	4/2004	Công ty phát triển kỹ thuật xây dựng TDC
22	Nhà điều hành đội vận tải Công ty truyền tải điện I	1,95	1,95	10/2003	4/2004	Công ty truyền tải điện I
23	Phần móng chung cư 17 tầng B6C khu đô thị Nam Trung Yên	8,9 tỷ	8,9 tỷ	11/2003	04/2004	Ban QLDA Nam Trung Yên
24	Xây dựng Hạ tầng kỹ thuật và cảnh quan ngoài nhà ô	1,5	1,5	04/2004	5/2004	Công ty Đầu tư và Phát triển nhà số 6 Hà Nội

TT	TÊN/TÍNH CHẤT CÔNG TRÌNH	TỔNG GIÁ TRỊ	GIÁ TRỊ T.H	THỜI HẠN HỢP ĐỒNG		CƠ QUAN CHỦ ĐẦU TƯ
				K.CÔNG	H.THÀNH	
	đất N6 Khu đô thị Trung Hoà - Nhân Chính					

2. Năng lực thực hiện sản xuất vật liệu xây dựng

a. Năng lực gia công cấu kiện bê tông đúc sẵn: Công ty đã tăng cường đầu tư chiều sâu mua sắm máy móc thiết bị, mở rộng quy mô sản xuất các loại cấu kiện cọc bê tông với các kích cỡ theo yêu cầu thiết kế, các cấu kiện bê tông định hình như cấu kiện Panen, ống cống BTCT, cọc BTCT..... để phục vụ các công trình chung cư cao tầng của công ty, các đơn vị thành viên trong Tổng công ty và tiêu thụ trên địa bàn Hà Nội, các tỉnh lân cận.

b. Năng lực gia công sản phẩm mộc: Được tập trung tại xưởng có diện tích 3000m² và phục vụ ở các công trình đang thi công. Có đội ngũ thợ mộc giỏi đủ khả năng hoàn thiện các công trình đòi hỏi kỹ thuật cao, sản xuất hàng mộc đạt chất lượng tốt, kỹ mỹ thuật đẹp.

3. Năng lực thực hiện dự án đầu tư

Một số các dự án Công ty đang triển khai :

- Dự án nhà ở Bồ Đề - Long Biên
- Dự án nhà ở Tiên Dương - Đông Anh
- Dự án nhà ở Xuân Nộn - Đông Anh
- Dự án nhà ở Ninh Hiệp - Gia Lâm

Các dự án trên Công ty đã và đang phối hợp với các cơ quan quản lý của Thành phố, chính quyền địa phương và phía đối tác để hoàn chỉnh hồ sơ, thủ tục sớm đưa dự án vào khởi công trong năm 2004 và các năm tiếp theo.

4. Các thành tích cơ bản của công ty:

Trong 28 năm qua Công ty đã và đang xây dựng nhiều công trình đóng góp đáng kể vào các lĩnh vực Kinh tế, Chính trị, Văn hoá, Thể dục thể thao, Khoa học kỹ thuật của Thủ đô. Công ty đã từng bước tạo dựng cho mình một truyền thống

xây dựng vẻ vang, đảm bảo uy tín chất lượng với bạn hàng trong và ngoài nước, với những thành tích đạt được, Công ty được Nhà nước tặng thưởng:

Huân chương lao động hạng Ba (năm 1990)

Huân chương lao động hạng Nhì (năm 2000).

Là một đơn vị tiêu biểu đạt chất lượng trong ngành xây dựng Việt nam. Đã được tặng thưởng 8 Huy chương vàng chất lượng cao cho các công trình tiêu biểu đạt chất lượng cao.

**MỘT SỐ CÔNG TRÌNH ĐÃ ĐƯỢC CẤP HUY CHƯƠNG VÀNG VÀ BẰNG KHEN
CHẤT LƯỢNG CAO**

1. Nhà làm việc Công An huyện Đông Anh
2. Công trình chợ Đồng Xuân - Bắc Qua
3. Thư viện Công ty Hà Nội
4. Nhà điều hành sản xuất Nhà máy Điện Cơ Trần Phú
5. Cải tạo và mở rộng nhà khách UBND Thành phố Hà Nội
6. Công trình lò nung Tuy - nel Nhà máy gạch Cầu Đuống
7. Trường trung học cơ sở Quảng An Tây Hồ - Hà Nội
8. Bể bơi Trường Thể Thao Thiếu Niên 10-10 Ba Đình - Hà Nội

5. Năng lực nhóm xe máy xây dựng thi công của công ty

Thiết bị máy của Công ty được trang bị ở các Xí nghiệp bao gồm nhiều chủng loại xe máy và chia làm hai nhóm:

5.1. Nhóm máy thi công các loại máy: Cầu tháp RAIMONDI, POTAIN, độ cao 50÷80m tầm với 30÷55m, Cần cầu tải trọng 5÷12 tấn, máy khoan cọc nhồi, máy ép cọc, máy ủi, máy xúc, máy phát điện, máy hàn, máy trộn bê tông, máy trộn vữa, đầm dùi, đầm bàn, máy khoan phá bê tông, máy mài, máy cưa, máy bơm nước, máy vận thăng đưa vật liệu lên cao 40÷70 mét, máy trắc địa đo đạc các loại. Các loại máy có đủ khả năng thi công cơ giới mọi công trình có quy mô lớn, địa hình phức tạp và chiều cao khác nhau.

5.2. Nhóm ô tô và phương tiện vận tải: gồm các loại ô tô tải, sơ mi rơ mooc, xe ô tô các hạng khác phục vụ các dạng đường sá công trình.

Ngoài năng lực thiết bị, xe máy của Công ty đơn vị có liên kết với một số đơn vị bạn trong Tổng công ty, Thành phố và các đơn vị thi công xây dựng trong nước để có khả năng cung cấp đáp ứng các loại máy thi công để phục vụ cho công tác thi công các công trình cao tầng và phức tạp

5.3. Một số máy móc thiết bị của Công ty

LOẠI THIẾT BỊ, MÁY MÓC	NƯỚC SẢN XUẤT	SỐ LƯỢNG	SỞ HỮU C.TY	THÔNG SỐ KỸ THUẬT
Cần cẩu tháp POTAIN		02	x	Qmax= 8T, Rmax=55m
Cần cẩu tháp RAIMONDI		01	x	Qmax= 5T, Rmax=40m
Cẩu tự hành HITACHI	Nhật	02	x	Qmax=12T, Rmax=18m
Máy đào KOMASU	Nhật	02	x	Qmax= 0,5 m ³
Máy ép cọc	Nhật	02	x	30 - 80 Tấn
Máy đóng cọc	Đức	01	x	2,5 Tấn
Máy bơm bê tông cố định	Nga	02	x	30m ³ /h
Ô tô benzin	Nga	04	x	7.5 Tấn
Ô tô tự đổ HuynĐai	Hàn Quốc	04	x	10 Tấn
Máy ủi HITACHI	Nhật	02	x	150HP
Xe lu SAKAI	Nhật	02	x	8-12 Tấn
Máy cắt gạch	Hàn Quốc	25	x	1 Kw
Máy mài 2 đá	Đức	04	x	2.7 Kw
Máy kinh vĩ	Nhật	02	x	Độ chính xác: 0.001
Máy Thủy bình	Nhật	08	x	Độ chính xác: 0.001
Máy vận thăng trụ vuông	Nga	08	x	0,5 tấn
Máy trộn bê tông 500L	Đức	12	x	4 Kw
Máy trộn bê tông 250L	Đức	20	x	1 Kw
Máy trộn vữa 80L	Đức	10	x	0,45 Kw
Máy đầm bê tông	Đức	40	x	0.8 - 1.5 Kw
Máy đầm cóc MIKSA	Nhật	08	x	1,5 - 3,0 Kw
Máy hàn điện HQ 24	Hàn Quốc	06	x	380V-24 Kw
Máy phát điện	Nhật	01	x	60 KVA

LOẠI THIẾT BỊ, MÁY MÓC	NƯỚC SẢN XUẤT	SỐ LƯỢNG	SỞ HỮU C.TY	THÔNG SỐ KỸ THUẬT
Máy phát điện nhỏ	Nhật	03	x	15KVA
Máy bơm nước	Nhật - TQ	12	x	2m ³ /h ÷ 50m ³ /h
Máy khoan bê tông	Nhật, Đức	10	x	1,4 Kw÷2.8 Kw
Cốt pha thép	Việt Nam	5.000 M2	x	
Giáo chống tổ hợp	Việt Nam	42 bộ	x	
Máy cắt, uốn thép	T. Quốc	06	x	fi Ma x<= 40

6. Nguồn lực tài chính của công ty

Cơ cấu vốn của công ty qua các năm 2002-2004:

Đơn vị: Triệu đồng

Năm	2002	2003	2004
Tổng vốn kinh doanh	32.320	33.133	46.264
Vốn lưu động	25.790	26.283	38.757
Vốn cố định	6.530	6.850	7.507

Nhìn vào bảng ta thấy sự gia tăng về các chỉ tiêu không ngừng qua mỗi năm, năm sau luôn cao hơn năm trước. Đó là quá trình bảo toàn và phát triển vốn được trên giao, quá trình cố gắng của cả một tập thể công nhân viên trong công ty, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, tăng năng suất, tiết kiệm mọi chi phí trong sản xuất, quản lý.

Sản lượng tiêu thụ qua các năm tăng dần, chứng tỏ công tác tiêu thụ qua các năm tăng dần và công tác marketing của công ty làm rất tốt.

III. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9

1. Tình hình tuyển dụng lao động của Công ty

Mọi tổ chức, doanh nghiệp đều muốn có một nguồn nhân lực dồi dào, có trình độ, giàu kinh nghiệm trong tay mình, tại Công ty xây dựng số 9 cũng vậy. Đây chính là nội lực quan trọng cho doanh nghiệp đứng vững và phát triển, vậy nên việc tuyển chọn và sử dụng lao động là rất cần thiết đối với sự phát triển ngày càng cao của các doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh gay gắt đòi hỏi người lao động phải có trình độ, nhanh nhạy tiếp thu cái mới và luôn tự hoàn thiện bản thân.

- Từ năm 1990 đến nay với luồng không khí mới của nền kinh tế thị trường. Công ty đã có số lượng tuyển dụng như sau:

Số lượng tuyển dụng:

	Đơn vị	Năm 2002	Năm 2003	Năm 2004
Số lượng lao động tăng trong năm	Người	18	21	24
Lao động gián tiếp	Người	2	2	3
Lao động trực tiếp	Người	16	19	21

Nhìn vào bảng biểu cho thấy số lượng Công ty tuyển vào phần nhiều là công nhân lao động trực tiếp. Vì xuất phát từ thực trạng của Công ty bộ máy hành chính vẫn còn cồng kềnh. Bởi vậy nên số lao động gián tiếp không cần tuyển nhiều.

- Công tác tuyển dụng của Công ty: Tuyển chọn con người vào làm việc phải gắn với đòi hỏi của công việc.

- Tuyển chọn những người có trình độ chuyên môn cần thiết, có thể làm việc đạt tới năng suất lao động cao, hiệu suất công tác tốt.

- Tuyển những người có kỷ luật, trung thực, gắn bó với công việc.

- Tuyển những người có sức khỏe, làm việc lâu dài với Công ty, với các nhiệm vụ được giao.

- Từ việc biết rõ nhu cầu lao động của Công ty.

Công ty đã có những hướng tuyển dụng phù hợp với ngành nghề của Công ty qua việc chọn lựa phương hướng tuyển chọn:

- Tuyển từ bên trong các trường Đại học, Cao Đẳng kỹ thuật trong nước.

- Tuyển chọn bên ngoài, qua giới thiệu, qua sự phân bổ từ cấp trên đưa các chỉ tiêu lao động xuống, họ thường là những người có trình độ đã và đang làm việc ở các ngành khác chuyển tới.

- Từ năm 1999 trở lại đây do sự giảm biên chế của nhà nước nên số lượng lao động tại Công ty đã không tăng nhiều so với trước, lao động chủ yếu tại Công ty được bố trí sắp xếp những công việc chủ yếu của Công ty.

2. Công tác tuyển chọn của Công ty thường được tiến hành chặt chẽ

- Căn cứ vào đơn xin việc, lý lịch, bằng cấp và giấy chứng chỉ về trình độ chuyên môn của người xin việc.

- Căn cứ vào các hệ thống câu hỏi và trả lời để tìm hiểu người xin việc, các câu hỏi do Công ty đề ra.

- Căn cứ vào tiếp xúc, gặp gỡ giữa Phòng tổ chức và người xin việc.

- Căn cứ vào kiểm tra sức khỏe, thử tay nghề, thử trình độ và khả năng chuyên môn. Do đó việc xem xét lại nguồn nhân lực hàng năm sẽ làm cho tổ chức thấy rõ chất lượng của nguồn nhân lực, chuẩn bị sẵn cho nhu cầu hiện tại và tương lai.

- Trách nhiệm tuyển mộ, thuê mướn, sắp xếp người lao động thường được giao cho Phòng tổ chức, những người giám sát thi tuyển là những "Trưởng, Phòng, Ban hoặc giao cho người đứng đầu của Bộ máy có nhu cầu và nhân lực.

- Đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp nói chung và đối với Công ty xây dựng số 9 nói riêng thì việc xác định số lao động cần thiết ở từng bộ phận trực tiếp và gián tiếp có ý nghĩa rất quan trọng trong vấn đề hoàn thành một cơ cấu

lao động tối ưu. Vì vậy mà nếu thừa lao động thì gây khó khăn cho quỹ tiền lương và lãng phí sức lao động và nếu thiếu thì không đáp ứng được yêu cầu về công việc.

Số lượng lao động.

Chỉ tiêu	2002		2003		2004	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Lao động gián tiếp	66	22,2	68	21,5	70	20,7
Lao động trực tiếp	231	77,8	247	78,5	268	79,3
Tổng số lao động	297	100	315	100	338	100

Qua số liệu của bảng trên ta thấy cơ cấu lao động trực tiếp và gián tiếp của Công ty đều tăng nhưng không đáng kể, cụ thể là qua 3 năm số lao động gián tiếp đang từ 66 người năm 2002 lên 70 người năm 2004, tương ứng từ 22,2% năm 2002 giảm còn 20,7%. Lao động trực tiếp tăng 37 người qua 3 năm, tương ứng với 77,8% năm 2002 lên 79,3% năm 2004.

- Tại công ty sau khi một số cán bộ và công nhân về hưu sau những năm công tác cống hiến cho Công ty, nhưng sau đó Công ty đã kịp thời bổ sung từ những nguồn sinh viên mới ra trường, các cán bộ công nhân viên có chuyên ngành từ các Công ty khác chuyển đến v.v.. để thay thế và tạo ra động lực mới trong đội ngũ lao động của mình.

Để làm rõ hơn về tình hình chất lượng tuyển dụng và sử dụng lao động ta hãy nghiên cứu thực trạng lao động trong bộ máy gián tiếp qua bảng biểu sau:

Kết cấu theo trình độ, độ tuổi của bộ máy gián tiếp năm 2004

TT	Loại lao động	Tổng số	Trình độ học thức			Độ tuổi		
			ĐH	TH	S.C	<35	35-50	>50
1	Tổng số	70	31	24	15	33	35	2
2	Nhân viên quản lý	23	9	8	6	8	14	1
3	Nhân viên kỹ thuật	21	13	8	0	11	9	1
4	Nhân viên khác	26	13	5	8	15	11	0

5	Tỷ lệ %	100	44,2	34,4	21,4	47,1	50,0	2,9
---	---------	-----	------	------	------	------	------	-----

Ta thấy rằng trong số lượng lao động gián tiếp của Công ty có kết cấu tương đối hợp lý, những người có trình độ Đại học và cả trên Đại học chiếm 44,2% ở các vị trí nhân viên quản lý, nhân viên kỹ thuật, kỹ sư xây dựng v.v.. mọi lĩnh vực chiếm các vị trí chủ chốt của Công ty đó chính là tiềm lực thúc đẩy đưa Công ty phát triển cho tới ngày nay.

- Còn xét độ tuổi thì ta thấy rằng đó là sự kết hợp sức trẻ và kinh nghiệm cụ thể độ tuổi dưới 33 chiếm 47,1; còn độ tuổi 35-50 chiếm 50,0%, nhờ vậy đã phát huy được những kinh nghiệm, sức trẻ trong công việc của Công ty.

IV. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9.

1. Sơ lược tình hình đào tạo nguồn nhân lực ở Việt Nam hiện nay

- Tính đến năm 2002 dân số nước ta khoảng 75 triệu người, trong đó 80% dân số nước ta sống ở nông thôn, số người trong độ tuổi lao động là 40 người, lao động trẻ là 50,1%, dân số dưới 18 tuổi là 35%. Vì vậy, nguồn dự trữ lao động là rất lớn và hàng năm phải bố trí khoảng 1,6 - 1,7 triệu chỗ làm thì mới phù hợp với số lao động trẻ.

Mô hình tháp lao động của Việt Nam so với các nước khác.

Việt Nam		Nước khác	
Lao động không lành nghề	85%	35%	hơn 2 lần
Lao động lành nghề	5,5%	35%	kém 7 lần
Chuyên viên kỹ thuật	3,5%	24%	kém 7 lần
Kỹ sư	2,7%	5%	

Thông qua con số đó cho thấy việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở Việt Nam là rất cần thiết có đào tạo thì mới theo kịp được tiến độ phát triển của khoa học kỹ thuật của các nước trên thế giới, đồng thời cũng đang phát triển ở Việt Nam.

Để khắc phục chính sách đó Nhà nước cũng đã có những chính sách đó, định hướng cho công tác đào tạo và phát triển nguồn lao động ở Việt Nam, tạo điều kiện công ăn việc làm cho người lao động, mở các trường Trung cấp, cao đẳng dạy nghề, đào tạo v.v..

2. Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty xây dựng số 9

- Đào tạo nhằm giúp cho người lao động có được các kỹ năng và kiến thức cần thiết cho sự nghiệp mà mình theo đuổi, từ đó mà phát huy được năng lực của họ, giúp họ ổn định công ăn việc làm, nâng cao địa vị kinh tế xã hội của người lao động góp phần cho sự phát triển của xã hội, có ích cho đất nước, mang lại hiệu quả cao.

- Nền kinh tế xã hội hiện nay đã trải qua một bước tiến lớn, thông qua tiến bộ về công nghệ đang làm biến đổi cơ cấu công nghiệp phát triển nguồn nhân lực càng trở lên quan trọng và cần thiết hơn bao giờ hết. Bởi vậy mà xây dựng một kế hoạch cụ thể cho đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực là cần thiết cho mọi doanh nghiệp, tổ chức, Công ty xây dựng số 9 cũng vậy. Công ty đã tổ chức công tác đào tạo nhân lực một cách có cụ thể:

Những mục tiêu đào tạo của Công ty:

+ Trang bị những kỹ năng cần thiết, nâng cao được năng lực làm việc cho người lao động.

+ Đào tạo cho cán bộ, các chuyên ngành kinh tế, kỹ thuật

+ Nâng cao tay nghề, bồi dưỡng cho các bậc thợ cho công nhân

- Từ những năm 1999 Công ty đã đổi mới cả đội ngũ nhân viên lẫn nâng cao công nghệ mới, tất cả những sự kiện trên cho thấy Công ty đã và đang có điều kiện hoàn thiện về chất lượng công trình, điều đó có lợi cho sự phát triển về hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Về trình độ của lực lượng lao động trực tiếp tại Công ty hầu hết đã qua các trường đào tạo, nâng cao tay nghề.

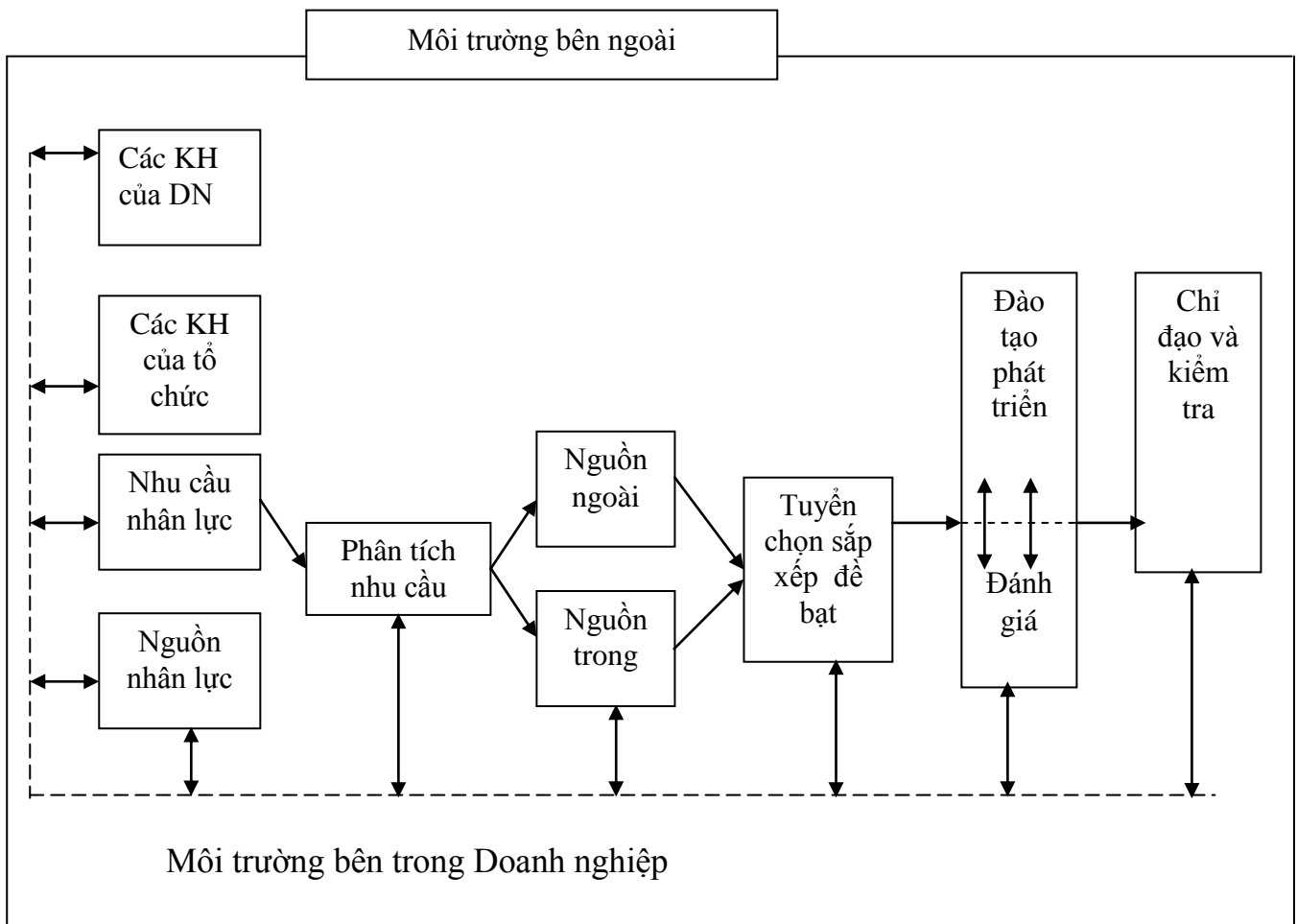
- Vấn đề hiện nay của Công ty đặt ra là Công ty phải nâng cao chất lượng công nhân viên, tiếp nhận những người có tay nghề cao, khuyến khích công nhân dự thi nâng bậc thợ, chú trọng việc đầu tư và nâng cao chất lượng của yếu tố con người, nó sẽ có hiệu quả lâu dài.

- Để công tác đào tạo và phát triển nhân lực của Công ty mang lại hiệu quả cao thì việc lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp những điều kiện của Công ty

phụ thuộc về vốn, tài chính, con người... Công ty cần đào tạo đúng đối tượng, đủ chứ không tràn lan. Từ những điều kiện vốn có của Công ty, Công ty đã lựa chọn cho mình phương pháp đào tạo riêng, Công ty đã đặt ra kế hoạch đào tạo theo chỉ tiêu hàng năm, có quỹ riêng chi phí khuyến khích đào tạo.

- Thi lên bậc lương.
- Những cán bộ cần phải có trình độ phù hợp với sự thay đổi của công việc hay nâng cao tay nghề, Công ty gửi đi đào tạo bằng nhiều phương pháp khác nhau.
- Với cán bộ bằng cách gửi đi học nâng cao trình độ
- Đối với công nhân: Đào tạo tại nơi làm việc. v.v...

Sơ đồ mô hình đào tạo và phát triển nhân lực ở doanh nghiệp



3. Chế độ thù lao lao động tại Công ty xây dựng số 9.

3.1. Mục tiêu và căn cứ đãi ngộ tại Công ty

- Mục tiêu: Thực hiện trách nhiệm và nghĩa vụ của doanh nghiệp đối với người lao động theo quy định của Nhà nước.

- Người lao động cung cấp sức lao động của họ cho doanh nghiệp, sức lao động là nhân tố cấu thành nên các nguồn lực đầu vào của mọi doanh nghiệp và luôn luôn là nhân tố quyết định nhất ảnh hưởng tới kết quả và hiệu quả của mọi quá trình kinh doanh hay thành quả của tổ chức hay doanh nghiệp cũng như mọi hàng hoá khác sức lao động có giá trị, xét trên phương diện lý thuyết thì sức lao động, sức lao động được biểu hiện ở hình thức tiền lương. Bởi vậy mà Công ty đã có mục tiêu đãi ngộ cán bộ nhân viên của mình như sau:

- Trả công xứng đáng cho đóng góp cống hiến của cán bộ công nhân viên của Công ty.

- Đảm bảo tài sản sức lao động là nâng cao đời sống cho toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty.

- Động viên, khuyến khích thúc đẩy các hoạt động sản xuất kinh doanh của từng công nhân viên để tạo ra nhiều thuận lợi, thành công của Công ty.

- Khuyến khích lòng nhiệt tình, hăng say, tinh thần sáng tạo không ngừng, để thu hút lao động giỏi, có trình độ, có sức khỏe.

- Tất cả các mục tiêu trên và chế độ thù lao tại Công ty đều hướng tới mục đích là sự phát triển không ngừng của Công ty, cải thiện đời sống của toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty.

3.2. Chế độ thù lao lao động tại Công ty.

a. Chế độ tiền lương:

- Tiền lương và vấn đề rất quan trọng trong xã hội, nếu chế độ thù lao, lao động là không phù hợp thì sẽ làm người lao động thất vọng. Bởi vậy mà Công ty xây dựng số 9 đã cố gắng để có chế độ lương bổng phù hợp với quy định của nhà nước, phù hợp với sức lao động của công nhân viên, để kích thích lòng hăng hái

trong công việc của công nhân viên, đảm bảo công bằng, bởi vậy Công ty đã có chế độ trả lương sau:

+ **Phần 1**: Lương cấp bậc của cán bộ công nhân viên theo nghị định 26/CP (gọi tắt là tiền lương T1).

+ **Phần 2**: Tiền lương theo kết quả kinh doanh cuối cùng của tập thể và cá nhân người lao động (gọi tắt là T2) được xác định theo công thức sau:

$$T1 = T1_i + T2_i$$

Với $T1_i$: tiền lương cấp bậc của người thứ i

$T2_i$ = tiền lương người nhận được theo công việc được gắn với độ phức tạp trách nhiệm, kết quả và ngày làm công thực tế.

- Trong đó: $T1_i = N_i T_i$

Với N_i : số ngày công thực tế của người thứ i

T_i : xuất lương ngày theo cấp bậc của người thứ i

b. Chế độ tiền lương

- Là con người ai cũng muốn nghe lời khen và muốn được công nhận về công việc mình đã hoàn thành tốt công việc đó mà mình đã cống hiến cho Công ty, Công ty hay doanh nghiệp.

- Qua việc đánh giá, phân tích thành tích công tác chính xác, ban lãnh đạo của Công ty đã nắm được các thông tin về năng lực của từng nhân viên, biết được rõ những gì công nhân viên mang lại cho Công ty. Từ đó có những khen thưởng kỷ luật, duy trì sự công bằng về thưởng phạt của Công ty.

- Tại Công ty xây dựng số 9 thông qua tiền thưởng cũng được coi là đòn bẩy kinh tế nhằm kích thích nhân viên và mang lại hiệu quả cao trong kinh tế.

- Hàng năm Công ty không ngừng tăng cường quỹ khen thưởng và phúc lợi cho công nhân viên.

- Việc phân chia quỹ tiền lương từ phúc lợi của Công ty hàng năm được phân chia theo nguyên tắc kết hợp giữa tiền lương cấp bậc T1 và kết quả của thành tích công việc được xếp hạng của từng quý và thời gian làm việc của mỗi người.

c. Chế độ phúc lợi xã hội

- Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, là một chính sách trợ cấp, hỗ trợ cho cán bộ công nhân viên đang công tác tại Công ty làm việc làm không thể thiếu được trong chế độ thù lao lao động. Ban lãnh đạo của Công ty luôn chú trọng tới.

- Tình hình sử dụng các phúc lợi khác như thế nào? (Có những kỳ tham quan, nghỉ mát, dưỡng sức cho CBCNV không? có trợ cấp ốm đau? có sự quan tâm về tinh thần không?

- Công ty đã tạo điều kiện môi trường làm việc cho cán bộ công nhân viên của Công ty.

- Cải thiện đời sống, tinh thần cho người lao động

- Tổ chức khám sức khỏe hàng năm cho công nhân viên của Công ty

- Có quà tặng cho những dịp lễ, tết, kỷ niệm hàng năm.

- Hàng năm Công ty tổ chức các cuộc nghỉ mát, nghỉ dưỡng sức cho cán bộ công nhân viên, tại các điểm nghỉ mát, du lịch trong nước.

- Công ty có đề ra một quỹ trợ cấp cho những cán bộ công nhân viên khi ốm, đau, v.v...

- Tổ chức thăm hỏi thường xuyên, quan tâm đến đời sống tinh thần của toàn bộ công nhân viên của Công ty.

- Khen thưởng, khuyến khích cán bộ công nhân viên tham gia các công tác, đoàn, Đảng v.v...

- Bên cạnh những phương pháp hoàn thiện công tác quản trị, Công ty xây dựng số 9 vẫn còn có những khuyết điểm sau:

- Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty, đặc biệt là công tác tuyển dụng thường xuyên chưa phát huy hết tác dụng, chưa có hệ thống hoàn chỉnh, vì vậy mà Công ty chưa tuyển được nhiều những cán bộ trẻ, có tài năng cho công tác hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

CHƯƠNG II

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9

I. PHƯƠNG HƯỚNG VÀ MỤC TIÊU CỦA CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9

- Mục tiêu kế hoạch trong những năm tới được xây dựng trên cơ sở kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của những năm trước.

Thực hiện theo nguyên tắc, đảm bảo việc làm không những nâng cao thu nhập cho cán bộ công nhân viên chức, đời sống vật chất đầy đủ hơn, tạo điều kiện cho họ công tác tốt.

- Nâng cao công nghệ kỹ thuật, trang bị, đầu tư một số máy móc hiện đại đổi mới khoa học kỹ thuật nhằm phục vụ những công trình lớn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

- Xây dựng mức lương hoàn chỉnh hơn.

- Tính toán chặt chẽ số người lao động, số công nhân viên để có thể tinh giảm bộ máy quản lý, nâng cao chất lượng công việc.

- Thường xuyên kế hoạch hoá và kiểm tra, kiểm soát chỉ tiêu tăng năng suất lao động cho các hoạt động sản xuất kinh doanh nhất là những lao động đòi hỏi trình độ và kinh nghiệm.

- Quan tâm thích đáng đến vấn đề bảo hộ và an toàn lao động, chú ý phát triển nghiên cứu kỹ các hình thức tiền lương, thưởng.

- Tăng cường giáo dục ý thức tư tưởng cho người lao động, tư tưởng giáo dục và xuất phát điểm quan trọng trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Người có ý thức tự giác lao động bao giờ cũng hăng say trong công việc, bao giờ cũng sáng tạo hơn, năng suất lao động cao hơn, ngược lại người có ý thức kém không những lao động thiếu nhiệt tình, năng suất lao động thấp, mà còn đôi lúc sẽ có những tư tưởng

rã đám, lôi kéo người khác ảnh hưởng xấu tới công việc kinh doanh của Công ty. Vì vậy tăng cường kỷ luật lao động và một điểm quan trọng.

- Hiện nay phần lớn công việc nhân viên của Công ty đều hăng hái nhiệt tình công tác, song bên cạnh đó vẫn còn một số kém. Bởi vậy Công ty cần phải có sự chấn chỉnh kịp thời, tháo gỡ những khúc mắc nhỏ.

- Là một doanh nghiệp xây dựng mục tiêu của Công ty trước mắt vẫn là tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng công trình để cạnh tranh thị trường, xây dựng Công ty thành một doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên có trình độ giỏi, tay nghề cao, tạo hiệu quả tốt cho công tác của Công ty.

- Công ty tiếp tục tăng cường đào tạo, sắp xếp bố trí, bổ sung những cán bộ, những nhân viên giỏi, đủ năng lực công tác vào những chỗ còn thiếu phù hợp với yêu cầu công việc của Công ty, Công ty sắp xếp hoàn thiện hơn các Phòng, ban...

Áp dụng triển khai tiền lương, thưởng theo quyết định của Bộ lao động thương binh và xã hội, đồng thời áp dụng cơ chế khoán, nhằm khuyến khích người lao động tăng năng suất, tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả, đảm bảo thu nhập tương xứng với kết quả lao động.

- Tăng cường kiểm tra việc chấp hành chế độ quản lý tài chính Nhà nước, tiết kiệm, sử dụng vốn, ngăn ngừa vi phạm gây thất thoát tiền của Nhà nước.

- Đối với bộ phận quản lý, các Phòng ban tổ chức, thì tăng cường công tác đào tạo đội ngũ cán bộ trước mắt, các Phòng ban lãnh đạo, bằng hình thức nâng cao tay nghề, chuyên môn.

Công tác quản trị cần chú ý thực hiện:

- Để nâng cao chất lượng những công tác của Công ty trong những năm sắp tới và nâng cao, tính hiệu quả của tổ chức thì việc tuyển dụng người, có năng lực và trình độ là công việc luôn cấp thiết của Công ty.

- Lựa chọn được những nhân tài cho công ty, phù hợp với yêu cầu của công việc thì bên cạnh công tác tuyển dụng nội bộ, Công ty cần tăng cường tuyển từ các

nguồn bên ngoài để tạo ra động lực mới, góp phần tạo dựng các mục tiêu kinh doanh của Công ty.

- Do yêu cầu của Công ty cũng như của Tổng công ty trong lĩnh vực xây dựng, nên việc tuyển dụng chỉ cần những người có năng lực, trình độ là chủ yếu do vậy mà cần chất lượng chứ không cần số lượng, để đảm bảo việc làm cho người lao động, khắc phục tình trạng dư thừa lao động tại Công ty, Công ty xem xét khả năng kỹ càng, trước khi ký hợp đồng dài hạn những cán bộ, công nhân lành nghề, đồng thời tinh giảm những người không có năng lực trong công việc.

- Vẫn duy trì công tác tuyển chọn thường xuyên để có cơ hội tìm ra được những cán bộ công nhân viên giỏi cho Công ty, những nhân tài cho đất nước.

* Hoàn thiện cơ cấu quản lý: Việc hoàn thiện đổi mới cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty là một tất yếu cần thiết phù hợp với cơ chế quản lý mới, cơ cấu phải đó phải phát huy được vai trò lãnh đạo của tổ chức Đảng trong Công ty, Công ty đã đổi mới hoàn toàn cơ cấu quản lý gọn, nhẹ, chất lượng, từ đó giúp Công ty có hoạt động sản xuất kinh doanh một cách có hiệu quả, lãnh đạo đưa Công ty thực hiện tốt những mục tiêu vừa qua và sắp tới của Công ty.

* Đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ làm việc cho cán bộ công nhân viên của Công ty qua các hình thức sau.

- Cử những cán bộ có năng lực, tham gia học nâng cao tay nghề, tại các trung tâm đào tạo.

- Tạo điều kiện cho các công nhân viên có tay nghề cao, nâng cao trình độ bằng cách nhập học các trường Đại học, Tại chức, dành cho cán bộ công nhân viên.

- Mở lớp huấn luyện đào tạo cán bộ quản lý, nghiên cứu, thợ kỹ thuật v.v... nâng cao trình độ nghiệp vụ để giúp cho Công ty trưởng thực hiện những công tác của Công ty trong những năm tới, tạo điều kiện cho những cán bộ giỏi có cơ hội thăng tiến, đảm nhiệm các trọng trách quan trọng của Công ty.

- Thực hiện các công tác giáo dục tư tưởng, đạo đức, để họ cảm thấy như sống trong một gia đình lớn đó là Công ty do vậy họ sẽ chia sẻ gắn bó với công việc mình làm.

- Xem xét lại chế độ thù lao, lao động tại Công ty, để có một phương pháp trả lương, thưởng cho cán bộ công nhân viên một cách công bằng cho người lao động.

- Đánh giá đúng mức độ đóng góp, hoàn thành công việc.

* Những người được hưởng chế độ hệ số lương cao thì phải là người có trình độ, tay nghề cao, nắm bắt và áp dụng phương pháp lao động tiên tiến, có hiệu quả, ngày công lao động vượt mức năng suất lao động cá nhân.

* Những người được hưởng hệ số trung bình là những người đảm bảo ngày, giờ công lao động, chấp hành chưa nghiêm những qui tắc của Công ty, những người này ngoài việc hưởng mức lương thấp còn có nguy cơ bị sa thải.

* Về chính sách phúc lợi cho toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty.

- Tăng cường đảm bảo an toàn lao động, đảm bảo sức khỏe, chế độ làm việc cho người lao động.

- Chú ý hơn các chế độ bảo hiểm xã hội, y tế v.v. cho người lao động (tạo cảm giác an toàn) thoải mái trong công việc, thưởng, phạt, kịp thời.

- Đề bạt, nâng cao, tận dụng có hiệu quả, những sáng kiến cải tiến kỹ thuật.

II. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 9.

1. Về tuyển dụng

Để Công ty ngày càng phát triển, hiệu quả kinh doanh ngày càng cao thì việc tuyển dụng người có năng lực, trình độ là rất cần thiết. Hiện nay chính sách tuyển dụng của Công ty tương đối thích hợp và có hiệu quả.

- Công ty tuyển những người đúng chuyên ngành, nghề phù hợp với công việc, khi cần tuyển dụng nhân viên, muốn có cơ hội chọn lựa thì Công ty cần tăng cường tuyển từ các nguồn bên ngoài.

- Trong trường hợp cần lao động gấp thì Công ty nên Công ty sử dụng phương pháp nhờ giới thiệu đăng tin tuyển.

- Do đặc thù công việc của Công ty là chuyên xây dựng những công trình dân dụng và công nghiệp nên thành phẩm sản xuất ra mặt hàng đáp ứng yêu cầu chất lượng của người tiêu dùng trong xã hội nên đảm bảo lực lượng lao động của Công ty đủ người, không thừa, không thiếu.

Về tuyển dụng cần phải làm ngay:

- Thường xuyên tuyển dụng cả ở nguồn bên trong, lẫn bên ngoài, phát hiện những cán bộ công nhân viên giỏi, có tay nghề để tuyển lao động vào làm việc tại Công ty. Tránh chỉ tuyển lao động theo sự giới thiệu thân quen, mang tính chất gia đình.

Nhất thiết Công ty nên áp dụng các bước tuyển chọn nhân lực sau:

1. Phỏng vấn sơ bộ ứng viên
2. Nghiên cứu đơn xin việc
3. Trắc nghiệm các lĩnh vực
4. Phỏng vấn chính thức
5. Nghiên cứu điều tra hồ sơ xin việc
6. Khám sức khoẻ
7. Chính thức tuyển dụng

2. Hoàn thiện cơ cấu quản lý.

Thực tế hiện nay ở Công ty Xây dựng số 9 cơ cấu bộ máy còn chưa thực sự gọn nhẹ, sự bất lợi do việc giám đốc trực tiếp chỉ đạo điều hành, sự bất lợi này thể hiện ở chỗ các quyết định về hoạt động và kinh doanh của công ty chỉ tập chung duy nhất ở giám đốc. Do vậy dẫn tới khó khăn cho các phòng ban, các đơn vị thành viên trong việc xin ý kiến chỉ đạo cũng như việc ra quyết định kịp thời của giám đốc. Để khắc phục tồn tại trên công ty cần thực hiện công việc cụ thể sau:

- Thực hiện việc uỷ quyền giữa giám đốc và các phó giám đốc: Giám đốc công ty sẽ uỷ quyền một phần hoặc toàn bộ cho các phó giám đốc trong từng mảng công việc khi mình đi vắng. Trong quá trình điều hành các phó giám đốc phải thường xuyên liên hệ với giám đốc qua thư tín hoặc điện thoại để báo cáo và xin ý kiến chỉ đạo nếu có vấn đề đột xuất xảy ra. Các phong ban, các đơn vị thành viên phải có trách nhiệm giúp đỡ các phó giám đốc hoàn thành trách nhiệm được giao và khi thực hiện công việc phải xin ý kiến chỉ đạo của phó giám đốc.

3. Về đào tạo và phát triển nhân lực.

- Việc đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho người lao động phải căn cứ vào mục tiêu phát triển của Công ty. Từ đó đánh giá chính xác nhu cầu hiện tại và những mục tiêu của những năm tiếp theo.

- Công ty mở lớp đào tạo, huấn luyện một số cán bộ quản lý của Công ty, cử đi học cán bộ khoá nâng cao chuyên ngành, thi lên bậc, nâng cao trình độ nghiệp vụ của phòng ban, học thêm ngoại ngữ, sử dụng thành thạo vi tính.

- Đồng thời cũng tạo điều kiện cho các cán bộ quản lý giỏi có cơ hội thăng tiến.

- Để có đội ngũ cán bộ như mong muốn thì Công ty cần có kế hoạch đào tạo để đáp ứng yêu cầu đòi hỏi của công tác quản trị.

- Đối với những lao động có chuyên môn nghiệp vụ thì phải có kế hoạch, chương trình cụ thể đặt ra để bồi dưỡng cho cán bộ vào các kỳ đến niên hạn xét bậc lương.

- Thực hiện công tác giáo dục tư tưởng, đạo đức để họ có trách nhiệm, yêu thích công việc mình làm, để họ cố gắng hết sức mình vì sự nghiệp của Công ty.

- Đề bạt những nhân viên, cán bộ có tài năng, có chế độ thưởng, phạt rõ ràng, công bằng, đó là yếu tố kích thích, sự cống hiến của mình đối với Công ty.

- Nhân viên phải được đào tạo đúng ngành, đúng nghề.

- Ngoài ra Công ty nên tổ chức lần giao lưu giữa các nhân viên với nhau.

- Người công nhân có kinh nghiệm hướng dẫn cho những công nhân mới.

4. Về chế độ thù lao lao động và chế độ khen thưởng

- Để nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty và để phát triển Công ty thành một công ty lớn có uy tín trong ngành xây dựng tại Hà Nội thì Công ty phải chú trọng tới nguồn nhân lực của mình, phải khuyến khích và có chế độ ưu đãi đặc biệt đối với những nhân viên đã làm tốt phần việc của mình, có tay nghề cao.

- Xây dựng một mức lương cơ bản, trả công xứng đáng với sức lao động mà người lao động bỏ ra. Từ đó sẽ thúc đẩy được nhân viên lao động với hiệu quả cao hơn.

- Nhân viên sẽ được thưởng với mức thu nhập gia tăng nếu vượt mức kế hoạch.

- Công ty đã trả lương theo (mức lương sản phẩm) đó là hình thức trả lương theo kết quả lao động đo bằng sản phẩm tạo ra, lương có thưởng.

- Với hình thức trả lương có thưởng, không chỉ phải trả lương tăng thêm khi năng suất lao động tăng mà còn trả tăng thêm khi nâng cao chất lượng công việc chẳng hạn như: giảm phế phẩm, tiết kiệm tiêu hao vật tư, có phát minh sáng kiến mới có lợi cho công việc đó là các khoản tiền.

+ Tiền thưởng năng suất.

+ Tiền thưởng chất lượng

+ Tiền thưởng tiết kiệm

- Ngoài ra việc đánh giá mức độ đóng góp để hoàn thành công việc của người lao động thì phải phản ánh được chất lượng, số lượng lao động thực tế của người lao động do tập thể bàn bạc và quyết định một cách dân chủ, việc đưa các chỉ tiêu đánh giá bằng phương pháp cho điểm tùy theo điều kiện cụ thể của doanh nghiệp nhưng phải phù hợp các nội dung cơ bản sau:

- Những người hưởng hệ số lương cao thì phải là người có trình độ tay nghề cao và áp dụng phương pháp lao động tiên tiến, ngày công lao động đạt và vượt mức năng suất cá nhân.

- Những người được hưởng hệ số trung bình là bảo đảm ngày, giờ, chấp hành sự phân công của người phụ trách, đạt năng suất cá nhân, đảm bảo an toàn lao động.

- Những người hưởng hệ số thấp là những người không đảm bảo ngày công quy định, chấp hành chưa nghiêm sự phân công của người phụ trách, không được đưa năng suất lao động.

+ Về chính sách phúc lợi cho các cán bộ công nhân viên của Công ty, cho tới nay các hoạt động phúc lợi của Công ty đã có kết quả khá tốt, đảm bảo quyền lợi cho người lao động, tạo cảm giác an toàn trong công việc, đó là các hoạt động khuyến khích cả về vật chất lẫn tinh thần cho người lao động đòi hỏi Công ty phải duy trì và phát triển nhiều hơn công tác này.

- Bên cạnh các chế độ trả lương và phúc lợi xã hội, Công ty cần có các hình thức khác như thưởng kịp thời đối với những người hoàn thành tốt công việc, nhiệm vụ được giao, có vậy mới khuyến khích được họ động viên được tinh thần tự giác cao của họ để kịp thời động viên khen thưởng những lao động có thành tích xuất sắc, sáng tạo trong công việc, đem lại hiệu quả cao cho hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Công ty cần trích quỹ khen thưởng kịp thời còn đối với những người mắc lỗi lầm thì cần phải đưa ra những hình thức đáng để răn đe kịp thời như kỷ luật, trừ lương.v.v...

- Chế độ tiền thưởng nên áp dụng như sau:

+ Đối với lao động gián tiếp tiền thưởng = 0.005% Tổng giá trị hợp đồng.

+ Đối với lao động trực tiếp tiền thưởng = 0.1% Tổng giá trị hợp đồng.

5. Một số các biện pháp khác.

a. Về đãi ngộ thông qua công việc

Tại mỗi đơn vị của Công ty, mỗi cán bộ công nhân viên đều được giao trách nhiệm hoàn thành công việc. Để nâng cao công việc và hiệu quả lao động, Công ty cần có biện pháp:

- + Sử dụng đúng khả năng lao động, bố trí công việc của họ phù hợp với nguyện vọng, năng lực tạo điều kiện cho họ nâng cao trình độ và phát huy hết năng lực của mình.

- + Phân công giao trách nhiệm về công việc cụ thể cho từng người, một mặt giúp các nhà lãnh đạo quản lý công nhân viên của mình, mặt khác nâng cao tinh thần trách nhiệm của mỗi công nhân viên.

- Cán bộ lãnh đạo của Công ty cần nắm vững hoàn cảnh gia đình của mỗi công nhân viên, thường xuyên quan tâm và động viên cấp dưới để tạo bầu không khí thoải mái khi làm việc.

- Kịp thời đánh giá những thành tích đạt được của công nhân viên và tổ chức khen thưởng động viên kịp thời để khích lệ tinh thần công nhân viên.

- Đánh giá thành tích của công nhân viên Công ty bao gồm những điểm sau:

- + Đánh giá các chỉ tiêu hiệu quả làm việc, chủ quan hay khách quan, những tiêu chuẩn này nên có sự thoả thuận giữa các cán bộ lãnh đạo và công nhân viên.

- + Trước khi đánh giá phải được thực hiện đều đặn trong thời gian đó hiệu quả làm việc của người lao động phải được thường xuyên theo dõi.

- + Định mức hiệu quả làm việc do nhà quản trị ấn định, dựa trên cơ sở quan sát và nhìn nhận. Đôi khi cũng nên tham khảo ý kiến của công nhân viên.

- Bên cạnh đó cũng có thể tổ chức cho cán bộ các bộ phận đánh giá lẫn nhau, tìm ra những cá nhân nổi bật để kịp thời biểu dương họ nhằm khuyến khích các nhân viên khác của Công ty đều tập trung phấn đấu.

b. Điều kiện và môi trường làm việc.

- Công ty đã tạo điều kiện thuận lợi trong môi trường làm việc cho mọi nhân viên của Công ty.

- Cải thiện cuộc sống, cảnh quan môi trường.

- Thường xuyên tổ chức các phong trào thi đua sản xuất như nâng cao năng suất lao động, thi sáng tạo mới, thợ giỏi, bảo quản máy móc thiết bị.
- Công ty đã đầu tư chiều sâu vào máy móc trang thiết bị mới đồng bộ để đem lại hiệu quả, chất lượng công việc và đảm bảo an toàn trong lao động.
- Tạo môi trường tâm lý thoải mái như các giờ giải trí như:
 - + Công ty tổ chức các buổi tham quan nghỉ mát.
 - + Tổ chức các phong trào thể dục thể thao rèn luyện sức khỏe, cùng giúp nhau tiến bộ.
- + Thông qua công tác quản trị nhân lực của Công ty, đã cho thấy Công ty ngày càng hoàn thiện hơn cả về con người lẫn bộ máy làm việc. Do vậy đã tạo điều kiện cho Công ty ngày càng phát triển hơn nữa.

KẾT LUẬN

Con người ngày càng có vai trò quan trọng trong một tổ chức. Con người được coi là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức vì con người là nhân tố hạt nhân của tổ chức, quyết định sự thành công hay thất bại của tổ chức, làm cho tổ chức vận hành được. Vì vậy, vấn đề quản trị nhân lực trong tổ chức trở thành vấn đề cấp bách hiện nay. Ngày nay một tổ chức tồn tại và phát triển không phải bởi sự quyết định của vốn, công nghệ, hay thiết bị mà nó phụ thuộc rất nhiều vào sự lãnh đạo, tổ chức của con người đối với tổ chức đó, do vậy công tác đào tạo và phát triển phải được đặc biệt chú trọng.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo phát triển và đứng trước những thách thức trong giai đoạn hiện nay. Công ty xây dựng số 9 đã và đang cố gắng hoàn thành nhiệm vụ mà Nhà nước và Tổng công ty giao cho, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, cố gắng đứng vững và phát triển trên thị trường. Song trước những biến đổi thời cuộc, Công ty còn gặp rất nhiều khó khăn, do vậy mà Công ty cần phải năng động hơn, áp dụng những thành tựu khoa học kỹ thuật mới vào sản xuất kinh doanh, Công ty phải hoàn thiện hơn nữa công tác đào tạo đội ngũ cán bộ, nhân viên trong công ty để đáp ứng những nhiệm vụ khó khăn hơn trong tương lai, khẳng định được vai trò vị thế cạnh tranh của mình trên thị trường.

Với một thời gian ngắn tìm hiểu thực tế về công ty, em đã thấy được thực trạng công tác quản trị nhân lực của Công ty, có những thành công nhất định và những tồn tại nhất định. Trước thực trạng đó luận văn của em này có đưa ra một số biện pháp mong rằng có giúp ích cho Công ty có thể hoàn thiện hơn Công tác quản trị nhân lực của mình trong thời gian tới.

Mặc dù đã có những cố gắng nhưng do trình độ, năng lực và thời gian có hạn nên luận văn không tránh khỏi thiếu sót nhất định. Kính mong được sự góp ý của thầy giáo để luận văn của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn !

Hà Nội, tháng 4 năm 2005

Sinh viên: **Nguyễn Chí Dũng**

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình quản trị nhân lực - Trường ĐHQGKD
2. Các báo cáo kết quả của Công ty xây dựng số 9.
3. Quản trị học của nhà xuất bản Văn hoá
4. Hướng dẫn đầu tư và sử dụng nguồn lao động ở Việt Nam
5. Các tài liệu tham khảo khác qua Báo, Tạp chí lao động.