

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

MAI THỊ THU HÀ

**HOÀN THIỆN QUẢN LÝ ĐÁNH GIÁ
THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIGLACERA HẠ LONG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ**

THÁI NGUYÊN - 2017

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

MAI THỊ THU HÀ

**HOÀN THIỆN QUẢN LÝ ĐÁNH GIÁ
THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIGLACERA HẠ LONG**

Chuyên ngành: Quản Lý Kinh tế

Mã số: 60.34.04.10

LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG

Người hướng dẫn khoa học: TS Nguyễn Thanh Minh

THÁI NGUYÊN - 2017

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng, số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn được thực hiện nghiêm túc, trung thực và mọi số liệu trong luận văn được trích dẫn có nguồn gốc rõ ràng.

Học viên

Mai Thị Thu Hà

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn này, tôi đã nhận được sự quan tâm, giúp đỡ tận tình từ phía tập thể và cá nhân:

Tôi xin trân trọng bày tỏ lòng biết ơn tới tất cả các thầy, cô giáo trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh Thái Nguyên, Phòng Đào tạo đã giúp đỡ tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đối với **TS Nguyễn Thanh Minh**, người đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong suốt thời gian nghiên cứu đề tài.

Tôi xin chân thành cảm ơn Công ty Cổ phần Viglacera Hạ Long, các đơn vị, các phòng ban và cán bộ nhân viên đã giúp đỡ, tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình nghiên cứu đề tài.

Học viên

Mai Thị Thu Hà

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC CÁC HÌNH, HỘP VÀ BIỂU ĐỒ	viii
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu của đề tài	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Ý nghĩa khoa học của luận văn	3
5. Kết cấu của luận văn	3
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA LAO ĐỘNG	4
1.1. Cơ sở lý luận	4
1.1.1. Khái niệm lao động	4
1.1.2. Đánh giá thực hiện công việc.....	4
1.1.3. Nội dung công tác đánh giá thực hiện công việc	8
1.1.4. Nội dung quản lý về thực hiện chương trình đánh giá thực hiện công việc	13
1.1.5. Tầm quan trọng của công tác đánh giá thực hiện công việc.....	16
1.1.6. Những nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý đánh giá thực hiện công việc	17
1.2. Cơ sở thực tiễn về quản lý đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại một số doanh nghiệp	18
1.2.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp.....	18

1.2.2. Bài học kinh nghiệm về quản lý đánh giá thực hiện công việc của người lao động cho Công ty cổ phần Viglacera Hạ Long	25
Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	26
2.1. Câu hỏi nghiên cứu	26
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	26
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin	27
2.2.2. Phương pháp tổng hợp và phân tích thông tin	28
2.3. Hệ thống các chỉ tiêu nghiên cứu.....	29
Chương 3: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CTCP VIGLACERA HẠ LONG	32
3.1. Giới thiệu khái quát về CTCP Viglacera Hạ Long	32
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển công ty	32
3.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của công ty	35
3.1.3. Cơ cấu và chức năng của bộ máy quản lý công ty.....	36
3.1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh của công ty qua một số năm.....	38
3.2. Thực trạng về quản lý đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long	42
3.2.1. Đặc điểm lao động của công ty.....	42
3.2.2. Quy trình tổ chức thực hiện chương trình đánh giá thực hiện công việc	44
3.2.3. Thực trạng quản lý và sử dụng các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc	55
3.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý đánh giá thực công việc của người lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long	60
3.3.1. Trình độ người đánh giá.....	60
3.3.2. Nhận thức, thái độ của cán bộ quản lý và lao động	60
3.3.3. Khả năng ứng dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc	61
3.3.4. Trình độ chuyên môn của cán bộ phòng Tổ chức lao động.....	62

3.4. Đánh giá kết quả đạt được, mặt hạn chế trong quản lý đánh giá thực công việc của lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long	63
3.4.1. Kết quả đạt được	63
3.4.2. Những hạn chế	64
3.4.3. Nguyên nhân của hạn chế	66
Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIGLACERA HẠ LONG	67
4.1. Quan điểm, phương hướng và mục tiêu về quản lý đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	67
4.1.1. Quan điểm, phương hướng	67
4.1.2. Mục tiêu.....	68
4.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long	69
4.2.1. Xây dựng bản tiêu chuẩn thực hiện công việc	69
4.2.2. Hoàn thiện mẫu phiếu đánh giá thực hiện công việc	71
4.2.3. Hoàn thiện công tác phân tích công việc	74
4.2.4. Tăng cường công tác quản lý thông tin phản hồi.....	75
4.2.5. Việc sử dụng các kết quả đánh giá.....	77
4.2.6. Nâng cao năng lực của người đánh giá thực hiện công việc	79
4.3. Kiến nghị.....	81
4.3.1. Đối với Công ty.....	81
4.3.2. Đối với phòng Tổ chức lao động	81
4.3.3. Đối với người lao động	82
KẾT LUẬN	83
TÀI LIỆU THAM KHẢO	84
PHỤ LỤC	86

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

BHLĐ	: Bảo hộ lao động
BKS	: Bản kiểm soát
BQL	: Bản quản lý
CNTT	: Công nghệ thông tin
CTCP	: Công ty cổ phần
ĐGTHCV	: Đánh giá thực hiện công việc
ĐHĐCĐ	: Đại hội đồng cổ đông
HĐQT	: Hội đồng quản trị
NLĐ	: Người lao động
QLNS	: Quản lý nhân sự
SXKD	: Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 3.1: Tình hình kinh doanh của công ty qua các năm 2014-2016.....	39
Bảng 3.2: Chỉ tiêu về tình hình tài chính của CTCP Viglacera Hạ Long qua các năm 2014-2016	40
Bảng 3.3: Tình hình sử dụng lao động của CTCP Viglacera Hạ Long qua các năm 2014-2016.....	42
Bảng 3.4: Cơ cấu lao động của CTCP Viglacera Hạ Long qua các năm 2014-2016	43
Bảng 3.5: Kết quả đánh giá về mục tiêu của đánh giá công việc tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	44
Bảng 3.6: Định mức xếp loại người lao động.....	49
Bảng 3.7: Kết quả lựa chọn người đánh giá tại CTCP Viglacera Hạ Long....	50
Bảng 3.8: Kết quả đánh giá chu kỳ đánh giá thực hiện công việc tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	52
Bảng 3.9: Hình thức đào tạo người đánh giá thực hiện công việc tại CTCP Viglacera Hạ Long năm 2016.....	53
Bảng 3.10: Phê duyệt kết quả đánh giá.....	57
Bảng 3.11: Nhận thức của người lao động về kỳ đánh giá tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	60
Bảng 3.12: Đánh giá NLD về cán bộ Phòng Tổ chức lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	62

DANH MỤC CÁC HÌNH, HỘP VÀ BIỂU ĐỒ

Hình 2.1: Khung phân tích đề tài	26
Hình 3.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy CTCP Viglacera Hạ Long.....	36
Hộp 3.1: Mẫu phiếu đánh giá thực hiện công việc của nhân viên phòng ban, bộ phận chức năng tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	47
Hộp 3.2: Mẫu phiếu đánh giá thực hiện công việc của NLD tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	48
Biểu đồ 3.1: Kết quả đánh giá về mục tiêu của đánh giá công việc tại CTCP Viglacera Hạ Long	45
Biểu đồ 3.2: Kết quả lựa chọn người đánh giá tại CTCP Viglacera Hạ Long ...	51
Biểu đồ 3.3: Hình thức đào tạo người đánh giá thực hiện công việc tại CTCP Viglacera Hạ Long năm 2016.....	53
Biểu đồ 3.4: Đánh giá NLD về cán bộ Phòng Tổ chức lao động tại CTCP Viglacera Hạ Long.....	63