



KHÓA HỌC : GIÁM ĐỐC NHÂN SỰ (CPO)

HỌ TÊN : VŨ THỊ THANH TUYỀN

ĐỀ TÀI : Công ty TNHH An Hưng Tường – Khích lệ nhân viên trong bối cảnh áp lực cạnh tranh và chiến lược giữ nhân tài.

Hạn nộp bài : 30/04/2015

LỜI MỞ ĐẦU

Ngày nay, cùng với sự phát triển không ngừng của khoa học kỹ thuật và quá trình toàn cầu hóa diễn ra mạnh mẽ thì các yếu tố cạnh tranh cơ bản của các doanh nghiệp như nguồn vốn , nguyên vật liệu, kỹ thuật công nghệ, chất lượng sản phẩm ... đã dần dần trở nên bão hòa . Thay vào đó một nguồn lực vốn có của mỗi doanh nghiệp, đó chính là con người - nguồn nhân lực được coi là yếu tố quan trọng và đóng vai trò quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực là một nguồn lực sống có ý thức và quan niệm giá trị. Do đó, một nguồn nhân lực có hiểu biết, tri thức khoa học, kỹ thuật cao có ý nghĩa chiến lược trong quản lý kinh doanh của doanh nghiệp và xã hội nói chung.

Trong quyển sách *Harvard Business Essentials*(năm 2002,tr.12) có chỉ ra rằng “ Một lượng lớn người lao động mới được thay thế có thể cải tiến sức khỏe của một tổ chức đồng thời truyền năng lượng mới và ý tưởng mới vào tổ chức đó”. Tuy nhiên , nếu lực lượng thay thế quá cao sẽ làm gia tăng chi phí tuyển dụng , là nguyên nhân hạ thấp tinh thần và tác động đến năng suất hoạt động.

Công ty của tôi đang đối diện với tỷ lệ nghỉ việc cao trong năm 2014 .Vì vậy, trong phạm vi bài viết này tôi xin đề cập đến nguyên nhân nghỉ việc của nhân viên và những giải pháp cần thiết để cải thiện tình trạng này .

MỤC LỤC

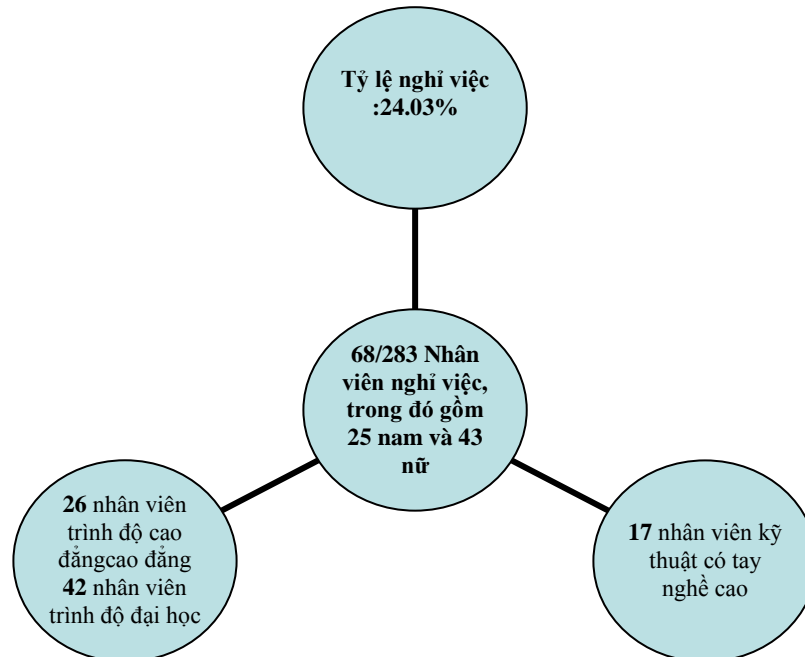
LỜI MỞ ĐẦU	1
BẢNG BIỂU	3
<u>PHẦN I</u> : GIỚI THIỆU	6
1.1. Khái niệm và vai trò của quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.2. Bối cảnh công ty	10
1.3. Phân tích SWOT	13
1.4. Phân tích PEST	14
1.5 .Chiến lược kinh doanh.....	16
<u>PART II</u> : CÁC VẤN ĐỀ VỀ NGUỒN NHÂN LỰC.....	18
2.1. Tình hình nhân sự và bối cảnh cạnh tranh	18
2.2. Các nhân tố chính ảnh hưởng đến nguồn nhân lực.....	19
2.3. Đánh giá chính sách nhân sự	20
2.4. Ảnh hưởng của vấn đề nhân sự	21
2.5 .Giải pháp.....	22
<u>PART III</u>: HIỆU QUẢ CỦA SỰ THAY ĐỔI	26
<u>PART IV</u> : KẾT LUẬN.....	27
<u>PART V</u> : DANH MỤC THAM KHẢO	29
<u>PART VI</u> : THUẬT NGỮ	31

BẢNG BIỂU**Bảng 1.2.1** : Thành phần hóa học các mác thép sản xuất tiêu biểu:

Mác thép	C	Mn	Si	P	S	Tiêu chuẩn
BCT33	0,06-0,12	0,25-0,50	0,12-0,30	0,04 max	0,05 max	TCVN 1765-75
BCT 38	0,14-0,22	0,4-0,65	0,12-0,30	0,04 max	0,05 max	
BCT51	0,28-0,37	0,50-0,80	0,15-0,35	0,04 max	0,05 max	
SD295A	-	-	-	0,05 max	0,05 max	JIS 3112
SD390	0,29 max	1,80 max	0,55 max	0,04 max	0,04 max	
SWRM 10	0,08-0,13	0,30-0,60	-	0,045 max	0,045 max	JIS3505
CB240-T	-	-	-	0,05 max	0,05 max	TCVN 1651-1: 2008
CB300-T	-	-	-	0,05 max	0,05 max	
CB300-V	-	-	-	0,05 max	0,05 max	TCVN 1651-2: 2008
CB400-V	0,29	1,80	0,55	0,04 max	0,04 max	
Gr250	0,25 max	-	-	0,06 max	0,06 max	BS 4449

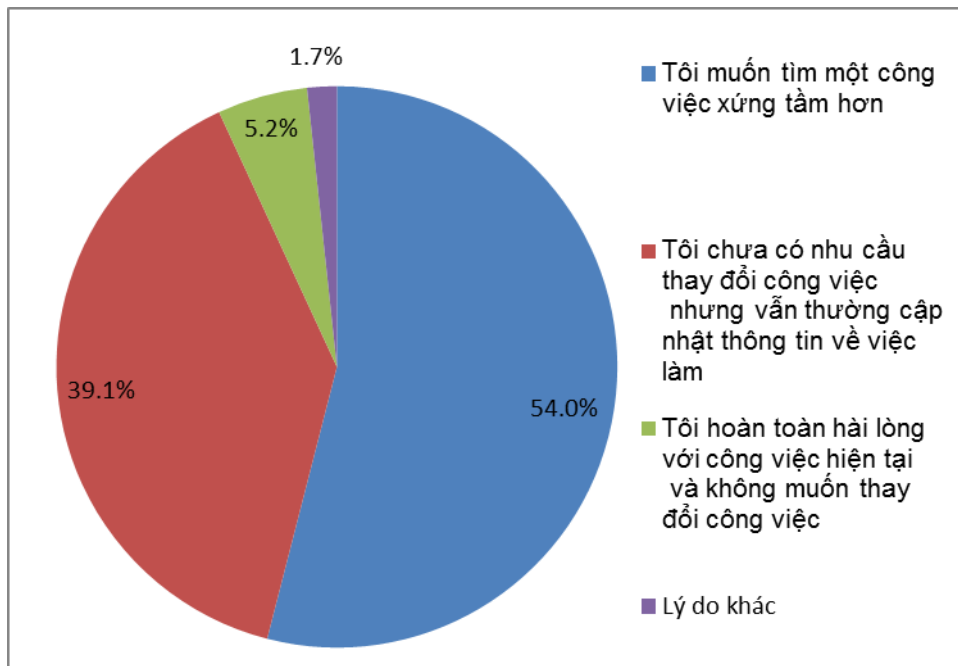
Bảng 1.2.2 : Ứng dụng của một số mác thép:

Sản phẩm	Ứng dụng	Mác thép	Tiêu chuẩn
Thép cuộn	Xây dựng, gia công sau cán: kéo dây, đập, mạ...	BCT33, BCT34, SWRM12, SWRM10	TCVN 1765-75 JIS 3505
Thép thanh tròn trơn	Xây dựng, gia công sau cán	BCT38, SS400, SR235	TCVN 1765-75 JIS 3101 JIS 3112
Thép vằn	Dùng trong xây dựng, làm cốt bê tông	BCT51, SD295A, SD390, Gr60	TCVN 1765-75 JIS 3112 ASTM 616/615M

Sơ đồ 2.1 : Số lượng nhân viên nghỉ việc năm 2014

Nguồn : Công ty TNHH An Hưng Tường

Bảng 2.2 : Xu hướng nhân sự hiện nay



Nguồn : “ Kết quả khảo sát Xu hướng nhân sự - 2014 của Anphabe ”

Bảng 2.5 : Đáng giá mức độ hài lòng trong công việc

Gợi ý: Hãy suy nghĩ về công việc hiện tại của bạn. Những điều gì chiếm hầu hết thời gian của bạn?
 Điền vào chỗ trống bên cạnh mỗi từ dưới đây:
 Đ = "Đúng" nếu nó mô tả đúng công việc của bạn
 S = "Sai" nếu nó không mô tả đúng công việc của bạn
 ? nếu bạn không thể quyết định

Công việc của bạn	Lương/thưởng	Cơ hội thăng tiến
_____ Bình thường	_____ Ít hơn công sức	_____ Không có
_____ Hài lòng	_____ Cao	_____ Không rõ ràng
_____ Tốt	_____ Không đều, bấp bênh	_____ Dựa vào khả năng

Quản lý trực tiếp	Đồng nghiệp
_____ Độc đoán, không lắng nghe ý kiến	_____ Có chuyên môn
_____ Luôn có những góp ý về công việc, đánh giá công việc	_____ Hòa đồng, thân thiện
_____ Không có đủ năng lực lãnh đạo	_____ Ganh ghét, đố kỵ

(Nguồn : Noe và cộng sự, 2006, trang 470)

PHẦN I : GIỚI THIỆU

1.1. Khái niệm và vai trò của quản trị nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực :

Vào những năm 1920, quản trị nguồn nhân lực là nhiệm vụ chủ yếu của các nhà quản trị cấp thấp, bao gồm những hoạt động cụ thể như thuê, hoặc sa thải lao động để đảm bảo tiến hành một kế hoạch nào đó trong tổ chức. Với sự phát triển của khoa học, đến những năm 1980, những nhà quản trị nguồn nhân lực được đặt ở vị trí cấp cao và chi phối trực tiếp đến quản trị chiến lược của tổ chức. Ngày nay quản trị nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp. Như vậy, quản trị nguồn nhân lực bao hàm cả nghĩa rộng và nghĩa hẹp .

Theo nghĩa rộng: Quản trị nguồn nhân lực là quá trình khai thác, tổ chức, sử dụng khoa học kỹ thuật hiện đại và lý luận về quản trị nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược của tổ chức, bằng cách thường xuyên tìm kiếm, tạo nguồn nhân lực, tiến hành điều phối, lãnh đạo , kiểm tra, đôn đốc thực hiện chế độ tiền lương, thưởng phạt hợp lý nhằm khai thác và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả.

Theo nghĩa hẹp: Quản trị nguồn nhân lực là quá trình cơ quan quản lý thực hiện những công việc cụ thể như: Tuyển người, bình xét, phân công công việc, giải quyết tiền lương bồi dưỡng, đánh giá chất lượng cán bộ công nhân viên, nhằm thực hiện tốt mục tiêu, kế hoạch của tổ chức. "Quản trị nguồn nhân lực liên quan đến con người và những nhân tố xác định mối quan hệ giữa con người với tổ chức sử dụng con người đó. Tại một thời điểm nào đó trong quá trình hoạt động của nó, một tổ chức có thể cần ít hoặc là nhiều nhân lực tùy thuộc vào yêu cầu của các hoạt động trong tổ chức. Quản trị nguồn nhân lực bảo đảm cho tổ chức có những nhân lực có kỹ năng, được sắp xếp vào những vị trí phù hợp theo đòi hỏi công việc trong tổ chức.

Vì vậy, quản trị nguồn nhân lực là một quá trình tuyển dụng , lựa chọn, duy trì, phát triển và tạo mọi điều kiện có lợi cho nguồn nhân lực trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra của tổ chức đó . (NXB Khoa học kỹ thuật Hà Nội, 2002,tr.379,380).

1.1.2. Chức năng quản trị nguồn nhân lực :

Quản trị nguồn nhân lực tập trung ở bốn lĩnh vực sau đây:

- ✦ Lập kế hoạch tuyển dụng
- ✦ Tuyển dụng
- ✦ Đào tạo và phát triển
- ✦ Duy trì và quản lý hệ thống thông tin về dịch vụ và nhân lực.

Những lĩnh vực này có mối liên hệ với nhau như yếu tố thường xuyên liên tục trong những hoạt động tương tác hằng ngày giữa công ty và các nhân viên của công ty.

1.1.2.1. Lập kế hoạch và tuyển dụng

Lập kế hoạch nguồn nhân lực: lập kế hoạch nguồn nhân lực thường hướng vào trả lời những câu hỏi sau đây:

- ✦ Chúng ta cần những con người như thế nào ?
- ✦ Khi nào chúng ta cần họ ?
- ✦ Họ sẽ cần phải có những kỹ năng nào ?
- ✦ Chúng ta đã có sẵn những người thích hợp chưa?
- ✦ Khi đã có những thông tin trên, chúng ta sẽ làm gì tiếp theo ?

1.1.2.2. Tuyển dụng

Quá trình tuyển dụng bao gồm việc mô tả các yêu cầu về công việc, quảng cáo, tiến hành các hoạt động phỏng vấn, đưa ra và áp dụng các tiêu chuẩn tuyển chọn nhất quán.

Quá trình tuyển dụng gồm các công việc:

- ✦ Phân tích công việc
- ✦ Tìm kiếm ứng viên
- ✦ Sơ tuyển
- ✦ Phỏng vấn
- ✦ Tuyển chọn
- ✦ Mời nhận việc

1.1.2.3.Đào tạo và phát triển

Quản lý nguồn nhân lực có hiệu quả là đánh giá một cách nhất quán các kỹ năng và kiến thức của nhân viên để đáp ứng được các nhu cầu hiện tại và tương lai của doanh nghiệp. Nguyên tắc của đào tạo và phát triển là phải có được những con người đúng kỹ năng. Thỏa mãn các câu hỏi sau:

- ✦ Doanh nghiệp cần những kỹ năng và kiến thức nào ?
- ✦ Hiện tại, người nhân viên cần những kỹ năng nào để tiến hành công việc ?
- ✦ Các nhu cầu về kỹ năng trong tương lai của doanh nghiệp là gì ?
- ✦ Sự thiếu hụt giữa kỹ năng hiện có với nhu cầu tương lai là gì ?
- ✦ Tiến hành đào tạo như thế nào sẽ mang lại kết quả tốt nhất?

1.1.2.3. Duy trì và quản lý

Sau khi doanh nghiệp tuyển đúng người và đào tạo họ, cần phải duy trì và quản lý họ.

Quá trình này gồm các nội dung:

- ✦ Bố trí, định hướng, thuyên chuyển, đề bạt.
- ✦ Đánh giá và quản lý kết quả thực hiện công việc.
- ✦ Hướng dẫn, tư vấn.
- ✦ Khen thưởng nhân viên.
- ✦ Quản lý quá trình thôi làm việc, bao gồm thôi việc tự nguyện, thôi việc có nguyên nhân, cắt giảm nhân lực có kế hoạch và nghỉ hưu.
- ✦ Xây dựng tinh thần làm việc tốt.

Có thể thấy rằng ,các nhân viên nhiệt huyết sẽ gắn bó, tận tụy với doanh nghiệp, có khả năng ở lại doanh nghiệp lâu hơn, làm việc năng suất hơn, và tham gia nhiều hơn vào sự thành công của doanh nghiệp.

1.1.3. Vai trò của quản lý nguồn nhân lực:

Sự phát triển kinh tế - xã hội phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác, quản lý và sử dụng hợp lý hiệu quả các nguồn lực của đất nước bao gồm các nguồn tài nguyên thiên nhiên, nguồn vốn, trình độ khoa học công nghệ và tiềm lực về con người hay nguồn nhân lực. Trong đó nguồn nhân lực là yếu tố quyết định, là nhân tố của sự phát triển và mục tiêu cuối cùng của sự phát triển là nhằm phục vụ ngày càng tốt hơn cuộc sống của

con người. Như vậy, con người vừa là động lực vừa là cái đích cuối cùng của sự phát triển.

Nguồn nhân lực chính là nguồn "nội lực" nếu biết phát huy, nó có thể nhân lên sức mạnh của các nguồn lực khác. Nước ta có nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú, có loại tái tạo được có loại không tái tạo được. Những tài nguyên đó đã đang đóng góp quan trọng làm thay đổi bộ mặt kinh tế của đất nước. Tuy nhiên việc khai thác, quản lý, sử dụng và tái tạo các nguồn tài nguyên thiên nhiên lại do chính con người quyết định. Ngày nay tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ đang góp phần quan trọng thúc đẩy sự phát triển của đất nước. Nhưng để có thể sử dụng và phát huy được những thành tựu đó đòi hỏi phải có đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, tức là phải có đội ngũ lao động phù hợp đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của quá trình sản xuất. Nếu không có đội ngũ lao động phù hợp thì cả tài nguyên thiên nhiên lẫn các thành tựu khoa học kỹ thuật hiện đại cũng thể phát huy được vai trò và sức mạnh của nó. Kinh nghiệm của các nước phát triển trên thế giới cho thấy nước nào biết chăm lo sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, biết phát huy nhân tố con người thì nước đó có thể đạt được tốc độ phát triển kinh tế nhanh chóng mặc dù không giàu tài nguyên thiên nhiên và trình độ khoa học, kỹ thuật chưa phát triển. Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan... là những ví dụ điển hình. Trong điều kiện lực lượng sản xuất phát triển không ngừng như hiện nay, trình độ quản lý và trình độ khoa học công nghệ ngày càng hiện đại, thế giới đang chuyển sang nền "kinh tế tri thức" thì vai trò của con người lại càng trở nên quan trọng. Sự giàu có của các quốc gia trong thế kỷ XXI sẽ được xây dựng chủ yếu trên nền tảng văn minh về trí tuệ của con người, khác với trước đây là dựa vào sự giàu có của tài nguyên thiên nhiên. Các nguồn lực khác là điều kiện quan trọng, nhưng không có sức cạnh tranh tự thân mà phải được kết hợp với nguồn nhân lực để phát huy tác dụng và nâng cao hiệu quả kinh tế trong sản xuất kinh doanh. Như vậy có thể nói, nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất quyết định sự tồn tại, phát triển và tiến bộ của đất nước cũng như của các doanh nghiệp. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp. Vì vậy, quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức, giúp cho các tổ chức tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt hiện nay, đặc biệt trước ngưỡng cửa hội nhập

kinh tế quốc tế, khi phải đối mặt với hàng loạt các công ty, tập đoàn lớn mạnh trên thế giới. Tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực xuất phát từ vai trò quan trọng của con người.

1.2. Bối cảnh công ty

1.2.1 . Giới thiệu chung

Công ty TNHH An Hưng Tường được thành lập từ năm **1997**, sau hơn 15 năm hình thành và phát triển, từ một công ty chỉ cung ứng được một dải sản phẩm hẹp là thép hình với công suất nhỏ, đến nay Công ty đã phát triển và lớn mạnh không ngừng. Với đội ngũ cán bộ kỹ thuật không ngừng lớn mạnh và có chiều sâu, máy móc thiết bị liên tục được cải tiến, đầu tư mới với trình độ công nghệ hiện đại, tổng công suất sản xuất phôi thép của Công ty đã đạt 500.000 tấn/năm, công suất cán thép đạt 250.000 tấn/năm. Chủng loại sản phẩm Công ty sản xuất đa dạng từ những mác thép cơ bản đến các mác thép hợp kim thấp độ bền cao với nhiều cơ cấu sản phẩm khác nhau phục vụ trong lĩnh vực xây dựng như: thép cuộn đường kính từ 6-10mm, thép thanh tròn và vằn đường kính tới 36 mm, phôi thép kích cỡ phôi vuông 110-150mm...

Với phương châm **năng động, chu đáo và kiên định**, Slogan “ **Vững vàng tâm thép**” luôn theo sát quá trình điều hành của ban lãnh đạo Công ty cũng như gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh của từng cán bộ công nhân viên. Chính nhờ phương châm đó, rất nhiều bạn hàng lớn đã đến và đang có được sự hợp tác rất bền chặt với Công ty trong suốt thời gian vừa qua.

Các khách hàng đã và đang là đối tác của Công ty có thể kể ra ở đây như:

✦ Các nhà cung cấp phế liệu trong và ngoài nước : Stemcor, CMA , JFE , Tube City , Onesteel , Metal One Vietnam , EMR, Cargill , Posco ,Nippon Steel...

✦ Các khách hàng mua phôi thép : thép Việt Úc- SSE , VPS , Nasteel Vina, Thép Việt Đức ...

Hiện nay với việc liên tục áp dụng hệ thống **ISO 9001-2000, ISO 14000**, kiểm tra chất lượng sản phẩm tại phòng thí nghiệm hợp chuẩn kết hợp với phần mềm quản lý toàn nhà máy, Công ty TNHH An Hưng tường cam kết cung ứng những sản phẩm tốt, đạt tiêu chuẩn đã đăng ký và phục vụ nhanh nhất để thỏa mãn tối đa yêu cầu của khách hàng.

1.2.2. Giới thiệu công nghệ sản xuất và sản phẩm

Với yêu cầu ngày càng lớn của thị trường về chất lượng sản phẩm cũng như tính cạnh tranh khốc liệt hiện nay, phương châm chất lượng cao, giá thành hạ luôn được Công ty chú trọng phát triển trong công nghệ sản xuất. Với công nghệ luyện thép qua lò tinh luyện kết hợp với máy đúc liên tục đảm bảo cho sản phẩm phôi thép luôn có được thành phần đồng nhất, tạp chất được loại bỏ triệt để. Nhờ đó sản phẩm phôi thép của Công ty khi đưa ra thị trường luôn được các bạn hàng lớn chấp nhận và đánh giá là có độ ổn định cao về chất lượng.

Kết hợp với công nghệ luyện thép tiên tiến, công nghệ cán hàng dọc với hệ thống điều khiển hiện đại, giảm được tối đa công nhân vận hành, nâng cao công suất của thiết bị. Việc đưa trực tiếp phôi nóng từ máy đúc sang dây chuyền cán thép, giúp cho Công ty tiết kiệm được hơn 50% chi phí nhiên liệu nung nóng phôi. Phôi nạp nóng vào dàn cán, đảm bảo phôi có nhiệt độ đồng đều từ bên trong ra bên ngoài bề mặt phôi, điều này rất tốt cho công nghệ cán, tránh được các ứng suất nhiệt sinh ra so với công nghệ cán phôi nguội do phôi chưa được nung đủ nhiệt hoặc chưa đều nhiệt. Các sản phẩm thép cán của Công ty luôn đảm bảo về cơ lý tính và thành phần hóa học theo các tiêu chuẩn áp dụng, luôn đảm bảo sự vững vàng cho các công trình xây dựng, đó là tâm nguyện mà Công ty luôn muốn mang đến trong sản phẩm của mình.

Về nguyên liệu đầu vào :

Công ty nhập khẩu phế liệu từ nước ngoài và mua phế liệu nội địa để luyện phôi thép .



Về sản phẩm phôi thép:

Phôi thép được sản xuất theo các tiêu chuẩn Nhật, Mỹ, Nga, Việt Nam..., với các chủng loại từ thép carbon thông thường đến thép hợp kim thấp độ bền cao.

Kích cỡ phôi thép là phôi vuông 110x110 đến 150x150, với chiều dài thương phẩm 6 mét và 12 mét, hoặc theo chiều dài đặt hàng của khách hàng.

Hình ảnh phôi thép :



Bảng 1.2.1 : Thành phần hóa học các mác thép sản xuất tiêu biểu:

Mác thép	C	Mn	Si	P	S	Tiêu chuẩn
BCT33	0,06-0,12	0,25-0,50	0,12-0,30	0,04 max	0,05 max	TCVN 1765-75
BCT 38	0,14-0,22	0,4-0,65	0,12-0,30	0,04 max	0,05 max	
BCT51	0,28-0,37	0,50-0,80	0,15-0,35	0,04 max	0,05 max	
SD295A	-	-	-	0,05 max	0,05 max	JIS 3112
SD390	0,29 max	1,80 max	0,55 max	0,04 max	0,04 max	
SWRM 10	0,08-0,13	0,30-0,60	-	0,045 max	0,045 max	JIS3505
CB240-T	-	-	-	0,05 max	0,05 max	TCVN 1651-1: 2008
CB300-T	-	-	-	0,05 max	0,05 max	
CB300-V	-	-	-	0,05 max	0,05 max	TCVN 1651-2: 2008
CB400-V	0,29	1,80	0,55	0,04 max	0,04 max	
Gr250	0,25 max	-	-	0,06 max	0,06 max	BS 4449

Về sản phẩm thép thành phẩm : Là sản phẩm được cán ra từ phôi thép của công ty gồm thép cuộn và thép thanh vằn

Bảng 1.2.2 : Ứng dụng của một số mác thép:

Sản phẩm	Ứng dụng	Mác thép	Tiêu chuẩn
Thép cuộn	Xây dựng, gia công sau cán: kéo dây, dập, mạ...	BCT33, BCT34, SWRM12, SWRM10	TCVN 1765-75 JIS 3505
Thép thanh vằn	Dùng trong xây dựng, làm cốt bê tông	BCT51, SD295A, SD390 Gr60	TCVN 1765-75 JIS 3112 ASTM 616/615M

Hình ảnh thép cuộn :



Hình ảnh thép vằn :



1.3. Phân tích SWOT

➤ Điểm mạnh (S)

- Giá cả cạnh tranh và thanh toán linh hoạt
- Giao dịch kinh doanh tốt với nhiều đối tác quốc tế có uy tín
- Uy tín về chất lượng và đa dạng hóa chủng loại sản phẩm

- Dịch vụ khách hàng tốt: giao hàng nhanh và đúng thời gian, sẵn sàng kiểm tra các sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng, chính sách bán hàng ưu tiên...
- Nhân viên có kỹ năng chuyên môn tốt
- Có chiến lược marketing khá tốt

➤ **Điểm yếu (W)**

- Thương hiệu chưa được quảng bá rộng rãi
- Chức năng của các bộ phận phòng ban chưa rõ ràng nên bị chồng chéo.

➤ **Cơ hội (O)**

- Thiết lập mối quan hệ thân thiện hơn với các nhà cung cấp tiềm năng trên thế giới.
- Xây dựng và đầu tư cảng biển nước sâu để sử dụng riêng.
- Mua một số máy móc thiết bị để hỗ trợ việc xây dựng cảng biển : gàu nạo vét, cầu trục , gàu cạp phế liệu .
- Thiết lập nhiều kênh phân phối tại thị trường nội địa.
- Ứng dụng hệ thống quản lý ERP-SAP để quản lý hoạt động sản xuất và kinh doanh.

➤ **Các mối đe dọa (T)**

- Đối mặt với nhiều đối thủ cạnh tranh nội địa như: công ty thương mại, các nhà bán lẻ ...
- Biến động của giá dầu thế giới .
- Đối mặt với sự cạnh tranh về giá của các sản phẩm thép từ Trung Quốc .
- Những thay đổi trong chính sách quản lý phế liệu nhập khẩu của Nhà nước.

1.4. Phân tích PEST

➤ **Chính trị**

Hiện nay , Tình hình biển Đông có nhiều diễn biến phức tạp, ảnh hưởng phần nào đến động thái phát triển kinh tế - xã hội và đời sống dân cư cả nước. Ngoài ra, tình hình chính trị bất ổn tại một số quốc gia, nhất là khu vực châu Âu dẫn đến kinh doanh trong lĩnh vực thương mại và công nghiệp cũng như xuất khẩu của khu vực đồng

EURO bị ảnh hưởng mạnh bởi các biện pháp trừng phạt kinh tế giữa các nước trong khu vực.

➤ **Kinh tế**

Tổng sản phẩm trong nước (GDP) năm 2014 ước tính tăng 5,98% so với năm 2013, trong đó quý I tăng 5,06%; quý II tăng 5,34%; quý III tăng 6,07%; quý IV tăng 6,96%. Mức tăng trưởng năm 2014 cao hơn mức tăng 5,25% của năm 2012 và mức tăng 5,42% của năm 2013 cho thấy dấu hiệu tích cực của nền kinh tế. Kinh tế - xã hội nước ta năm 2014 diễn ra trong bối cảnh kinh tế thế giới phục hồi chậm sau suy thoái toàn cầu. Các nền kinh tế lớn phát triển theo hướng đẩy nhanh tăng trưởng nhưng có nhiều yếu tố rủi ro trong việc điều chỉnh chính sách tiền tệ. Ở trong nước, sản xuất kinh doanh chịu áp lực từ những bất ổn về kinh tế và chính trị của thị trường thế giới, cùng với những khó khăn từ những năm trước chưa được giải quyết triệt để như áp lực về khả năng hấp thụ vốn của nền kinh tế chưa cao; sức ép nợ xấu còn nặng nề; hàng hóa trong nước tiêu thụ chậm; năng lực quản lý và cạnh tranh của doanh nghiệp thấp...

Tuy nhiên sự tăng trưởng của nền kinh tế Việt Nam không ổn định và công bằng, suy thoái kinh tế thường xảy ra và ảnh hưởng mạnh mẽ đến thu nhập cá nhân. Vì vậy, nó cũng là một tác động quan trọng có ảnh hưởng đến sự thay đổi công việc của nhân viên hiện nay, bởi vì họ cần phải cải thiện thu nhập để chăm sóc gia đình của họ.

➤ **Xã hội**

Dân số trung bình năm 2014 của cả nước ước tính 90,73 triệu người, tăng 1,08% so với năm 2013, bao gồm dân số thành thị 30,04 triệu người, chiếm 33,1%; dân số nông thôn 60,69 triệu người, chiếm 66,9%; dân số nam 44,76 triệu người, chiếm 49,33%; dân số nữ 45,97 triệu người chiếm 50,67%. Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên của cả nước ước tính đến thời điểm 01/01/2015 là 54,48 triệu người, tăng 782 nghìn người so với cùng thời điểm năm trước, trong đó lao động nam chiếm 51,3%; lao động nữ chiếm 48,7%. Lực lượng lao động trong độ tuổi lao động ước tính đến thời điểm trên là 47,75 triệu người, tăng 333,7 nghìn người so với cùng thời điểm năm 2014, trong đó nam chiếm 53,7%; nữ chiếm 46,3%.

Các yếu tố xã hội và văn hóa có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh có thể thay đổi từ nước này sang nước khác. Đây là yếu tố rất quan trọng cần được xem xét. Dân số của Việt Nam đang tăng lên từng ngày, vì vậy nhu cầu sẽ được mở rộng. Bên cạnh đó, lối sống của người Việt Nam là rất cẩn thận và tiết kiệm, do đó, họ sẽ mặc cả rất nhiều để có được giá rẻ nhất.

Trong ngành sản xuất thép, yếu tố môi trường là quan trọng. Công ty đã lắp đặt thiết bị xử lý nước thải ô nhiễm ở nhà máy, trồng cây, giữ gìn vệ sinh khu vực sản xuất và các vùng lân cận; thực hiện các hoạt động từ thiện – xã hội (hỗ trợ trẻ em nghèo, vùng bị lũ lụt...). Bên cạnh đó, kỳ vọng của người dân về công việc đang thay đổi mạnh mẽ tại Việt Nam. Ví dụ, cách đây vài năm các đồng nghiệp trong công ty luôn xem nhau như gia đình, do đó họ sẽ chia sẻ những cống hiến, cùng cam kết, hoặc hỗ trợ lẫn nhau. Nhưng ngày nay, các nhân viên chỉ chú trọng đến tính chất công việc và vấn đề bồi thường khi nghỉ việc, nắm bắt các cơ hội một cách nhanh chóng hơn. Hơn nữa, nhu cầu cân bằng giữa công việc và cuộc sống của người lao động cũng tăng lên đáng kể.

➤ Công nghệ

Kỹ thuật công nghệ trong ngành công nghiệp thép góp phần đáng kể vào sự phát triển của chính nó cũng như đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý hoạt động nhập khẩu và xuất khẩu. Vì vậy cần có một sự đầu tư liên tục và nỗ lực vào việc phát triển dịch vụ khách hàng nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn và tạo ra lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ cạnh tranh.

Sự phát triển của Internet trong quá trình tuyển dụng thuận tiện hơn cho người lao động để tìm hiểu về các công việc mà họ muốn. Công nhân với mọi lứa tuổi cũng biết sử dụng Internet để tìm kiếm cơ hội phát triển công việc bên ngoài.

1.5. Chiến lược kinh doanh

***Nhiệm vụ:** Cung cấp cho khách hàng những sản phẩm và dịch vụ tốt để đáp ứng nhu cầu của họ và cung cấp cho nhân viên với công việc có ý nghĩa và cơ hội phát triển.

★Vision: Công ty TNHH An Hưng Tường xác định những gì họ nên làm khi họ muốn thực hiện tầm nhìn của họ "**Trở thành nhà cung cấp sắt-thép xây dựng số 1 tại ngành thị trường trung-cao cấp tại Việt Nam**".

★Giá trị:

- Khách hàng là ưu tiên hàng đầu của công ty: Sự hài lòng của khách hàng là ưu tiên hàng đầu trong mọi hoạt động và mục tiêu .Vì vậy, nhân viên bán hàng hầu như đều được đào tạo kỹ năng giao tiếp và kỹ năng phục vụ khách hàng..

- Phát triển mạnh nguồn nhân lực: Cung cấp phúc lợi đúng và đầy đủ-- cả nhu cầu vật chất và tinh thần thông qua đào tạo và tạo cơ hội phát triển cho nhân viên của mình.

- Dựa vào cơ sở:

✦ Khả năng huy động vốn dựa trên uy tín, sự tín nhiệm lâu năm và mối quan hệ tốt với đối tác , cổ đông. Tích lũy tư bản sau hơn 10 năm hoạt động kinh doanh trong ngành thép.

✦ Triết lý kinh doanh không đối đầu , coi đối thủ như bạn đồng hành trong kinh doanh. Văn hóa doanh nghiệp tập trung vào hoàn thiện bản thân, thiết lập văn hóa tự học, trao học bổng và tài trợ khóa học cho nhân viên...

✦ Giao hàng tận nơi , thường xuyên tư vấn về sản phẩm dịch vụ , cho phép thanh toán theo đợt hoặc có các ưu đãi thanh toán khác với thủ tục linh hoạt.

✦ Ban lãnh đạo có tầm nhìn , với khát khao học hỏi, khát khao chinh phục những mục tiêu để thúc đẩy con đường phát triển của An Hưng Tường , nhu là : chủ động loại bỏ các thiết bị cũ kỹ, tái đầu tư vào thiết bị công nghệ mới hiện đại hơn để chuyển đổi ; tích cực cạnh tranh theo chiều sâu, chuyên môn hóa; khuyến khích nhân viên không ngừng học hỏi và bồi dưỡng kiến thức.

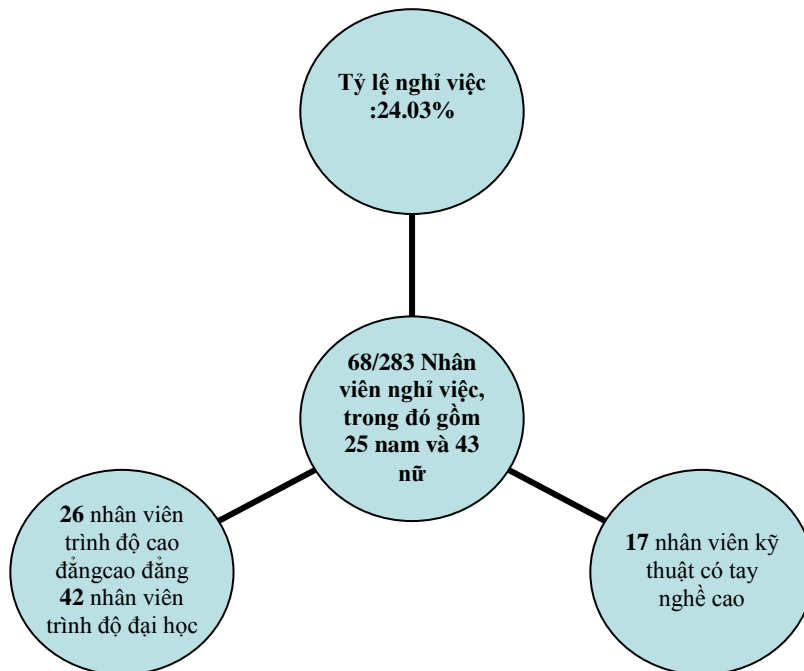
PART II : CÁC VẤN ĐỀ VỀ NGUỒN NHÂN LỰC

2.1. Tình hình nhân sự và bối cảnh cạnh tranh

Số lượng nhân sự tăng nhanh. Năm 2012 là 208 người , năm 2014 là 283 người với tỷ lệ tăng mỗi năm là 10%. Hiện tại , công ty có 97 nhân viên nam và 186 nhân viên nữ trong đó có 220 nhân viên trực tiếp và 63 nhân viên quản lý. Đội ngũ nhân viên khá trẻ với độ tuổi trung bình từ 22-35, có kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng làm việc .

Năm 2012,2013 công ty An Hưng Tường đối mặt với áp lực cạnh tranh khi giá thép Trung Quốc thấp , các dự án bất động sản tạm ngưng hàng loạt dẫn đến doanh thu sụt giảm và khó khăn trong việc xem xét nâng lương cho nhân viên.

Sơ đồ 2.1 : Số lượng nhân viên nghỉ việc năm 2014



Nguồn : Công ty TNHH An Hưng Tường

2.2. Các nhân tố chính ảnh hưởng đến nguồn nhân lực:

2.2.1 Các nhân tố mang tính khách quan:

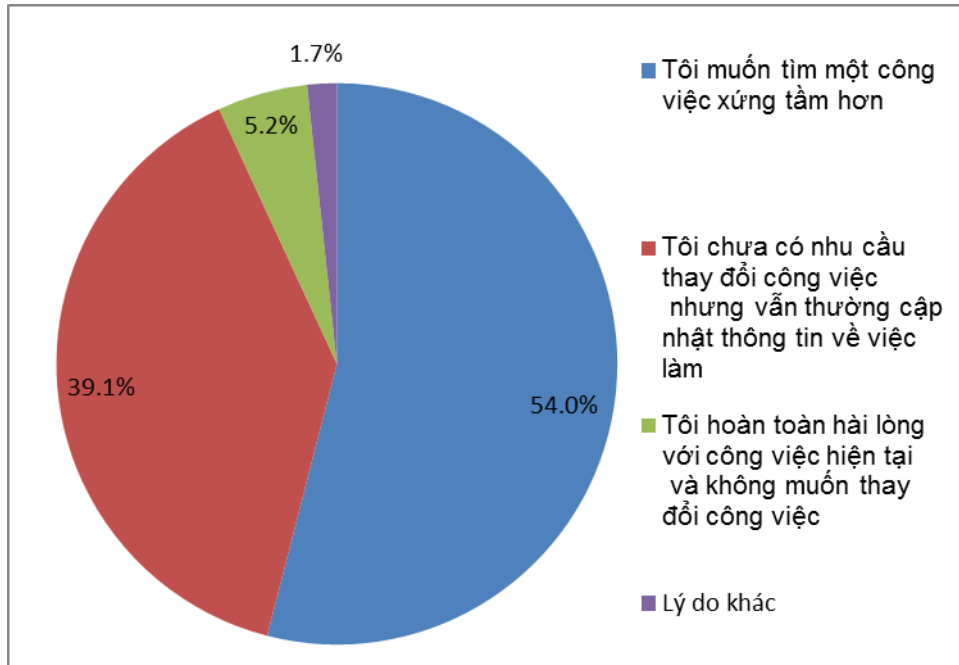
- ✦ Giá thép Trung Quốc rất thấp , giá thép thành phẩm của Trung Quốc gần bằng giá nguyên liệu đầu vào của công ty.
- ✦ Thị trường bất động sản trầm lắng , nhiều dự án xây dựng tạm ngưng dẫn đến lượng khách hàng sụt giảm.
- ✦ Kinh tế suy thoái, một số công ty khách hàng không thể duy trì hoạt động và đã đóng cửa dẫn đến nợ xấu tăng lên.

2.2.2 Các nhân tố mang tính chủ quan:

- ✦ Việc điều chỉnh hệ thống lương bổng chưa kịp thời trong xu thế thị trường đang suy thoái (mức lương trung bình của công ty thấp hơn 30% so với các công ty cạnh tranh cùng ngành). Vì vậy , mức lương công ty chưa thực sự làm hài lòng và thúc đẩy nhân viên.
- ✦ Sự quản lý theo tập quán gia đình vẫn còn tồn tại mạnh mẽ trong cơ chế quản lý của công ty. Văn hóa doanh nghiệp chưa được thể hiện rõ ràng.
- ✦ Mức lương chưa thật sự gắn kết với hiệu quả hoạt động và sự cống hiến của nhân viên.
- ✦ Các chế độ khen thưởng, phúc lợi và thù lao chưa đủ thu hút nhân viên gắn bó lâu dài , đặc biệt là chế độ cho các nhân viên kinh doanh.
- ✦ Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chưa được chú trọng thực hiện nhiều.
- ✦ Hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc chưa thể hiện hết năng lực và chưa tạo ra tính cạnh tranh giữa các bộ phận.
- ✦ Áp lực công việc cao nhưng chế độ đãi ngộ chưa xứng đáng , và họ cần thu nhập tốt để phải đảm bảo cuộc sống gia đình .
- ✦ Trong công ty , việc nảy sinh những mâu thuẫn trong công việc giữa các nhân viên với nhau là điều không thể tránh khỏi .Và nếu người quản lý trực tiếp không có những can thiệp đúng lúc hoặc đúng cách thì những mâu thuẫn này sẽ tích tụ , lớn dần lên và chỉ cần có thêm một tác động nhỏ nữa là “giọt nước tràn ly” sẽ làm cho mọi việc trở nên hết sức phức tạp.

✦Hiệu ứng lây lan tâm lý: xu hướng nghỉ việc của nhân viên chiếm tỷ lệ ngày càng cao kể từ năm 2012 kéo dài đến năm 2014 , với sự ra đi của hàng loạt nhân viên có trình độ và tay nghề cao như trưởng phó phòng ban , quản đốc phân xưởng , nhân viên kinh doanh giỏi.

Bảng 2.2 : Xu hướng nhân sự hiện nay



Nguồn : “ Kết quả khảo sát Xu hướng nhân sự - 2014 của Anphabe ”

2.3. Đánh giá chính sách nhân sự :

✦Chính sách thù lao và khen thưởng đảm bảo sự cân đối, bằng hoặc cao hơn so với mức lương của ngành thép . Mức thưởng cũng khá tốt , ngoài ra cuối năm công ty cũng chia hoa hồng bảo hiểm , cảnh vụ , quỹ lương cho nhân viên .

➔ Tuy nhiên , việc tăng lương hiện nay dẫn tới mâu thuẫn sau: nếu tăng lương thì sẽ giữ chân người lao động , nhưng sẽ làm tăng chi phí của công ty do đó lợi nhuận sẽ giảm .

✦Lựa chọn nghề nghiệp và đào tạo nhân viên dựa trên cơ sở mục tiêu , kết quả là nhân viên ngày càng có nhiều kiến thức và kỹ năng chuyên môn để phục vụ tốt hơn cho công việc của mình , cụ thể : tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn tại : trung tâm đào tạo Vũ Thị Thanh Tuyền

Pace, IAM ..., các bạn nhân viên đang học các chương trình đào tạo đại học, liên thông đúng chuyên ngành đang làm việc thì công ty hỗ trợ kinh phí và thời gian ; liên hệ với các trường dạy nghề để dạy vận hành các thiết bị nâng, học an toàn lao động, như CD nghề Bình Dương.

✦ Từ tháng 10/2014 , công ty thực hiện chính sách trả lương theo Quỹ lương của phòng ban và điều này dẫn đến việc cải thiện thu nhập của nhân viên nhưng sẽ hạn chế số lượng nhân sự của phòng ban.

✦ Về đời sống tinh thần thì công ty tổ chức các giải bóng đá, văn nghệ, tổ chức khám sức khỏe định kỳ . Về đời sống vật chất : cuối năm có thuê xe đưa công nhân về quê ăn tết, bồi dưỡng thêm suất ăn trong giờ làm việc ; bố trí nhà nghỉ cho một số cán bộ và nhân viên kỹ thuật, khu ký túc cho công nhân viên ; hỗ trợ chi phí cho gia đình công nhân viên khi khó khăn .

2.4. Ảnh hưởng của vấn đề nhân sự

✦ Với sự ra đi mạnh mẽ và thường xuyên của nhân viên , công ty TNHH An Hưng Tường đang đối mặt với tình trạng thiếu hụt lao động và chảy máu chất xám một cách đáng kể.

✦ Tỷ lệ nghỉ việc cao sẽ làm tăng chi phí cho nhân sự như: chi phí tuyển dụng và đào tạo.

✦ Tăng thêm xung đột và làm giảm tinh thần các nhân viên còn lại vì họ sẽ bị quá tải khi phải làm thêm phần việc của đồng nghiệp.

✦ Lợi thế cạnh tranh của công ty có thể bị mất vì sự bất ổn của hệ thống tài nguyên con người. Vì vậy, sự liên kết giữa các chiến lược kinh doanh và quản lý nguồn nhân lực sẽ bị phá vỡ. Điều đó sẽ tạo cơ hội cho các đối thủ cạnh tranh thu hút lao động của công ty.

*** 10 lý do dẫn đến việc nhân viên giải rời khỏi doanh nghiệp**

-Mức lương cạnh tranh : 11.23%

-Công bằng và tôn trọng : 8.13%

-Thưởng công bằng :7.28%

-Môi trường làm việc an toàn :7.04%

-Kế hoạch phát triển nghề nghiệp rõ ràng :5.84%

-Tăng thu nhập thường xuyên :4.74%

- Phúc lợi hấp dẫn : 3.93%
- Phát triển nhân tài và trao quyền cho nhân viên :3.51%
- Công việc thú vị với nhiều trải nghiệm đa dạng :3.47%
- Tầm nhìn gây cảm hứng và chiến lược rõ ràng :3.44%

2.5 .Giải pháp

Để giữ chân nhân viên và thu hút nhân tài, công ty cần phải thực hiện những đổi mới trong việc quản lý nguồn nhân lực một cách hiệu quả . Một số giải pháp như bên dưới :

*** Đối với tất cả các nhân viên trong Công ty:**

- Người quản lý trực tiếp cần phải tìm hiểu nguyên nhân vì sao nhân viên muốn nghỉ việc.
- Nhân sự cần sử dụng bảng Đánh giá mức độ hài lòng trong công việc (Bảng 2.5)- đây là một công cụ hiệu quả để đánh giá sự hài lòng của nhân viên về công việc của họ:

Bảng 2.5 : Đánh giá mức độ hài lòng trong công việc

<p>Gợi ý: Hãy suy nghĩ về công việc hiện tại của bạn. Những điều gì chiếm hầu hết thời gian của bạn ?Điền vào chỗ trống bên cạnh mỗi từ dưới đây: Đ = "Đúng" nếu nó mô tả đúng công việc của bạn S = "Sai" nếu nó không mô tả đúng công việc của bạn ? nếu bạn không thể quyết định</p>		
Công việc của bạn	Lương/thưởng	Cơ hội thăng tiến
_____ Bình thường	_____ Ít hơn công sức	_____ Không có
_____ Hài lòng	_____ Cao	_____ Không rõ ràng
_____ Tốt	_____ Không đều, bấp bênh	_____ Dựa vào khả năng
Quản lý trực tiếp	Đồng nghiệp	
_____ Độc đoán, không lắng nghe ý kiến	_____ Có chuyên môn	
_____ Luôn có những góp ý về công việc, đánh giá công việc	_____ Hòa đồng, thân thiện	
_____ Không có đủ năng lực lãnh đạo	_____ Ganh ghét, đố kỵ	

(Nguồn : Noe và cộng sự, 2006, trang 470)

- Đổi mới văn hóa doanh nghiệp để nó có thể liên kết với những kỳ vọng của người lao động, cụ thể cần thực hiện một số việc như: xây dựng tinh thần làm việc tập thể, tái tổ chức cơ cấu công ty để tăng cường trao quyền cho nhân viên .
- Thường xuyên tạo ra những cuộc họp/ trao đổi ngắn để nhân viên tự do bày tỏ ý kiến và ý tưởng của mình .
- Xây dựng lại chế độ phúc lợi , bao gồm :
 - Cơ hội thăng tiến : tổ chức các chương trình phát triển và đào tạo về chuyên môn lẫn kỹ thuật ; hoạch định mức độ thăng tiến nghề nghiệp cho nhân viên.
 - Quyền lợi cho nhân viên : Bảo hiểm y tế ; nghỉ phép năm; bảo hiểm toàn diện ; hỗ trợ tài chính cho nhân viên khi cần thiết ; có các giải thưởng công nhận thành tích ; tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các chương trình cân bằng cuộc sống và việc làm (tổ chức tư vấn sức khỏe, tham dự sự kiện thể thao, đi nghỉ mát hàng năm).
 - Thưởng tiền mặt theo hình thức linh hoạt : trợ cấp, phụ cấp.
 - Bổ sung một số khoản trợ cấp cố định : xăng xe, thưởng hoa hồng dựa trên hợp đồng , hoa hồng tìm khách hàng.
 - Thay đổi hệ thống trả lương: xây dựng mức lương cạnh tranh công bằng theo năng lực làm việc hoặc chức vụ. Hệ thống trả lương dựa trên năng lực làm việc có thể giúp các nhà quản lý đạt được mục tiêu kinh doanh, động viên tinh thần nhân viên, thu hút nhân tài trong khi hệ thống dựa trên chức vụ là để tìm được nhân viên trung thành với công ty. Phụ thuộc vào chức năng và vai trò của từng bộ phận, quản lý nhân sự có thể áp dụng hệ thống trả lương khác nhau. Ví dụ, với phòng ban xuất nhập khẩu, hành chính, kế toán, công ty có thể sử dụng hệ thống trả lương theo chức vụ để giữ họ làm

việc trong thời gian dài trong khi đối với bộ phận bán hàng, công ty có thể dựa trên năng lực làm việc để khuyến khích, động viên họ đạt được doanh số đề ra.

- Cải thiện hệ thống đánh giá: sử dụng phương pháp đánh giá KPI để cấp quản lý có thể đánh giá chính xác khách quan ; đánh giá việc thực hiện mục tiêu hiệu quả từ đó trả lương và thưởng hợp lý đồng thời có cơ sở để giao việc , đào tạo và phát triển; Về phía nhân viên , thì họ sẽ thực hiện công việc có trọng điểm , chủ động trong công việc và đạt hiệu quả cao hơn làm họ an tâm làm việc vì họ hài lòng về việc đánh giá.
- Tạo bảng đánh giá công việc và bảng mô tả công việc để phân chia các nhiệm vụ và trách nhiệm đối với nhân viên đặc biệt là để giảm thiểu xung đột, tình trạng làm việc quá sức.
- Áp dụng quy trình lựa chọn hiệu quả để lựa chọn những nhân viên giỏi , những người thích nghi với vị trí làm việc và mong muốn gắn bó lâu dài với công ty. Thêm hoặc thay đổi các tiêu chuẩn hơn vào đền bù và lợi ích cho người lao động đáp ứng.
- Thiết kế một khóa đào tạo đặc biệt dành cho các cấp quản lý cấp trung , để họ có thể biết làm thế nào để giữ và thu hút nhân viên dưới quyền.

★ 10 lý do dẫn đến việc nhân viên lựa chọn làm việc cho doanh nghiệp

- Mức lương cạnh tranh : 4.91%
- Thưởng công bằng :4.75%
- Phúc lợi hấp dẫn :4.73%
- Công việc thú vị với nhiều trải nghiệm đa dạng :4.29%
- Tầm nhìn gây cảm hứng và chiến lược rõ ràng : 4.10%
- Kế hoạch phát triển nghề nghiệp rõ ràng : 3.83%
- Phát triển nhân tài và trao quyền cho nhân viên :3.72%
- Huấn luyện và đào tạo chuyên nghiệp :3.56%
- Tăng thu nhập thường xuyên :3.24%

-Môi trường làm việc an toàn : 3.24%

Vì vậy, việc giữ lại các nhà quản lý cấp trung là cần thiết bởi vì họ là những nhân viên chủ chốt để tăng cường sức mạnh của công ty và giữ chân những nhân viên khác.

Đặc biệt là chú trọng vào đội ngũ nhân viên kinh doanh, vì tỷ lệ doanh thu của bộ phận bán hàng là rất cao và các chức năng , hoạt động của bộ phận bán hàng là rất quan trọng đối với một công ty muốn phát triển hoạt động kinh doanh, vì vậy cần thiết phải thay đổi chính sách để giữ và thu hút họ ở lại.

-Cấp quản lý phòng kinh doanh cần phải đề ra các mục tiêu doanh số thực tế cho phòng và phân chia khách hàng cho từng nhân viên.

-Xây dựng văn hóa bán hàng để tránh sự cạnh tranh giữa những nhân viên kinh doanh với nhau và nâng cao khả năng làm việc của họ.

-Thay đổi trong chính sách khen thưởng đối với nhân viên kinh doanh. Ví dụ, công ty nên tăng số tiền trong khoản tiền thưởng cho cả cá nhân và đội nhóm khi họ nhận được số lượng lớn đơn đặt hàng mỗi tháng hoặc mỗi quý, hoặc khen ngợi cho hiệu suất làm việc của họ trong mỗi cuộc họp ... và đặc biệt, công ty cần phải đảm bảo sự công bằng trong phần thưởng.

-Công ty cần cố gắng để loại bỏ các yếu tố gây tổn thất cho lực lượng bán hàng.

Đảm bảo hoàn thành các mục tiêu dẫn đến việc đạt được mục đích, cho cả đội ngũ bán hàng và cấp quản lý bán hàng.

PHẦN III : HIỆU QUẢ CỦA SỰ THAY ĐỔI

Nếu công ty đảm bảo việc thực hiện chiến lược duy trì nhân viên theo những giải pháp của mục 2.5, tin rằng công ty sẽ gặt hái những kết quả tốt như sau:

✦ **Giữ nhân tài:** thu hút và giữ chân những nhân viên tốt là chiếc lược quan trọng trong quản lý nhân sự vì việc giữ chân này không chỉ là thu về kiến thức mà còn có giá trị về quy trình tổ chức, quản lý và sự ổn định của công ty. Với sự sáng tạo của chiến lược duy trì, công ty có thể giảm chi phí nhân sự, và nâng cao lợi thế cạnh tranh.

✦ **Tập trung vào các mục tiêu của công ty:** Khi nhân viên không lo nghĩ về việc bị nghỉ việc, họ sẽ tập trung để đạt được những thành tích tốt trong công việc, nâng cao hiệu quả làm việc của bản thân. Hơn nữa, họ sẽ cống hiến hết khả năng , kỹ năng và kiến thức của cho công ty khi họ cảm thấy thỏa mãn với công việc và môi trường làm việc. Vì vậy, công ty sẽ thực hiện được mục tiêu của mình một cách mạnh mẽ và nhanh chóng.

✦ **Sự liên kết với hệ thống quản lý kết quả thực hiện công việc (PMS):** Một chiến lược duy trì có hiệu quả với những phần thưởng hậu hĩ, phúc lợi và bồi thường thỏa đáng sẽ giúp tăng cường hiệu quả làm việc vì nó sẽ tạo ra cơ hội cho nhân viên đưa ý những ý kiến phản hồi để phát triển năng lực làm trong tương lai và cải thiện hành vi ứng xử.

✦ **Thu hút nhiều nhân tài:** Nhân tài là một nguồn tài nguyên, vì vậy cần phải được thu hút để đạt được lợi thế cạnh tranh, giữ vững vị trí của công ty trên thị trường.

✦ Những nhân viên xuất sắc sẽ biết rằng họ là những nhân viên chủ chốt của công ty và sự đóng góp của đối với công ty là rất quan trọng . Những chuyên viên kinh doanh sẽ tiếp tục ở lại với công ty khi họ thấy các mục tiêu cá nhân và nghề nghiệp của bản thân sẽ thực hiện được trong quá trình làm việc cho công ty.

PHẦN IV :KẾT LUẬN

Ngày nay, trong điều kiện khắc nghiệt của thương trường, cạnh tranh về nguồn nhân lực luôn là vấn đề nóng bỏng tại các công ty. Và bởi vậy, để thu hút nhân tài, các doanh nghiệp không ngừng hoàn thiện chính sách phát triển nguồn nhân lực mà theo đó, mức lương thưởng cùng nhiều chế độ đãi ngộ khác luôn được lãnh đạo các doanh nghiệp đặc biệt quan tâm.

Quản trị nhân sự là một khoa học về quản lý con người bao gồm nhiều khía cạnh: chấm công, tính lương, sàng lọc, tuyển dụng nhân viên, đào tạo, huấn luyện, đánh giá công việc của nhân viên, soạn thảo các chính sách lương thưởng, các chế độ đãi ngộ lao động... Nhưng một trong những vấn đề quan trọng nhất mà các chuyên gia quản trị nhân sự không thể bỏ qua là việc hoạch định và thực hiện các chiến lược phát triển nguồn nhân lực, thu hút nhân tài về làm việc cho công ty đồng thời không để họ thấp thỏm với tâm lý “đứng núi này trông núi nọ”.

Tuy nhiên, hiện nay nhiều doanh nghiệp đã nhận thức được tầm quan trọng của nguồn nhân lực, bởi nhân viên chính là tài sản, huyết mạch của doanh nghiệp. John Spack, một chuyên gia nhân sự cao cấp của Nissan cho biết: *“Chúng tôi luôn tâm niệm rằng một nhân viên có tinh thần trách nhiệm và luôn cống hiến cho Nissan có thể đáng giá bằng 10 nhân viên có năng lực nhưng không gắn bó với chúng tôi. Từ đó, trong công tác nhân sự, chúng tôi luôn chú trọng việc làm thế nào để thu hút và giữ chân người giỏi. Người làm công tác nhân sự không chỉ làm các công việc thuần túy như chấm công, lập bảng lương, sàng lọc và tuyển chọn nhân viên mới, mua bảo hiểm cho người lao động, đăng ký lao động...mà đòi hỏi họ phải có một cái nhìn tổng quát trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực và tạo sự gắn bó giữa nhân viên với công ty. Họ phải có một kiến thức tổng quát không chỉ về lĩnh vực nhân sự mà còn phải có kiến thức tốt về các ngành và lĩnh vực liên quan như tâm lý, quản trị doanh nghiệp, luật...để có thể đảm nhận tốt vai trò của mình trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp”*.

Công ty TNHH An Hưng Tường ,với những thay đổi có hiệu quả trong chiến lược duy trì nhân viên sẽ đạt được lợi thế cạnh tranh, đáp ứng các nhu cầu của một trong những nhóm quan trọng nhất : **Nhân viên** , những người mong muốn có một công việc phù hợp và trả lương xứng đáng với năng lực làm việc của họ . Hơn nữa, hiệu quả đạt được sẽ giúp cải thiện và nâng cao sức mạnh cạnh tranh của công ty trong việc điều hành hoạt động kinh doanh để đáp ứng các mục tiêu kinh doanh.

PHẦN V : DANH MỤC THAM KHẢO

➤ **Sách**

1. Noe, RA., Hollenbeck, JR., Gerhart, B& Wright, PM., 2006 , *Human Resource Management : Gaining A Competitive Advantage*, xuất bản lần 5, NXB McGraw-Hill Irwin , New York.
2. Tan , KH., 1999 , *Organizing Human Resources*, xuất bản lần 2, NXB Times Subang , Malaysia .
3. Davenport ,TO., 2001 , *Human Capital : What It Is and Why People Invest It*, xuất bản lần 2 , NXB Jossey-Bass Inc., San Francisco.
4. *Harvard Business Essentials : Hiring And Keeping The Best People*, 2002, xuất bản lần 1, NXB Harvard Business School Press, Boston.
5. *Quản trị nguồn nhân lực* ,2002, NXB Khoa học kỹ thuật Hà Nội.

➤ **Báo chí :**

6. Randall, S., 1992, “ Organizational Dynamics “ , *Strategic Human Resources Management :Linking the People with the Strategic Needs of the Business* , tr.18-31.
7. Maury , A.P., 2001, “ Getting 360 degree Feedback Right “ , *Harvard Business Review*, tr.142-147.
8. Egon , Z., 2001, “ A Simpler Way to Pay “ , *Harvard Business Review*, tr.53-60.

➤ **Dữ liệu internet:**

9. Bài viết “Khắc phục tình trạng nhân viên thiếu động lực làm việc “từ trang web:
<http://giamdocdieuhanh.org/ky-nang-lanh-dao/Khac-phuc-tinh-trang-nhan-vien-thieu-dong-luc-lam-viec.html>162

[Xem vào ngày 20/03/2015]

10. Bài viết “ Tạo dựng lòng tin để khích lệ nhân viên” từ trang web:
<http://careerbuilder.vn/vi/hiringsite/tao-dung-long-tin-de-khich-le-nhan-vien.35A4ED17.html>

[Xem vào ngày 27,28/03/2015]

11. Bài viết “ Quản lý nguồn nhân lực có nghĩa gì” từ trang web:

<http://www.business.gov.vn/tabid/104/catid/641/item/11301/qu%E1%BA%A3n-ly-nhu%E1%BB%93n-nhan-1%E1%BB%B1c-co-ngh%C4%A9a-la-gia.aspx>

[Xem vào ngày 05/04/2015]

12. Bài viết “ 07 cách khích lệ nhân viên” từ trang web:

<http://www.doanhnhansaigon.vn/nhan-su/7-cach-khich-le-tinh-than-nhan-vien/1056314/>

[Xem vào ngày 10/04/2015]

PART VI : THUẬT NGỮ

- ❖ **Nguồn nhân lực (NNL)** : là nguồn lực của mỗi con người, gồm có thể lực và trí lực. Thể lực phụ thuộc vào tình trạng sức khỏe của con người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc, nghỉ ngơi v.v.. Trí lực là nguồn tiềm tàng to lớn của con người, đó là tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách v.v..
- ❖ **Quản trị nguồn nhân lực** : là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan và có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của nó. Quản trị nguồn nhân lực đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn với chiến lược hoạt động của công ty.
- ❖ **Phân tích SWOT** : là một trong 5 bước hình thành chiến lược sản xuất kinh doanh của một doanh nghiệp. **SWOT** là tập hợp viết tắt những chữ cái đầu tiên của các từ tiếng Anh: **S**trengths (Điểm mạnh), **W**eaknesses (Điểm yếu), **O**pportunities (Cơ hội) và **T**hreats (Thách thức).
- ❖ **Phân tích PEST** : giúp chúng ta xác định được các yếu tố bên ngoài mà có khả năng là cơ hội hoặc thách thức đối với doanh nghiệp, bao gồm : **P**olitics (Chính trị), **E**conomics(Kinh tế), **S**ocial(Xã hội), and **T**echnology (Công nghệ).
- ❖ **Đánh giá công việc** : là quá trình ghi rõ chi tiết của công việc được thu thập từ nhiều nguồn thông tin khác nhau.
- ❖ **Thiết kế công việc** : là bước để chi tiết hóa nhiệm vụ của từng cá nhân hoặc nhóm và xác định công việc được xây dựng như thế nào trong một tổ chức/phòng ban hoặc nhóm.
- ❖ **Hệ thống quản lý kết quả thực hiện công việc** : là một hệ thống của việc quan sát những hoạt động của nhân viên và hiệu quả làm việc của họ có phù hợp với mục tiêu của tổ chức hay không , nó cũng bao gồm quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc (KPI) để làm nền tảng cho việc khen thưởng , đào tạo , nâng lương ,v.v...