

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**LÊ QUANG TÚ**

**HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬT TƯ  
VÀ GIÀY DÉP XUẤT KHẨU HẢI HƯNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**  
**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**LÊ QUANG TÚ**

**HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬT TƯ  
VÀ GIÀY DÉP XUẤT KHẨU HẢI HÙNG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**  
**Mã số: 60.34.01.02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. VŨ DIỆP ANH**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

## LỜI CAM ĐOAN

Để thực hiện luận văn này, tác giả đã dành nhiều thời gian nghiên cứu sách chuyên ngành, hồ sơ thực tế có liên quan đến quản trị nguồn nhân lực. Tác giả xin cam đoan rằng tất cả nội dung của luận văn này được hình thành và phát triển từ quan điểm của chính bản thân, dưới sự hướng dẫn khoa học của Tiến sĩ Vũ Diệp Anh. Các số liệu và kết quả trong luận văn là hoàn toàn trung thực.

**Tác giả luận văn**

*Lê Quang Tú*

## LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành đến: Ban Giám Hiệu; Phòng Đào tạo Trường Đại Học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh - Đại học Thái Nguyên đã tạo điều kiện cho tôi trong suốt quá trình học tập và thực hiện đề tài.

Đặc biệt xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến **Tiến Sĩ Vũ Diệp Anh**, người đã tận tình hướng dẫn tác giả hoàn thành luận văn này.

Sau cùng, tác giả rất cảm ơn Lãnh đạo, đồng nghiệp tại Công ty Cổ phần Vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng đã giúp đỡ cung cấp thông tin để tôi hoàn thành luận văn này.

*Thái Nguyên, ngày 01 tháng 7 năm 2015*

**Tác giả luận văn**

*Lê Quang Tú*

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH .....	vii
<b>MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Ý nghĩa đóng góp của đề tài luận văn .....	3
5. Nội dung nghiên cứu .....	3
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ</b>	
<b>NGUỒN NHÂN LỰC .....</b>	<b>4</b>
1.1. Nhân lực và quản trị nguồn nhân lực .....	4
1.1.1. Một số khái niệm cơ bản.....	4
1.1.2. Mục tiêu của công tác quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.1.3. Tầm quan trọng của công tác quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.1.4. Chức năng của quản trị nhân lực.....	7
1.2. Nội dung quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	9
1.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực .....	9
1.2.2. Phân tích công việc.....	9
1.2.3. Chiêu mộ và tuyển chọn nhân sự .....	12
1.2.4. Đào tạo nguồn nhân lực .....	12
1.2.5. Đánh giá hoàn thành công việc .....	13
1.2.6. Lương, thưởng và chính sách đãi ngộ .....	16
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực .....	16
1.3.1. Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên ngoài .....	16
1.3.2. Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên trong.....	18

1.4. Cơ sở thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực.....	20
1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao quản trị nguồn nhân lực tại Tổng công ty may 10.....	20
1.4.2. Kinh nghiệm nâng cao quản trị nguồn nhân lực tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Đầu tư và phát triển (BIDV) .....	21
1.4.3. Bài học kinh nghiệm về quản trị nguồn nhân lực đối với Công ty Cổ phần Vật tư và Giày dép Xuất khẩu Hải Hưng .....	23
<b>Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>26</b>
2.1. Câu hỏi nghiên cứu.....	26
2.2. Phương pháp nghiên cứu .....	26
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin.....	26
2.2.2. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	27
2.2.3. Phương pháp phân tích thông tin .....	28
2.2.4. Phương pháp so sánh .....	28
2.3. Chỉ tiêu nghiên cứu .....	28
<b>Chương 3. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬT TƯ VÀ GIÀY DÉP XUẤT KHẨU HẢI HƯNG .....</b>	<b>29</b>
3.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty.....	29
3.1.1. Quá trình phát triển.....	29
3.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty .....	30
3.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty Cổ phần Vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	30
3.2. Phân tích thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vật tư và Giày dép xuất khẩu Hải Hưng .....	34
3.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	34
3.2.2. Thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Vật tư và Giày dép xuất khẩu Hải Hưng .....	39

3.2.3. Đánh giá công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	50
3.2.4. Phân tích SWOT đối với cơ hội phát triển và công tác quản trị nhân lực tại Công ty .....	55
3.3. Những yếu tố ảnh hưởng tới quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vật tư và Giày dép Xuất khẩu Hải Hưng.....	57
3.3.1. Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên ngoài .....	57
3.3.2. Môi trường bên trong doanh nghiệp.....	60
3.4. Kết quả, nguyên nhân hạn chế và phương hướng phát triển của công ty cổ phần vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	61
3.4.1. Kết quả đạt được .....	61
3.4.2. Hạn chế và Nguyên nhân của những hạn chế.....	61
<b>Chương 4. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬT TƯ VÀ GIÀY DÉP XUẤT KHẨU HẢI HƯNG .....</b>	<b>64</b>
4.1. Định hướng phát triển của công ty.....	64
4.2. Giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	65
4.2.1. Nâng cao công tác tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực.....	65
4.2.2. Hoàn thiện các chính sách đối với người lao động.....	69
4.2.3. Hoàn thiện công tác quản trị, sắp xếp lại nguồn nhân lực trong công ty.....	73
4.2.4. Tạo môi trường và điều kiện làm việc thuận tiện cho nhân viên .....	77
4.2.5. Xây dựng tốt mối quan hệ cấp trên cấp dưới .....	79
4.3. Kiến nghị.....	80
4.3.1. UBND tỉnh .....	80
4.3.2. Bộ Công thương .....	80
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>82</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>84</b>

**DANH MỤC CÁC TỪ, CỤM TỪ VIẾT TẮT**

APEC	Diễn đàn châu Á - Thái Bình Dương
ASEM	Diễn đàn kinh tế Á - Âu
CNH	Công nghiệp hóa
HĐH	Hiện đại hóa
IMF	Quỹ tiền tệ thế giới
NXB	Nhà xuất bản
QTNNL	Quản trị nguồn nhân lực
QTNS	Quản trị nhân sự.
UBND	Ủy ban nhân dân
WB	Ngân hàng thế giới
WTO	Tổ chức thương mại thế giới



## DANH MỤC CÁC BẢNG, HÌNH

### **Bảng:**

Bảng 3.1.	Cơ cấu lao động theo giới tính của công ty vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng .....	35
Bảng 3.2.	Trình độ công nhân viên của công ty vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng giai đoạn 2011-2014.....	36
Bảng 3.3.	Cơ cấu trình độ chuyên môn nghiệp vụ của Ban lãnh đạo Công ty .....	38
Bảng 3.4.	Cơ cấu trình độ chuyên môn nghiệp vụ của Ban điều hành sản xuất .....	39
Bảng 3.5.	Nhu cầu lao động hàng năm của công ty .....	40
Bảng 3.6.	Kết quả tuyển dụng qua các năm của công ty .....	45
Bảng 3.7.	Kết quả đào tạo qua các năm của công ty .....	47
Bảng 3.8.	Thu nhập bình quân của cán bộ công nhân viên.....	49
Bảng 3.9.	Mẫu điều tra .....	50
Bảng 3.10.	Đánh giá về công tác tuyển dụng .....	52
Bảng 3.11.	Đánh giá về công tác đào tạo và phát triển.....	52
Bảng 3.12.	Đánh giá về thực trạng lương và trợ cấp .....	53
Bảng 3.13.	Đánh giá về Môi trường làm việc và thăng tiến .....	54
Bảng 3.14.	Đánh giá về công tác sa thải và hưu trí .....	55
Bảng 3.15.	Phân tích SWOT công ty cổ phần vật tư và giày dép xuất khẩu Hải Hưng.....	55
Bảng 4.1.	Cơ cấu lao động của phòng Tổ chức sau khi hoàn thiện .....	75
Bảng 4.2.	Cơ cấu lao động của phòng Hành chính tổng hợp sau khi hoàn thiện .....	76
Bảng 4.3.	Cơ cấu lao động của phòng Kế toán tài vụ sau khi hoàn thiện.....	77

### **Hình:**

Hình 3.1.	Cơ cấu tổ chức lao động quản lý tại phân xưởng .....	34
Hình 3.2.	Đồ thị cơ cấu lao động theo độ tuổi .....	36

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp phải tiến hành sản xuất kinh doanh theo chế độ hạch toán độc lập, tự lo các yếu tố đầu vào, tự sắp xếp quá trình sản xuất và tìm thị trường tiêu thụ sản phẩm cho doanh nghiệp mình. Trong hoàn cảnh này, quản trị nguồn nhân lực đóng một vai trò hết sức quan trọng, có thể quyết định sự thành bại của doanh nghiệp, cho nên xây dựng đội ngũ nhân sự phù hợp là điều hết sức quan trọng. Trong doanh nghiệp luôn có sự thay đổi, như mở rộng quy mô sản xuất, phát triển thêm các sản phẩm mới hay đổi mới công nghệ... Khi những thay đổi này diễn ra thì nhu cầu nguồn nhân lực cũng thay đổi theo. Người dẫn dắt doanh nghiệp phải từng bước thích ứng với những thay đổi, mới bắt kịp những cơ hội mới. Thực tế cho thấy có những doanh nghiệp thích nghi và đứng vững trong cơ chế thị trường và ngày càng phát triển, đồng thời có nhiều doanh nghiệp không thích ứng dẫn đến bị đào thải nhất là các doanh nghiệp nhà nước quen với cơ chế bao cấp, chậm đổi mới. Như vậy muốn tồn tại và phát triển lâu dài, các doanh nghiệp phải đổi mới cách nghĩ, cách làm, đổi mới mọi mặt của doanh nghiệp, đặc biệt là phải làm sao hoàn thiện được bộ máy quản lý quản trị nguồn nhân lực phát huy được tác dụng tích cực của nó, đổi mới cách thức làm việc trong doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần Vật tư và Giày dép xuất khẩu Hải Hưng là một doanh nghiệp thành lập được 12 năm nhưng đã đạt được một số thành tích đáng khích lệ. Do vậy vấn đề hoàn thiện cơ cấu tổ chức, nâng cao Quản trị nguồn nhân lực của Công ty đã được ban lãnh đạo Công ty đặc biệt quan tâm và đã có nhiều biện pháp cải cách thực hiện từ đó góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh, mở rộng thị trường tạo được vị thế của Công ty trên thương trường. Nhận thấy Quản trị nguồn nhân lực là yếu tố then chốt để thành công của doanh nghiệp. Vì vậy tôi đã nghiên cứu, tìm hiểu tình hình thực tế quản