

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN PHẠM THẠCH THẢO

**SỰ BIẾN ĐỔI CÁC ĐẶC ĐIỂM QUẢN LÝ DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA
CÁC CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ**

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Chuyên ngành: Quản lý khoa học và công nghệ

Thành phố Hồ Chí Minh - 2015

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN PHẠM THẠCH THẢO

**SỰ BIẾN ĐỔI CÁC ĐẶC ĐIỂM QUẢN LÝ DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA
CÁC CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ**

Luận văn Thạc sĩ chuyên ngành Quản lý Khoa học và Công nghệ
Mã số: 60 34 04 12

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS.Vũ Cao Đàm

Thành phố Hồ Chí Minh - 2015

MỤC LỤC

Mục lục.....	1
Lời cảm ơn	4
Danh mục các từ viết tắt.....	5
Danh mục các bảng biểu	6
Phần mở đầu.....	7
Chương 1. Cơ sở lý luận	11
1.1 Khái niệm và các đặc trưng của quản lý	11
1.1.1 Khái niệm quản lý	11
1.1.2 Các đặc trưng cơ bản của quản lý	16
1.2 Chính sách khoa học công nghệ	18
1.2.1 Chính sách.....	18
1.2.2 Khoa học	19
1.2.3 Công nghệ	20
1.2.4 Những tác động của các chính sách khoa học và công nghệ đối với quản lý	20
Chương 2. Nhận diện hệ thống quản lý nhân sự truyền thống và quản lý nhân sự hiện đại	29
2.1 Quản lý nhân sự	29
2.1.1 Khái niệm chủ sử dụng lao động	29
2.1.2 Khái niệm người lao động	29
2.1.3 Đặc điểm của quản lý nhân sự truyền thống.....	29
2.1.4 Phân công công việc	31

2.1.5 Người lao động	32
2.1.6 Tuyển chọn.....	33
2.1.7 Đánh giá kết quả thực hiện công việc.....	35
2.1.8 Lương, thưởng.....	36
2.2 Hệ thống quản lý nhân sự hiện đại	39
2.2.1 Quản trị nhân sự hiện đại	40
2.2.2 Nhận thức về quản trị nhân sự hiện nay	41
2.2.3 Một số vấn đề cần giải quyết liên quan đến chức năng quản trị nhân sự.....	43
2.2.4 Các chức năng của quản trị nhân sự	51
2.2.5 Đánh giá kết quả thực hiện công việc.....	53
2.3 Một số nhận định so sánh cách quản trị nhân sự truyền thống và hiện đại	58
 Chương 3: Hệ thống quản lý nhân sự dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ trong lĩnh vực dịch vụ công ích.....	 62
3.1 Trong lĩnh vực dịch vụ công ích của Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Dịch vụ công ích quận 2.....	62
3.1.1 Sơ lược về Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Dịch vụ công ích quận 2	62
3.1.2 Sơ lược về lĩnh vực dịch vụ công ích	63
3.2 Yếu tố khoa học và công nghệ ảnh hưởng và tác động đến hoạt động quản trị nhân sự của doanh nghiệp	63
3.3 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, đối tượng quản lý (người lao động) thay đổi.....	64

3.4 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, cách thức quản lý, người quản lý thay đổi.....	68
3.4.1 Cách thức quản lý	68
3.4.2 Người quản lý.....	75
3.4.3 Sự thay đổi cách thức quản lý của người quản lý dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ tại Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Dịch vụ công ích quận 2.....	76
3.5 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, công cụ quản lý thay đổi.....	80
Kiến nghị.....	82
Kết luận	84
Tài liệu tham khảo.....	86

LỜI CẢM ƠN

Được sự quan tâm, tạo mọi điều kiện thuận lợi của Ban giám đốc Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2 cũng như sự ủng hộ của gia đình, tôi được tham dự chương trình đào tạo thạc sĩ chuyên ngành Khoa học quản lý công nghệ của Trường Đại học Nhân văn Thành phố Hồ Chí Minh.

Trong quá trình học tập, tôi đã tiếp thu được những kiến thức về khoa học quản lý công nghệ rất bổ ích cả về lý thuyết và thực tế từ Quý Thầy Cô giảng viên của trường. Từ kiến thức của chương trình đào tạo tôi có thể ứng dụng vào ngay công tác thực tế của bản thân.

Suốt thời gian học tập, tôi đã nhận được sự hướng dẫn, giảng dạy rất nhiệt tâm của Quý Thầy Cô, đặc biệt là Thầy hướng dẫn tôi, cũng như sự giúp đỡ của các đồng nghiệp tại Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2 trong quá trình thực hiện luận văn tốt nghiệp này.

Qua luận văn tốt nghiệp, một lần nữa xin cho tôi được phép gửi lời cảm ơn chân thành đến Quý thầy cô, các tác giả của tài liệu mà tôi tham khảo (cụ thể trong phần danh mục tài liệu tham khảo), Ban giám đốc, bạn bè, đồng nghiệp tại Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2, đặc biệt là gia đình lớn, gia đình nhỏ và mong tiếp tục nhận được sự hỗ trợ, quan tâm của Quý thầy cô và Quý lãnh đạo công ty trên bước đường công tác của những năm tiếp theo.

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

1. TNHH: Trách nhiệm hữu hạn
2. MTV: một thành viên
3. QH: Quốc hội
4. CP: Chính phủ
5. UBNDQ2: Ủy ban nhân dân quận 2

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Một số dấu hiệu và nguyên nhân quản trị nhân sự chưa hiệu quả.

Bảng 2.2: Phương pháp mức thang điểm.

Bảng 2.3: So sánh cơ bản giữa quản trị nhân sự truyền thống và quản trị nhân sự hiện đại.

Bảng 3.1: Trước và sau khi ứng dụng khoa học và công nghệ.

Bảng 3.2: So sánh thực hiện công việc trước và sau khi ứng dụng Phần mềm quản lý văn bản.

Bảng 3.3: Bảng chấm công khi chưa áp dụng khoa học và công nghệ trong quản lý.

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do nghiên cứu:

Ngày nay, có thể thấy được ứng dụng các thành tựu của khoa học và công nghệ ở khắp mọi ngành nghề của nền kinh tế. Dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ, các đặc điểm quản lý đã có sự biến đổi tích cực giúp cho nền kinh tế phát triển. Nhà quản lý đặc biệt là lĩnh vực quản lý nhân sự cần nắm bắt được tác động của các chính sách khoa học và công nghệ đã làm biến đổi của các đặc điểm quản lý như thế nào để có sự điều chỉnh trong phương pháp quản lý để hoạt động quản lý tốt hơn.

Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2 với ngành nghề kinh doanh chủ yếu là các hoạt động về công ích: thu gom rác; chăm sóc cây xanh; quản lý quỹ nhà đất, chợ, chung cư trên địa bàn quận 2; xây dựng và khai thác khu công nghiệp; xây lắp... Trong hoạt động sản xuất kinh doanh, Công ty đã áp dụng các thành tựu khoa học và công nghệ để tăng tính cạnh tranh, góp phần xây dựng thương hiệu công ty. Khi áp dụng các chính sách khoa học và công nghệ vào hoạt động thì hệ thống quản lý cũng phải thay đổi cho phù hợp: thay đổi từ chính bản thân đối tượng quản lý, phương pháp quản lý, công cụ, phương tiện quản lý.

Với vị trí công tác tại khâu quản lý nhân sự tại Công ty, tôi chọn đề tài này nghiên cứu để hiểu được hệ thống quản lý sẽ thay đổi như thế nào dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ để có những phương pháp quản lý cho hiệu quả cũng như có những đề xuất áp dụng các chính sách khoa học và công nghệ vào thực tế hoạt động tại đơn vị.

2. Lịch sử nghiên cứu:

Có nhiều tác giả đã nghiên cứu về tác động của của các chính sách khoa học và công nghệ làm biến đổi của các đặc điểm quản lý trong các lĩnh vực: giáo

dục, y tế, phong trào giải phóng phụ nữ...Tuy nhiên, chưa có nghiên cứu về sự biến đổi các đặc điểm quản lý dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ đối với trường hợp quản lý nhân sự tại Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2.

3. Mục tiêu nghiên cứu:

Sự biến đổi các đặc điểm quản lý dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ.

4. Phạm vi nghiên cứu:

Sự biến đổi của các đặc điểm quản lý dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ đối với lĩnh vực quản lý nhân sự tại Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2, Thành phố Hồ Chí Minh. Mốc thời gian nghiên cứu: từ năm 1998 (năm thành lập) đến nay.

5. Mẫu khảo sát:

Người lao động tại các bộ phận lao động trực tiếp, gián tiếp thuộc Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2.

6. Câu hỏi nghiên cứu:

Câu hỏi chủ đạo: Các đặc điểm quản lý nhân sự có sự biến đổi như thế nào dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ?

Câu hỏi phụ:

- Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, đối tượng quản lý (người lao động) thay đổi như thế nào?

- Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, cách thức quản lý, nhà quản lý thay đổi như thế nào?

- Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, công cụ quản lý thay đổi như thế nào?

7. Giả thuyết nghiên cứu:

- Ở lĩnh vực quản lý nhân sự dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ, các đặc điểm quản lý đã biến đổi từ việc coi trọng yếu tố lý lịch đến việc coi trọng tay nghề, chuyên môn của người lao động.

- So với trước khi áp dụng các chính sách khoa học và công nghệ, đối tượng quản lý cũng đã thay đổi từ chủ yếu lao động đơn giản đã chuyển sang lao động có chuyên môn. Người công nhân được đào tạo nâng cao trình độ để vận hành các thiết bị, máy móc vào sản xuất thay thế việc thủ công phải làm tay chân trước đây.

- Khi áp dụng các chính sách khoa học và công nghệ vào quản lý, bản thân nhà quản lý nói chung và nhà quản lý lĩnh vực nhân sự cũng có các thay đổi trong phương pháp quản lý điều hành, trong đó xem con người (nguồn lực nhân sự) là trung tâm của sự phát triển, là tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp, tổ chức.

- Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, công cụ quản lý được cải tiến theo hướng tự động hóa, máy móc sẽ làm thay các công việc chân tay trước đây, mạng internet được kết nối, mạng nội bộ được xây dựng, các chương trình quản lý nhân sự tại văn phòng cũng như tại công trường được áp dụng để nâng cao công tác quản lý.

8. Phương pháp chứng minh giả thuyết:

Bảng hỏi, Thống kê, So sánh, Phân tích, Tổng hợp, Đánh giá.

9. Các luận cứ:

Luận cứ lý thuyết

- Lý thuyết về học thuyết quản lý.
- Lý thuyết về tổ chức khoa học và công nghệ;

Luận cứ thực tế

10. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và các danh mục, đề tài bao gồm ba chương chính:

Chương 1: Cơ sở lý luận

Chương 2: Nhận diện hệ thống quản lý nhân sự truyền thống và quản lý nhân sự hiện đại

Chương 3: Hệ thống quản lý nhân sự dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ trong lĩnh vực

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1 Khái niệm và các đặc trưng của quản lý

1.1.1 Khái niệm quản lý

Quản lý là một dạng hoạt động đặc biệt quan trọng của con người. Quản lý chứa đựng nội dung rộng lớn, đa dạng phức tạp và luôn vận động, biến đổi, phát triển. Vì vậy, khi nhận thức về quản lý, có nhiều cách tiếp cận và quan niệm khác nhau.

F.W Taylor (1856-1915): là một trong những người đầu tiên khai sinh ra khoa học quản lý và là “ông tổ” của trường phái “quản lý theo khoa học”, tiếp cận quản lý dưới góc độ kinh tế - kỹ thuật đã cho rằng: Quản lý là hoàn thành công việc của mình thông qua người khác và biết được một cách chính xác họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất.

H. Fayol (1886-1925): là người đầu tiên tiếp cận quản lý theo quy trình và là người có tầm ảnh hưởng to lớn trong lịch sử tư tưởng quản lý từ thời kỳ cận - hiện đại tới nay, quan niệm rằng: Quản lý hành chính là dự đoán và lập kế hoạch, tổ chức, điều khiển, phối hợp và kiểm tra.

M.P Follet (1868-1933): tiếp cận quản lý dưới góc độ quan hệ con người, khi nhấn mạnh tới nhân tố nghệ thuật trong quản lý đã cho rằng: Quản lý là một nghệ thuật khiến cho công việc của bạn được hoàn thành thông qua người khác.

C. I. Barnard (1866-1961): tiếp cận quản lý từ góc độ của lý thuyết hệ thống, là đại biểu xuất sắc của lý thuyết quản lý tổ chức cho rằng: Quản lý không phải là công việc của tổ chức mà là công việc chuyên môn để duy trì và phát triển tổ chức. Điều quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của một tổ chức đó là sự sẵn sàng hợp tác, sự thừa nhận mục tiêu chung và khả năng thông tin.

H. Simon (1916): cho rằng ra quyết định là cốt lõi của quản lý. Mọi công việc của tổ chức chỉ diễn ra sau khi có quyết định của chủ thể quản lý. Ra quyết định quản lý là chức năng cơ bản của mọi cấp trong tổ chức.

Paul Hersey và Ken Blanc Harh: tiếp cận quản lý theo tình huống quan niệm rằng không có một phương thức quản lý và lãnh đạo tốt nhất cho mọi tình huống khác nhau. Người quản lý sẽ lựa chọn phương pháp quản lý căn cứ vào tình huống cụ thể.

J.H Donnelly, James Gibson và J.M Ivancevich: trong khi nhấn mạnh tới hiệu quả sự phối hợp hoạt động của nhiều người đã cho rằng: Quản lý là một quá trình do một người hay nhiều người thực hiện nhằm phối hợp các hoạt động của những người khác để đạt được kết quả mà một người hành động riêng rẽ không thể nào đạt được.

Stephan Robbins: quan niệm: Quản lý là tiến trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những hành động của các thành viên trong tổ chức và sử dụng tất cả các nguồn lực khác của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra.

Harold Koontz, Cyril Odonnell và Heinz Weichrich: đã nhóm gộp các tiếp cận về quản lý thành các loại:

- Tiếp cận theo kinh nghiệm hoặc theo trường hợp.
- Tiếp cận theo hành vi quan hệ cá nhân.
- Tiếp cận theo hành vi nhóm.
- Tiếp cận theo hệ thống hợp tác xã hội.
- Tiếp cận theo hệ thống kỹ thuật - xã hội.
- Tiếp cận theo lý thuyết quyết định.
- Tiếp cận hệ thống.
- Tiếp cận toán học hoặc “ khoa học quản lý”.

- Tiếp cận theo điều kiện hoặc theo tình huống.
- Tiếp cận theo các vai trò quản lý.
- Tiếp cận tác nghiệp.

Trong số các tiếp cận trên, Harold Koontz và các đồng sự đặc biệt lưu ý và đồng quan điểm với tiếp cận tác nghiệp (tiếp cận này còn được gọi là trường phái quy trình quản lý). Tiếp cận này được đề cao bởi vì Trường phái tác nghiệp thừa nhận sự tồn tại một hạt nhân trung tâm của khoa học quản lý và lý thuyết đặc dụng cho quản lý và cũng rút tía những đóng góp quan trọng từ các trường phái và các cách tiếp cận khác”. Chính vì vậy, Harold Koontz và các đồng nghiệp cho rằng: Bản chất quản lý là phối hợp các nỗ lực của con người thông qua các chức năng lập kế hoạch, xây dựng tổ chức, xác định biên chế, lãnh đạo và kiểm tra. Điều đáng lưu ý là các tác giả của “Những vấn đề cốt yếu của quản lý” cho rằng: “khu rùng lý thuyết quản lý không chỉ tiếp tục nở hoa mà còn rậm rạp hơn gần gấp đôi con số các trường phái hoặc cách tiếp cận đã được tìm ra trong hơn hai mươi năm trước”. Những tiếp cận và quan niệm khác nhau đã tạo ra bức tranh đa dạng và phong phú về quản lý, góp phần cho việc nhận thức ngày càng đầy đủ và đúng đắn hơn về quản lý. Tuy nhiên, các tiếp cận và quan niệm trên chỉ mới xem xét quản lý ở những góc độ và khía cạnh nhất định mà chưa nhìn nhận nó như một chỉnh thể với những quan hệ cơ bản, vì vậy, chưa vạch ra được bản chất của quản lý. Sở dĩ có những sự khác nhau trong tiếp cận và quan niệm như vậy là do các nguyên nhân sau:

- Quản lý là lĩnh vực chứa đựng nội dung rộng lớn, đa dạng, phức tạp và luôn biến đổi cùng với sự thay đổi của những điều kiện kinh tế - xã hội ở những giai đoạn nhất định.

- Nhu cầu mà thực tiễn quản lý đặt ra ở các giai đoạn lịch sử là không giống nhau, vì vậy, đòi hỏi phải có những quan niệm, lý thuyết về quản lý làm cơ sở lý luận cho việc giải quyết những vấn đề thực tiễn cũng khác nhau.

- Trình độ phát triển ngày càng cao của các khoa học và khả năng ứng dụng những thành tựu của chúng vào lĩnh vực quản lý làm xuất hiện những trường phái mới với những lý thuyết mới trong quản lý.

- Vị thế, chỗ đứng, lập trường giai cấp của các nhà tư tưởng quản lý là không giống nhau.

Vậy bản chất của quản lý là gì? Để làm rõ bản chất của quản lý, trước hết cần phải xác định điểm xuất phát khi nghiên cứu về quản lý. Quản lý là một trong vô lượng các hoạt động của con người, nhưng đó là một loại hình hoạt động đặc biệt là lao động siêu lao động, lao động về lao động, nghĩa là nó lấy các loại hình lao động cụ thể làm đối tượng để tác động tới nhằm phối hợp, kết hợp chúng lại thành một hợp lực từ đó tạo nên sức mạnh chung của một tổ chức. Vì vậy, quản lý vừa có những đặc điểm chung, có quan hệ hữu cơ với các hoạt động cụ thể khác, vừa có tính độc lập tương đối và mang những đặc trưng riêng của nó. Chúng ta biết rằng, con người chỉ có thể tồn tại và phát triển thông qua hoạt động để thỏa mãn những nhu cầu nhất định. Bất kỳ hoạt động nào cũng được tiến hành theo quy trình: Chủ thể (con người có ý thức) sử dụng những công cụ, phương tiện và các cách thức nhất định để tác động vào đối tượng (tự nhiên, xã hội, tư duy) nhằm đạt tới mục tiêu xác định.

Hoạt động sản xuất vật chất là loại hình hoạt động cơ bản nhất trong tất cả các hoạt động của con người và đóng vai trò quyết định sự tồn tại và phát triển của con người của xã hội. Hoạt động sản xuất vật chất được thực hiện theo quy trình: Chủ thể sản xuất (con người với kinh nghiệm, kỹ năng và tri thức lao động của họ) sử dụng những công cụ, phương tiện và các cách thức sản xuất để tác động vào đối tượng sản xuất nhằm tạo ra sản phẩm phục vụ nhu cầu của con

người. Ngoài việc tuân theo quy trình của hoạt động nói chung và hoạt động sản xuất nói riêng, hoạt động quản lý còn có những đặc trưng riêng của nó. Tính đặc thù của hoạt động quản lý so với hoạt động sản xuất vật chất biểu hiện trên tất cả các phương diện: Chủ thể; Đối tượng; Công cụ, phương tiện; Cách thức tác động và mục tiêu.

Từ xuất phát điểm như đã trình bày ở trên, kế thừa những nhân tố hợp lý của các tiếp cận và quan niệm về quản lý trong lịch sử tư tưởng quản lý, có thể tổng hợp và rút ra định nghĩa về quản lý như sau:

Quản lý là tác động có ý thức, bằng quyền lực, theo quy trình của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý để phối hợp các nguồn lực nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức trong điều kiện môi trường biến đổi.

Từ định nghĩa này, có thể thấy rằng:

- Quản lý là biểu hiện mối quan hệ giữa con người với con người, đó là quan hệ giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý.
- Quản lý là tác động có ý thức.
- Quản lý là tác động bằng quyền lực.
- Quản lý là tác động theo quy trình.
- Quản lý là phối hợp các nguồn lực.
- Quản lý nhằm thực hiện mục tiêu chung.
- Quản lý tồn tại trong một môi trường luôn biến đổi.

Như vậy, quản lý là một hệ thống bao gồm những nhân tố cơ bản: chủ thể quản lý, đối tượng quản lý, mục tiêu quản lý, công cụ, phương tiện quản lý, cách thức quản lý (có ý thức, bằng quyền lực, theo quy trình) và môi trường quản lý. Những nhân tố đó có quan hệ và tác động lẫn nhau để hình thành nên quy luật và tính quy luật quản lý.

Có thể nói rằng, quản lý không đơn giản chỉ là khái niệm, nó là sự kết hợp của 3 phương diện:

- Thứ nhất, thông qua tập thể để thúc đẩy tính tích cực của cá nhân.
- Thứ hai, điều hoà quan hệ giữa người với người, giảm mâu thuẫn giữa hai bên.
- Thứ ba, tăng cường hợp tác hỗ trợ lẫn nhau, thông qua hỗ trợ để làm được những việc mà một cá nhân không thể làm được, thông qua hợp tác tạo ra giá trị lớn hơn giá trị cá nhân - giá trị tập thể.

1.1.2 Các đặc trưng cơ bản của quản lý

Quản lý có các đặc trưng cơ bản như sau:

Một là: Quản lý là hoạt động mang tính tất yếu và phổ biến. Điều đó có nghĩa là con người không thể tồn tại và phát triển nếu không có quan hệ và hoạt động với người khác. Khi con người tham gia hoạt động cùng với nhau thì tất yếu phải có một ý chí điều khiển, hay phải có tác nhân quản lý nếu muốn đạt đến trật tự và hiệu quả.

Hai là: Quản lý là biểu hiện mối quan hệ giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý. Khác với các hoạt động mà mối quan hệ giữa chủ thể quản lý (con người) với đối tượng của nó (lĩnh vực phi con người), thì hoạt động quản lý là biểu hiện mối quan hệ giữa con người với con người. Vì vậy, tác động quản lý (mục tiêu, nội dung, phương thức quản lý) có sự khác biệt so với các tác động của các hoạt động khác.

Ba là: Quản lý là tác động có ý thức. Chủ thể quản lý tác động đến đối tượng quản lý là những người hiện thực để điều khiển hành vi, phát huy cao nhất tiềm năng và năng lực của họ nhằm hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Chính vì vậy, tác động quản lý phải là tác động có ý thức, nghĩa là tác động bằng tình cảm

(tâm lý), dựa trên tri thức khoa học (khách quan và đúng đắn) và bằng ý chí (thể hiện bản lĩnh).

Bốn là: Quản lý là tác động bằng quyền lực. Với tư cách là sức mạnh được thừa nhận, quyền lực là nhân tố giúp cho chủ thể quản lý tác động tới đối tượng quản lý để điều khiển hành vi của họ. Quyền lực được thể hiện thông qua các quyết định quản lý, các nguyên tắc quản lý, các chế độ, chính sách...Điều đáng lưu ý là cách thức sử dụng quyền lực của chủ thể quản lý có ý nghĩa quyết định tính chất, đặc điểm của hoạt động quản lý, của văn hoá quản lý, đặc biệt là của phong cách quản lý.

Năm là: Quản lý là tác động theo quy trình. Các hoạt động quản lý được tiến hành theo một quy trình bao gồm: lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra. Đó là quy trình chung cho mọi nhà quản lý và lĩnh vực quản lý. Nghĩa là nó không trực tiếp tạo ra sản phẩm mà nhờ thực hiện các vai trò định hướng, thiết kế, duy trì, thúc đẩy và điều chỉnh để từ đó gián tiếp tạo ra nhiều sản phẩm hơn, mang lại hiệu quả cho tổ chức.

Sáu là: Quản lý phụ thuộc vào các yếu tố môi trường. Yếu tố môi trường bao gồm môi trường bên trong và bên ngoài của tổ chức. Nó tác động đến quản lý thông qua việc tác động các nguồn lực cơ bản: nhân lực, vật lực, tài lực, tin lực, kỹ thuật công nghệ, văn hoá xã hội, chính trị và pháp luật. Do đó, hoạt động quản lý phải biết vận dụng sự tác động này theo hướng có lợi, giảm thiểu các rủi ro, bất lợi cho hoạt động quản lý. Phối hợp với các nguồn lực để trở thành tác nhân đặc biệt quan trọng trong việc tạo nên hợp lực chung trên, sức mạnh tổng hợp.

Bảy là: Quản lý nhằm hướng đến thực hiện mục tiêu chung. Hiệu quả của hoạt động cụ thể được đo bằng kết quả cuối cùng mà nó mang lại sự thỏa mãn nhu cầu của chủ thể đến mức độ nào, còn hoạt động quản lý ngoài việc thỏa mãn

nhu cầu riêng của chủ thể thì điều đặc biệt quan trọng là phải đáp ứng lợi ích của đối tượng. Nó vừa hoạt động vừa phải đạt được hiệu lực, hiệu quả chung.

Tóm lại: Quản lý là hoạt động vừa mang tính khoa học, vừa mang tính nghệ thuật. Tính khoa học của quản lý thể hiện ở các nguyên tắc quản lý, phương pháp quản lý, các chức năng của quy trình quản lý và các quyết định quản lý phải được xây dựng trên cơ sở những tri thức, kinh nghiệm mà nhà quản lý có được thông qua quá trình nhận thức và trải nghiệm trong thực tiễn. Điều đó có nghĩa là, nội dung của tác động quản lý phải phù hợp với điều kiện khách quan của môi trường và năng lực hiện có của tổ chức cũng như xu hướng phát triển tất yếu của nó.

1.2 Chính sách khoa học công nghệ

1.2.1 Chính sách

Chính sách là tập hợp các chủ trương và hành động về phương diện nào đó của Chính phủ, bao gồm các mục tiêu mà Chính phủ muốn đạt được và cách làm để thực hiện các mục tiêu đó. Những mục tiêu này bao gồm sự phát triển toàn diện trên các lĩnh vực kinh tế - văn hóa – xã hội – môi trường.

Chính sách khoa học và công nghệ là tập hợp các chủ trương và hành động của Chính phủ nhằm tạo bước phát triển mới cho khoa học và công nghệ của Việt Nam.

Hiện nay, Chính phủ cũng đã ban hành các quy định có liên quan đến lĩnh vực khoa học và công nghệ, tạo hành lang pháp lý cho khoa học và công nghệ phát triển, như:

- Luật Khoa học và Công nghệ (KH&CN) sửa đổi năm 2013 được Quốc hội thông qua và có hiệu lực từ 01/01/2014 với khá nhiều thay đổi, trong đó có một số điểm mang tính đột phá .

- Luật số 36/2009/QH12 ngày 19/6/2009 của QH khóa XII, kỳ họp thứ 5 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật sở hữu trí tuệ.
- Luật năng lượng nguyên tử số 18/2008/QH12 ngày 03/6/2008.
- Nghị định 133/2008/NĐ-CP ngày 31/12/2008 của CP qui định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật chuyển giao công nghệ.
- Nghị định 132/2008/NĐ-CP ngày 31/12/2008 của CP qui định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật chất lượng sản phẩm, hàng hóa.
- Nghị định số 80/2007/NĐ-CP ngày 19/5/2007 của CP về doanh nghiệp khoa học và công nghệ.
- Luật chuyển giao công nghệ số 80/2006/QH11 ngày 29/11/2006.
- Nghị định 105/2006/NĐ-CP ngày 22/9/2006 của CP qui định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Sở hữu trí tuệ về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ và quản lý nhà nước về sở hữu trí tuệ.
- Luật sở hữu trí tuệ số 50/2005/QH11 ngày 29/11/2005.

1.2.2 Khoa học

Là hệ thống những tri thức về mọi loại quy luật của vật chất và sự vận động của vật chất, những qui luật của tự nhiên, xã hội, tư duy.

Là một hoạt động xã hội nhằm tìm tòi, phát hiện qui luật của sự vật và hiện tượng và vận dụng các qui luật ấy để sáng tạo ra nguyên lý các giải pháp tác động vào các sự vật và hiện tượng nhằm biến đổi trạng thái của chúng.

Là một hình thái ý thức xã hội, tồn tại mang tính độc lập tương đối với các hình thái ý thức xã hội khác (ở đối tượng và hình thức và hình thức phản ánh và mang một chức năng xã hội riêng biệt).

Theo Luật Khoa học và công nghệ thì: Khoa học là hệ thống tri thức về các hiện tượng, sự vật, quy luật của tự nhiên, xã hội và tư duy.

1.2.3 Công nghệ

Là một hoạt động nhằm giải quyết một vấn đề hoặc một lớp vấn đề kỹ thuật.

Công nghệ là một cơ thể kiến thức: Một hoặc một số giải pháp để giải quyết một số vấn đề kỹ thuật, con đường để giải quyết một số vấn đề kỹ thuật, toàn bộ kiến thức được chuyển vào hệ thống, bất kể từ nguồn nào để luận cứ cho sự phát triển.

Công nghệ là một phương tiện. Công nghệ gồm bốn phần: Phần kỹ thuật, phần thông tin, phần con người, phần tổ chức.

Khái niệm công nghệ hiện được dùng không chỉ trong công nghiệp mà đã thâm nhập vào hàng loạt bộ môn khoa học và lĩnh vực hoạt động khác nhau như: công nghệ dạy học, công nghệ quản lý, công nghệ kiểm tra...

Theo Luật Khoa học và công nghệ thì: Công nghệ là tập hợp các phương pháp quy trình, kỹ năng, bí quyết, công cụ, phương tiện dùng để biến đổi các nguồn lực thành sản phẩm.

1.2.4 Những tác động của các chính sách khoa học và công nghệ đối với quản lý

Cuộc cách mạng khoa học và công nghệ trên thế giới có những bước tiến nhảy vọt. Với tốc độ phát triển như vũ bão hiện nay, khoa học và công nghệ trong thời gian tới chắc chắn sẽ có nhiều kỳ tích, đặc biệt trong những lĩnh vực: Điện tử, tin học, sinh học, vật liệu mới, năng lượng, nghiên cứu vũ trụ v.v... Những lĩnh vực này đã tác động trực tiếp vào các mặt của đời sống xã hội đối với từng quốc gia.

Kinh tế tri thức, đó là nền kinh tế dựa trên nền khoa học công nghệ tiên tiến và mạng xa lộ thông tin hiện đại, có năng suất, chất lượng, hiệu quả cao, tốc độ tăng trưởng cao, cơ cấu chuyển dịch nhanh, không ngừng đổi mới. Song đây

cũng là nền kinh tế mang nhiều tính rủi ro, luôn đặt ra nhiều thách thức mới đối với các quốc gia, đặc biệt đối với các nước chậm phát triển.

Toàn cầu hoá kinh tế là một xu thế khách quan, lôi cuốn ngày càng nhiều nước tham gia. Đó là cơ hội lớn cho chúng ta thực hiện nhiệm vụ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, rút ngắn quá trình phát triển theo hướng đi tắt đón đầu.

Luật Khoa học và Công nghệ được ban hành ngày 18/6/2013 có nhiều điểm mới đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển khoa học và công nghệ ở Việt Nam, cụ thể như sau:

* Chính sách sử dụng và đãi ngộ cán bộ khoa học và công nghệ:

Là một trong những điểm đột phá về chính sách đãi ngộ về lương, phụ cấp trách nhiệm, đi dự các hội nghị quốc tế, v.v. đối với nhà khoa học đầu ngành, trình độ cao, hoặc đang chủ trì các đề tài, dự án quốc gia (Điều 23). Đặc biệt tạo điều kiện cho nhà khoa học được đầu tư tiềm lực (cơ sở vật chất và nguồn nhân lực) để tổ chức nghiên cứu. Nhà khoa học được ưu đãi về thuế thu nhập cá nhân từ hoạt động khoa học và công nghệ. Luật đưa ra những quy định cụ thể, trong đó có nêu rõ trách nhiệm của Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Khoa học và Công nghệ, các bộ, ngành, địa phương trong việc đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài về khoa học và công nghệ.

Đối với nhà khoa học được giao chủ trì đề tài, dự án quan trọng cấp quốc gia, ngoài những ưu đãi của người được bổ nhiệm vào các chức danh khoa học, chức danh công nghệ, còn được: hưởng mức lương và phụ cấp ưu đãi đặc biệt theo thỏa thuận với cơ quan nhà nước giao nhiệm vụ; được bố trí nhà ở công vụ, phương tiện đi lại trong thời gian thực hiện nhiệm vụ được giao; bên cạnh đó toàn quyền quyết định việc tổ chức thực hiện nhiệm vụ được giao, đề xuất việc điều động nhân lực khoa học và công nghệ, kinh phí thực hiện nhiệm vụ và các

nguồn lực vật chất, tài chính; thuê, thỏa thuận chi phí thuê chuyên gia trong nước và nước ngoài; tự quyết định việc mua sắm chế, thiết kế, tài liệu kỹ thuật, bí quyết công nghệ phục vụ cho nhiệm vụ trong phạm vi dự toán kinh phí được giao; tự quyết định và được hỗ trợ kinh phí tham gia các hội nghị, hội thảo khoa học trong nước và quốc tế thuộc lĩnh vực chuyên môn.

Đối với nhà khoa học trẻ tài năng, ngoài những ưu đãi của người được bổ nhiệm vào các chức danh khoa học, còn được: ưu tiên xét cấp học bổng để nâng cao trình độ ở trong nước, ngoài nước; thành lập nhóm nghiên cứu xuất sắc trong lĩnh vực chuyên môn của mình và được cấp hoặc hỗ trợ kinh phí cho hoạt động của nhóm này; được giao chủ trì thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ tiềm năng và ưu tiên chủ trì, tham gia thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ khác. Luật cũng khuyến khích nhà khoa học trẻ có tài được đề bạt, bỏ qua rào cản “sống lâu lên lão làng”; nhà khoa học trẻ, có trình độ và thành tích có thể được bổ nhiệm lên vị trí cao mà không cần đủ thâm niên như trước đây.

Để thu hút cá nhân hoạt động khoa học và công nghệ là người Việt Nam ở nước ngoài và chuyên gia nước ngoài: được bổ nhiệm, thuê đảm nhiệm chức danh lãnh đạo các tổ chức khoa học và công nghệ; được giao chủ trì thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ các cấp, xét công nhận chức danh khoa học, chức danh công nghệ; được hưởng lương theo chế độ thuê chuyên gia theo quy định của Chính phủ; được hưởng các ưu đãi về xuất nhập cảnh, cư trú, nhà ở và các ưu đãi khác theo quy định của pháp luật (Điều 24).

* Tổ chức khoa học và công nghệ:

Mọi tổ chức, cá nhân đều có quyền đề xuất ý tưởng nghiên cứu hoặc đặt hàng nghiên cứu cho nhà khoa học (Điều 26). Mô hình đặt hàng đối với nhà khoa học, được coi là phương thức tối ưu nhằm gắn mục tiêu của nghiên cứu khoa học và công nghệ với những vấn đề thực tiễn, tránh được tình trạng kết quả nghiên cứu sau khi nghiệm thu không có địa chỉ sử dụng. Luật đưa ra quy định

về đánh giá, xếp hạng các tổ chức khoa học và công nghệ, đây là cơ sở xem xét tuyển chọn tổ chức chủ trì thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ với chính sách ưu tiên đầu tư từ ngân sách nhà nước, cho vay, tài trợ, bảo lãnh vốn vay từ các quỹ trong lĩnh vực khoa học và công nghệ (Quỹ phát triển khoa học và công nghệ, Quỹ đổi mới công nghệ, Quỹ đầu tư mạo hiểm công nghệ cao). Nhằm khắc phục tình trạng trùng lặp trong việc chọn đề tài, dự án để triển khai, Luật lần này đưa ra các quy định về việc công bố công khai danh mục nhiệm vụ khoa học và công nghệ trên trang thông tin điện tử; quy định về đăng ký, lưu giữ kết quả thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ. Luật quy định có ba phương thức giao thực hiện đề tài, dự án: (i) giao trực tiếp từ tự đề xuất; (ii) giao trực tiếp bằng cách nhà nước đặt hàng; (iii) tuyển chọn từ nhiều các đề xuất cùng muốn thực hiện một đề tài, dự án. Phương thức ‘tuyển chọn’ là một hình thức đặc thù của đấu thầu nhằm bảo đảm tính cạnh tranh, công bằng và hiệu quả trong việc thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ.

* Ứng dụng kết quả nghiên cứu và phổ biến kiến thức khoa học và công nghệ:

Trường hợp tổ chức, cá nhân chủ trì thực hiện đề tài, dự án mà không triển khai ứng dụng hay chuyển giao kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ thì sẽ không được tham gia thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước trong thời hạn ba năm kể từ ngày bị xử lý vi phạm. Nếu chủ nhiệm đề tài dự án và cơ quan chủ trì đề tài dự án khuyến khích ứng dụng kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ vào sản xuất, đời sống thì sẽ được Nhà nước ưu tiên khi xét tuyển chọn, giao thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ với ngân sách nhà nước, ngoài ra còn được hưởng ưu đãi về thuế, tín dụng và các ưu đãi khác. Bên cạnh đó, Luật lần này cũng quy định trách nhiệm phổ biến kiến thức, truyền thông khoa học và công nghệ của tổ chức, cá nhân chủ trì thực hiện đề tài, dự án.

* Phương thức đầu tư cho khoa học và công nghệ:

Thời gian qua, nhiều kết quả điều tra cho rằng, vướng mắc về cơ chế tài chính và đầu tư cho khoa học và công nghệ là cản trở lớn nhất trong hoạt động khoa học và công nghệ. Chính vì vậy, Luật đã đưa ra những quy định theo hướng nâng cao hiệu quả phân bổ, quản lý và sử dụng nguồn kinh phí từ ngân sách nhà nước, huy động mạnh mẽ nguồn vốn xã hội và các nguồn vốn nước ngoài đầu tư cho phát triển khoa học và công nghệ, làm nổi bật vị trí, vai trò của doanh nghiệp trong hoạt động khoa học và công nghệ và đổi mới sáng tạo, quy định cụ thể hơn về những ưu đãi thuế và tín dụng cho hoạt động khoa học và công nghệ.

Nhà nước bảo đảm chi cho khoa học và công nghệ từ 2% trở lên trong tổng chi ngân sách nhà nước hàng năm và tăng dần theo yêu cầu phát triển của sự nghiệp khoa học và công nghệ. Ngân sách cho khoa học và công nghệ phải được ghi thành một mục chi riêng trong mục lục ngân sách nhà nước hàng năm của các bộ, ngành, địa phương. Việc phân bổ ngân sách nhà nước dành cho khoa học và công nghệ của năm sau được thực hiện trên cơ sở nhu cầu của thực tiễn và kết quả sử dụng ngân sách đã được phân bổ (Điều 49), bắt buộc các doanh nghiệp phải dành một phần lợi nhuận trước thuế của họ để đầu tư lại cho nghiên cứu và phát triển (R&D) thông qua việc thành lập Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ của doanh nghiệp (Điều 55, 56, 63).

Luật cũng quy định mục đích sử dụng ngân sách nhà nước cho khoa học và công nghệ, trong đó mua kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, hỗ trợ nhập khẩu công nghệ nguồn, công nghệ cao, thiết kế, thuê chuyên gia trong nước và nước ngoài thuộc các lĩnh vực ưu tiên; áp dụng cơ chế khoán chi cho các hoạt động khoa học và công nghệ; cơ chế đầu tư đặc biệt để thực hiện các dự án khoa học và công nghệ đặc biệt, quy mô lớn phục vụ quốc phòng, an ninh hoặc có tác động mạnh đến năng suất, chất lượng và sức cạnh tranh của sản phẩm quốc gia.

Ở các nước phát triển, phần lớn tiền đầu tư cho nghiên cứu khoa học và công nghệ đến từ các doanh nghiệp, còn nhà nước chỉ chi khoảng 25-30% cho các nghiên cứu cơ bản và các đề án có tầm quan trọng chiến lược. Việc các doanh nghiệp dành kinh phí cho các R&D bằng hình thức tự tổ chức triển khai và/hoặc đặt hàng cho các viện, trường đại học triển khai nghiên cứu không chỉ được quy định thành Luật mà còn là nhu cầu tự thân của doanh nghiệp trong việc đổi mới sáng tạo để cạnh tranh ở quy mô quốc gia và quốc tế. Còn ở ta, do năng lực các doanh nghiệp còn nhỏ, nhu cầu đổi mới sáng tạo để tồn tại và phát triển chưa cao nên không mấy doanh nghiệp tự ý thức được việc này. Nay dù muốn hay không doanh nghiệp cũng phải trích một phần lợi nhuận để tái đầu tư cho các R&D nhằm đổi mới công nghệ, nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm (Điều 63).

Để khuyến khích phát triển loại hình “Doanh nghiệp khoa học và công nghệ”, Luật quy định Doanh nghiệp khoa học và công nghệ được hưởng ưu đãi: được giao quyền sử dụng hoặc quyền sở hữu kết quả khoa học và công nghệ thuộc sở hữu nhà nước; được miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp như doanh nghiệp thành lập mới từ dự án đầu tư thuộc lĩnh vực công nghệ cao kể từ khi có thu nhập chịu thuế theo quy định của Chính phủ; được miễn lệ phí trước bạ khi đăng ký quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà; được ưu tiên thuê đất, cơ sở hạ tầng trong các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu kinh tế, khu công nghệ cao; được hưởng các chính sách ưu đãi về tín dụng đầu tư, Quỹ Đổi mới công nghệ quốc gia và các quỹ khác để thực hiện dự án đầu tư sản xuất, kinh doanh; được ưu tiên sử dụng trang thiết bị phục vụ cho hoạt động nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ tại các phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia, cơ sở ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp, cơ sở nghiên cứu khoa học và công nghệ của Nhà nước.

* Quản lý và sử dụng ngân sách nhà nước cho nghiên cứu khoa học và công nghệ; Quỹ phát triển khoa học và công nghệ:

Quản lý và sử dụng ngân sách nhà nước cho nghiên cứu khoa học và công nghệ được đổi mới thông qua Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ quốc gia và các Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ của các bộ, tỉnh (Điều 59, 60, 61, 62, 63). Mô hình Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ được hầu hết các nước tiên tiến áp dụng. Mô hình Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ cho phép quản lý và sử dụng kinh phí theo phương thức khoán đến sản phẩm cuối cùng mà bỏ qua lối quản lý hành chính, thanh quyết toán theo năm kế hoạch, vừa phức tạp, nhiều khâu, chiếm quá nhiều thời gian công sức của nhà khoa học và cả nhà quản lý. Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ tài trợ, cấp kinh phí cho việc thực hiện nghiên cứu; cho vay với lãi suất thấp hoặc không lấy lãi để thực hiện việc ứng dụng kết quả nghiên cứu; bảo lãnh vốn vay đối với một số nhiệm vụ khoa học và công nghệ chuyên biệt; hỗ trợ nhà khoa học trẻ tham gia hội nghị, hội thảo quốc tế; hỗ trợ hoạt động nâng cao năng lực khoa học và công nghệ. Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ được hình thành từ nguồn vốn được cấp ban đầu, vốn cấp bổ sung hàng năm từ ngân sách nhà nước dành cho phát triển khoa học và công nghệ, kết quả hoạt động của quỹ; khoản đóng góp tự nguyện, hiến, tặng của tổ chức, cá nhân và nguồn hợp pháp khác. Ngoài Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ, còn có Quỹ Đổi mới công nghệ và Quỹ Đầu tư mạo hiểm công nghệ cao hoạt động theo Luật Chuyển giao công nghệ và Luật Công nghệ cao.

* Quyền sở hữu kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ và phân chia lợi ích từ kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước:

Để đảm bảo quyền lợi của nhà khoa học, nhất là đối với các nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước, Luật quy định về quyền sở hữu kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, trong đó quy

định đối với kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ thuộc sở hữu nhà nước được đại diện chủ sở hữu nhà nước xét giao toàn bộ hoặc một phần quyền sở hữu, quyền sử dụng cho tổ chức chủ trì thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ hoặc tổ chức có khả năng thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học và công nghệ. Đồng thời, lợi nhuận thu được từ việc sử dụng, chuyển giao quyền sử dụng, chuyển nhượng, góp vốn bằng kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước được chia cho tác giả tối thiểu 30%; phần còn lại được phân chia giữa chủ sở hữu, cơ quan chủ trì và người môi giới.

*** Hội nhập quốc tế về khoa học và công nghệ**

Để tích cực, chủ động hội nhập quốc tế về khoa học và công nghệ, bên cạnh các quy định về đa dạng hóa các hoạt động hội nhập quốc tế (chẳng hạn như thành lập tổ chức khoa học và công nghệ có vốn đầu tư nước ngoài ở Việt Nam và đầu tư thành lập văn phòng đại diện, chi nhánh của tổ chức khoa học và công nghệ của Việt Nam ở nước ngoài; phát triển mạng lưới đại diện khoa học và công nghệ Việt Nam ở nước ngoài; thu hút, thuê chuyên gia, nhà khoa học là người Việt Nam ở nước ngoài, chuyên gia, nhà khoa học nước ngoài tham gia vào các chương trình, dự án nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ và các chương trình đào tạo nhân lực khoa học và công nghệ và các hoạt động khoa học và công nghệ hội nhập quốc tế khác,...), Luật đưa ra một số quy định về các biện pháp thúc đẩy hội nhập quốc tế về khoa học và công nghệ như: xây dựng một số tổ chức, nhóm nghiên cứu khoa học và công nghệ đạt tiêu chuẩn khu vực, quốc tế; tăng cường hệ thống cơ sở dữ liệu quốc gia về khoa học và công nghệ, hệ thống phòng thí nghiệm trọng điểm đạt tiêu chuẩn khu vực, quốc tế; kết nối mạng thông tin tiên tiến, hiện đại của khu vực và quốc tế về nghiên cứu và đào tạo; hoàn thiện cơ chế, chính sách ưu đãi, hỗ trợ để các tổ chức, cá nhân Việt Nam tham gia các hoạt động hội nhập quốc tế về khoa học và

công nghệ; xây dựng cơ chế, chính sách thu hút tổ chức, cá nhân nước ngoài tham gia phát triển khoa học và công nghệ Việt Nam.

* Vinh danh các nhà khoa học, ngày khoa học:

Ngoài những quy định về các loại giải thưởng khoa học và công nghệ của Nhà nước, giải thưởng khoa học và công nghệ của tổ chức và cá nhân theo quy định của pháp luật về thi đua, khen thưởng, Luật còn quy định về danh hiệu vinh dự nhà nước đối với các nhà khoa học, nhà công nghệ có đóng góp đặc biệt xuất sắc cho sự nghiệp khoa học và công nghệ. Bên cạnh đó, Luật còn quy định “Ngày khoa học và công nghệ Việt Nam” là ngày 18 tháng 5 hàng năm.

Nội dung Chương 1 đã đi vào tìm hiểu và nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý, chính sách, khoa học, công nghệ, qua đó, các nội dung của chương 1 cũng hệ thống hóa và tổng hợp các đặc trưng của quản lý, những tác động của chính sách khoa học và công nghệ đối với quản lý.

CHƯƠNG 2. NHẬN DIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRUYỀN THỐNG VÀ QUẢN LÝ NHÂN SỰ HIỆN ĐẠI

2.1 Quản lý nhân sự

Kể từ khi hình thành xã hội loài người, con người biết hợp quần thành tổ chức thì vấn đề quản trị bắt đầu xuất hiện. Mỗi hình thái hình tế xã hội đều gắn liền với một phương thức sản xuất nhất định, xu hướng của quản trị ngày càng phức tạp cùng với sự xuất hiện ngày càng cao của nền kinh tế xã hội.

2.1.1 Khái niệm chủ sử dụng lao động

Chủ sử dụng lao động là những ông chủ tư liệu sản xuất đồng thời là người quản lý điều hành doanh nghiệp hoặc là những người được người chủ tư liệu sản xuất ủy quyền, thuê mướn, bổ nhiệm để trực tiếp thực hiện công việc quản lý điều hành doanh nghiệp và được toàn quyền sử dụng và trả công người lao động.

2.1.2 Khái niệm người lao động

Người lao động bao gồm tất cả những người làm việc với chủ sử dụng lao động nhằm mục đích lấy tiền và thuộc quyền điều khiển của người chủ sử dụng lao động trong thời gian làm việc. Người lao động có thể là:

- Viên chức, cán bộ, nhân viên làm công tác quản lý.
- Thợ: là những người có chuyên môn, tay nghề làm những công việc kỹ thuật hay thủ công.
- Lao động phổ thông: Những người làm công cho doanh nghiệp và thực hiện những công việc thuộc lao động giản đơn (không đòi hỏi có khả năng hay qua đào tạo chuyên môn).

2.1.3 Đặc điểm của quản lý nhân sự truyền thống

Quản lý nhân sự truyền thống thường theo cách thức người chủ sử dụng lao

động quyết định mọi vấn đề trong hoạt động của tổ chức, thường quyết định độc lập, không có sự tham khảo ý kiến mà chủ yếu dựa vào cảm tính chủ quan của mình. Người chủ quản lý quản xuyên mọi việc và áp dụng những quy trình quản lý chính thống.

Quan hệ chủ - thợ theo kiểu “trong nhà”, quan hệ theo yếu tố thâm niên và không thay đổi công việc.

Quản lý nhân sự truyền thống được hiểu theo cách quản lý con người của trường phái cổ điển:

- Thông nhất chỉ huy và điều khiển: một người cấp dưới chỉ nhận mệnh lệnh của một người thủ trưởng. Với nguyên tắc này, họ không thừa nhận có nhiều kênh, nhiều tuyến cùng chỉ huy, cùng ra lệnh trong sản xuất vì sẽ rối, sẽ chông chéo, có khi còn cạnh tranh lẫn nhau về quyền lực, về uy tín.

- Phân công lao động và chuyên môn hóa các chức năng: thực hiện phân công lao động thật tỉ mỉ, chia nhỏ công việc ra thành từng bộ phận, mỗi bộ phận giao cho một công nhân, thực hiện theo một máy chuyên môn hóa. Mỗi chức năng đều được huấn luyện, đào tạo theo hướng chuyên môn hóa.

- Thực hiện phân chia những người trong doanh nghiệp ra làm hai bộ phận: một bộ phận làm công việc thiết kế sản phẩm, tổ chức sản xuất,... gồm các kỹ sư, một bộ phận chuyên thực hiện công việc gồm những người công nhân.

- Tập trung quyền lực (điều khiển, chỉ huy) cho cấp cao nhất của doanh nghiệp, không phân tán quyền lực cho các cấp dưới. Làm như vậy ra quyết định nhanh, đỡ tốn thời gian và phương tiện.

- Tìm mọi biện pháp đạt được tính vô ngã trong tổ chức doanh nghiệp, không ai có thể lợi dụng để mưu cầu lợi ích riêng, đưa cái “tôi” vào công việc chung của doanh nghiệp.

- Thiết lập trật tự và kỷ luật nghiêm ngặt trong sản xuất.

Tuy nhiên, cách quản lý nhân sự này có một số nhược điểm lớn:

- Không tin vào con người và đánh giá thấp con người (cho rằng bản chất con người là lười biếng, không muốn làm việc).

- Vì không tin con người nên nhất thiết phải kiểm tra, kiểm soát họ từng giây, từng phút.

- Buộc con người phải làm việc với cường độ lao động cao, liên tục dẫn đến việc chóng suy nhược cơ thể, giảm khả năng làm việc.

- Muốn hay không cũng xuất hiện sự chống đối giữa người lao động với người quản lý, với giới chủ.

2.1.4 Phân công công việc

a. Khái niệm công việc

Trong tổ chức, do chuyên môn hóa lao động mà các nghề được chia ra thành nhiều công việc. Mỗi một công việc lại được tạo thành từ nhiều nhiệm vụ cụ thể và được thực hiện bởi một hoặc một số người lao động tại một hoặc một số vị trí việc làm.

Nhiệm vụ: biểu thị từng hoạt động lao động riêng biệt với tính mục đích cụ thể mà mỗi người lao động phải thực hiện. Ví dụ: soạn thảo một văn bản trên máy tính, trả lời điện thoại.

Vị trí (vị trí việc làm): biểu thị tất cả các nhiệm vụ được thực hiện bởi cùng một người lao động. Ví dụ: tất cả các nhiệm vụ được thực hiện bởi một nhân viên thao tác máy tính, hoặc một thư ký, một nhân viên đánh máy.

Công việc: là tất cả những nhiệm vụ được thực hiện bởi một người lao động hoặc là tất cả những nhiệm vụ giống nhau được thực hiện bởi một số người lao động. Chẳng hạn, các nhiệm vụ giống nhau được thực hiện bởi các nhân viên đánh máy thuộc bộ phận đánh máy.

Nghề: là tập hợp những công việc tương tự về nội dung và có liên quan với nhau ở mức độ nhất định với những đặc tính vốn có, đòi hỏi người lao động có những hiểu biết đồng bộ về chuyên môn nghiệp vụ, có những kỹ năng, kỹ xảo và kinh nghiệm cần thiết để thực hiện. Ví dụ: các công việc kế toán, kiểm toán và thủ quỹ đều thuộc nghề tài chính.

Việc tạo thành các công việc là kết quả của sự phân chia lao động (phân công lao động) trong nội bộ tổ chức. Thực hiện công việc chính là phương tiện để người lao động có thể đóng góp sức mình vào việc thực hiện các mục tiêu của tổ chức. Đồng thời, công việc là cơ sở để một tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nhân lực đối với người lao động như: bố trí công việc, kế hoạch hóa lao động, đánh giá thực hiện công việc, thù lao và đào tạo... Mặt khác, công việc còn có những tác động rất quan trọng tới cá nhân người lao động như ảnh hưởng tới vai trò, cương vị của họ trong tổ chức, cũng như tiền lương, sự thoả mãn và thái độ của họ trong lao động.

b. Phân công công việc trong quản lý nhân sự truyền thống

Trong quản lý nhân sự truyền thống do không có quy trình quản lý nên việc thực hiện công việc không có quy trình, quy định cụ thể, thường do chủ lao động tự ứng phó linh hoạt với tình huống xảy ra trong thực hiện công việc. Điều này lệ thuộc vào khả năng quản lý của người quản lý có linh hoạt, có nắm được chi tiết cụ thể công việc hay không, do đó có khi sẽ khiến cho việc giải quyết công việc không được nhanh chóng, ảnh hưởng không tốt đến việc hoàn thành mục tiêu của tổ chức.

2.1.5 Người lao động

Trong kinh tế học, lao động được hiểu là một yếu tố sản xuất do con người tạo ra và là một dịch vụ hay hàng hóa. Người có nhu cầu về hàng hóa này là người sản xuất. Còn người cung cấp hàng hóa này là người lao động.

Lao động là hoạt động có mục đích của con người nhằm biến đổi các vật chất tự nhiên thành của cải vật chất cần thiết cho đời sống của mình. Trong quá trình sản xuất, con người sử dụng công cụ lao động tác động lên đối tượng lao động nhằm tạo ra sản phẩm phục vụ cho lợi ích của con người. Lao động là điều kiện chủ yếu cho tồn tại của xã hội loài người, là cơ sở của sự tiến bộ về kinh tế, văn hoá và xã hội. Nó là nhân tố quyết định của bất cứ quá trình sản xuất nào. Như vậy, động lực của quá trình phát triển kinh tế, xã hội quy tụ lại là ở con người. Con người với lao động sáng tạo của họ đang là vấn đề trung tâm của chiến lược phát triển kinh tế - xã hội. Vì vậy, phải thực sự giải phóng sức sản xuất, khai thác có hiệu quả các tiềm năng thiên nhiên, trước hết giải phóng người lao động, phát triển kiến thức và những khả năng sáng tạo của con người. Vai trò của người lao động đối với phát triển nền kinh tế đất nước là rất quan trọng.

Người lao động trong tổ chức quản lý nhân sự truyền thống được người chủ sử dụng lao động xem xét ở khía cạnh có trung thành với người chủ sử dụng lao động hay không. Ngoài ra, người lao động còn phụ thuộc vào mối quan hệ với người chủ lao động, thông thường sẽ là bà con, bạn bè, quen biết. Quan hệ giữa người chủ sử dụng lao động và người lao động là quan hệ chủ - thợ.

2.1.6 Tuyển chọn

a. Khái niệm và tầm quan trọng của việc tuyển chọn nhân lực

Quá trình tuyển chọn nhân lực là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. Cơ sở của tuyển chọn là các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Quá trình tuyển chọn phải đáp ứng được các yêu cầu dưới đây:

- Tuyển chọn phải xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch nguồn nhân lực.

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

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

Quá trình tuyển chọn là khâu quan trọng nhằm giúp cho các nhà quản lý nhân lực đưa ra được các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất.

Quyết định tuyển chọn có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, bởi vì quá trình tuyển chọn tốt sẽ giúp cho các tổ chức có được những con người có kỹ năng phù hợp với sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Tuyển chọn tốt cũng sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển chọn lại, đào tạo lại cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc. Để tuyển chọn đạt được kết quả cao thì cần phải có các bước tuyển chọn phù hợp, các nhượng pháp thu thập thông tin chính xác và đánh giá các thông tin một cách khoa học.

b. Tuyển chọn trong quản lý nhân sự truyền thống

Trong quản lý truyền thống, người được tuyển chọn thường là có quen biết, hoặc là bà con, người thân của người chủ sử dụng lao động, hoặc có mối quan hệ với người chủ sử dụng lao động. Quá trình tuyển chọn không được thực hiện theo một quy trình nào. Việc này dẫn đến không thể sàng lọc được những người không có đủ điều kiện, người lao động được tuyển chọn vào tổ chức có thể không có chuyên môn và kỹ năng phù hợp để giải quyết công việc, từ đó, ảnh hưởng nghiêm trọng đến việc hoàn thành mục tiêu của tổ chức, về tương lai có thể là ảnh hưởng đến sự phát triển của tổ chức.

2.1.7 Đánh giá kết quả thực hiện công việc

a. Khái niệm, mục đích và tầm quan trọng của đánh giá kết quả thực hiện công việc

Đánh giá kết quả thực hiện công việc thường được hiểu là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động.

Đánh giá kết quả thực hiện công việc là một hoạt động quản lý nguồn nhân lực quan trọng. Trong một hệ thống chính thức, tình hình hoàn thành nhiệm vụ lao động của từng người lao động được đánh giá theo những khoảng thời gian được quy định với sự sử dụng những phương pháp đánh giá đã được thiết kế một cách có lựa chọn, tùy thuộc vào mục đích của đánh giá. Tùy vào điều kiện cụ thể, các kết quả đánh giá cần được phản hồi lại với người lao động để họ biết được mức độ thực hiện công việc của mình và hiểu được cách thức thực hiện công việc tốt hơn.

Trong tổ chức, đánh giá kết quả thực hiện công việc có ý nghĩa quan trọng vì nó phục vụ được nhiều mục tiêu quản lý và tác động trực tiếp tới cả người lao động và tổ chức nói chung.

Các mục tiêu mà đánh giá kết quả thực hiện công việc phục vụ có thể được quy về hai mục tiêu cơ bản là cải tiến sự thực hiện công việc của người lao động và giúp cho những người quản lý có thể đưa ra được các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến, kỷ luật...

Đánh giá kết quả thực hiện công việc là một quá trình phức tạp và chịu nhiều ảnh hưởng bởi tình cảm của con người vì nó dựa trên sự đánh giá chủ quan của người đánh giá kể cả khi tổ chức đã xây dựng và sử dụng một hệ thống các tiêu chuẩn khách quan trong thực hiện công việc. Bản chất chủ quan của đánh

giá kết quả thực hiện công việc chính là nguyên nhân của rất nhiều loại lỗi thường phạm phải trong quá trình đánh giá dẫn đến tình trạng làm sai lệch các ý kiến đánh giá về tình hình làm việc của người lao động, giảm động lực làm việc và dẫn đến các vấn đề khác trong quản lý nhân sự. Do đó, mọi tổ chức cần xây dựng và quản lý một hệ thống đánh giá có tác dụng hoàn thiện sự thực hiện công việc của người lao động và phát triển người lao động.

b. Đánh giá kết quả thực hiện công việc

Trong quản lý nhân sự truyền thống: người chủ sử dụng lao động đánh giá kết quả thực hiện công việc theo cảm tính, theo mối quan hệ, không tuân thủ một quy trình hay thang điểm cụ thể nào. Thông thường kết quả thực hiện công việc của người lao động được nhận xét, đánh giá bằng lòng trung thành, bằng hành vi thái độ của người lao động đối với người quản lý trực tiếp. Thực hiện đánh giá kết quả công việc thường theo sự báo cáo chủ quan của người quản lý trực tiếp (như tổ trưởng, đội trưởng, nhóm trưởng), có khi không theo kết quả cuối cùng của người lao động hoặc đôi khi lấy kết quả người này báo cáo cho người khác, điều này dẫn đến kết quả đánh giá có thể không phản ánh đúng kết quả thực hiện công việc của người lao động, ảnh hưởng không tốt tới thái độ làm việc của người lao động.

2.1.8 Lương, thưởng

a. Tiền lương

Trả công lao động là một hoạt động quản lý nhân sự có ý nghĩa rất lớn trong việc giúp cho tổ chức đạt được hiệu suất cao cũng như tác động một cách tích cực tới đạo đức lao động của mọi người lao động. Một cơ cấu tiền công hợp lý sẽ là cơ sở để xác định lượng tiền công công bằng nhất cho từng người lao động cũng như là cơ sở để thuyết phục họ về lượng tiền công đó.

Tiền công không chỉ ảnh hưởng tới người lao động mà còn tới cả tổ chức

và xã hội:

Đối với người lao động: người lao động quan tâm đến tiền công vì nhiều lý do:

- Tiền lương là phần cơ bản nhất trong thu nhập của người lao động, giúp cho họ và gia đình trang trải các chi tiêu, sinh hoạt, dịch vụ cần thiết.

- Tiền lương kiếm được ảnh hưởng đến địa vị của người lao động trong gia đình, địa vị của họ trong tương quan với các bạn đồng nghiệp cũng như giá trị tương đối của họ đối với tổ chức và đối với xã hội.

- Khả năng kiếm được tiền lương cao hơn sẽ tạo ra động lực thúc đẩy người lao động ra sức học tập để nâng cao giá trị của họ đối với tổ chức thông qua sự nâng cao trình độ và sự đóng góp cho tổ chức.

Đối với tổ chức:

- Tiền lương là một phần quan trọng của chi phí sản xuất. Tăng tiền lương sẽ ảnh hưởng tới chi phí, giá cả và khả năng cạnh tranh của sản phẩm.

- Tiền lương là công cụ để duy trì, gìn giữ và thu hút những người lao động giỏi, có khả năng phù hợp với công việc của tổ chức.

- Tiền lương cùng với các loại thù lao khác là công cụ để quản lý chiến lược nguồn nhân lực và có ảnh hưởng đến các chức năng khác của quản lý nguồn nhân lực.

Đối với xã hội:

- Tiền lương có thể có ảnh hưởng quan trọng tới các nhóm xã hội và các tổ chức khác nhau trong xã hội. Tiền lương cao hơn giúp cho người lao động có sức mua cao hơn và điều đó làm tăng sự thịnh vượng của cộng đồng nhưng mặt khác có thể dẫn tới tăng giá cả và làm giảm mức sống của những người có thu nhập không đuổi kịp mức tăng của giá cả. Giá cả tăng cao lại có thể làm giảm cầu về

sản phẩm và dịch vụ và dẫn tới giảm công việc làm.

- Tiền lương đóng góp một phần đáng kể vào thu nhập quốc dân thông qua con đường thuế thu nhập và góp phần làm tăng nguồn thu của chính phủ cũng như giúp cho chính phủ điều tiết được thu nhập giữa các tầng lớp dân cư trong xã hội.

b. Tiền thưởng

Tiền thưởng là một dạng khuyến khích tài chính được chi trả một lần (thường là vào cuối quý hoặc cuối năm) để thù lao cho sự thực hiện công việc của người lao động. Tiền thưởng cũng có thể được chi trả đột xuất để ghi nhận những thành tích xuất sắc như hoàn thành dự án công việc trước thời hạn, tiết kiệm ngân sách hoặc cho các sáng kiến cải tiến có giá trị.

Là khoản tiền mà người sử dụng lao động thưởng cho người lao động căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh hằng năm và mức độ hoàn thành công việc của người lao động.

Thưởng cho người lao động tương ứng với mức độ hoàn thành tốt nhiệm vụ và chất lượng công việc; các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cải tiến công việc,... nhằm khuyến khích người lao động hoàn thành xuất sắc công việc được giao; động viên người lao động nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ, tích lũy kinh nghiệm, phát triển tài năng, qua đó góp phần quan trọng vào việc hoàn thành kế hoạch sản xuất, kinh doanh, xây dựng và phát triển Công ty.

c. Chế độ lương thưởng trong quản lý nhân sự truyền thống

Chế độ lương thưởng trong quản lý nhân sự truyền thống ít tùy thuộc vào kết quả sản xuất kinh doanh của toàn doanh nghiệp mà tùy thuộc theo mong muốn chủ quan của người chủ sử dụng lao động. Do đó, không xác định được mức lương thưởng cụ thể, rõ ràng, không theo kết quả công việc mà người lao động đạt được. Thông thường chủ yếu dựa vào lòng trung thành, mức độ thâm

niên làm việc tại doanh nghiệp và mối quan hệ của người lao động với người chủ sử dụng lao động.

Có khi trong doanh nghiệp có tồn tại các tổ chức chính trị, xã hội nhưng không lệ thuộc vào các tổ chức này (như tổ chức công đoàn).

2.2 Hệ thống quản lý nhân sự hiện đại

Trên thị trường ngày nay, các doanh nghiệp đang đứng trước thách thức phải tăng cường tối đa hiệu quả cung cấp các sản phẩm dịch vụ của mình. Điều này đòi hỏi phải có sự quan tâm tới chất lượng sản phẩm và dịch vụ, tới các phương thức Marketing và bán hàng tốt cũng như các quy trình nội bộ hiệu quả. Các doanh nghiệp hàng đầu thường cố gắng để tạo sự cân bằng giữa tính chất nhất quán và sự sáng tạo. Để đạt được mục tiêu này, họ dựa vào một số tài sản lớn nhất của mình đó là "nguồn nhân lực".

Nguồn nhân lực 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 lực tiềm tàng to lớn của con người, đó là tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách v.v..

Mục đích là nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức và duy trì phát triển sức tiềm tàng của con người. Tổ chức có thể là một hãng sản xuất, một công ty bảo hiểm, một cơ quan của nhà nước, một bệnh viện, một viện đại học, liên đoàn lao động, nhà thờ, hãng hàng không hay quân đội... Tổ chức đó có thể lớn hay nhỏ, đơn giản hay phức tạp.

Quản lý nhân sự hoặc quản lý nguồn nhân lực là sự khai thác và sử dụng nguồn nhân lực của một tổ chức hoặc một công ty một cách hợp lý và hiệu quả. Quản lý nhân sự phải giải quyết tất cả mọi khía cạnh của công việc nhân sự.

Công tác quản lý nhân sự giúp tìm kiếm, phát triển và duy trì đội ngũ nhân

viên và quản lý chất lượng những người tham gia tích cực vào sự thành công của công ty. Các tổ chức trông mong vào các nhà chuyên môn về quản lý nhân sự giúp họ đạt được hiệu quả và năng suất cao hơn với một hạn chế về lực lượng lao động.

Một trong những cách để quản lý nhân sự hiệu quả là sử dụng hệ thống quản lý nhân sự. Nhờ sự ứng dụng khoa học và công nghệ, hệ thống quản lý nhân sự ngày nay ngày càng hoàn thiện, tác dụng tích cực vào hiệu quả của hoạt động quản lý nhân sự. Hệ thống quản lý nhân sự với chức năng quản lý đa dạng, phong phú và liên thông với nhau bao gồm từ quản lý hồ sơ nhân sự, chấm công, tiền lương, cập nhật liên tục các chính sách cho người lao động. Nhờ đó người quản lý có thể thực hiện được hoạt động quản lý một cách dễ dàng và hiệu quả hơn.

2.2.1 Quản trị nhân sự hiện đại

Các doanh nghiệp đều có các nguồn lực, bao gồm tiền bạc, vật chất, thiết bị và con người cần thiết để tạo ra hàng hóa và dịch vụ mà doanh nghiệp đưa ra thị trường. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng các thủ tục và quy trình về cung cấp nguyên vật liệu và thiết bị nhằm đảm bảo việc cung cấp đầy đủ chúng khi cần thiết. Tương tự như vậy, các doanh nghiệp cần phải quan tâm đến quy trình quản lý con người - một nguồn lực quan trọng của họ.

Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan, có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của doanh nghiệp. Quản trị nhân sự đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn với chiến lược hoạt động của công ty.

Trong những yêu cầu chính của quản trị nhân sự là quản lý nhân sự, quản lý nhân sự bao gồm các khía cạnh nhân sự liên quan đến cơ cấu, điều hành và phát triển.

- Cơ cấu: Xây dựng cách lãnh đạo cho nhân sự, tạo cho nhân sự các hệ thống (phù hợp với các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp) để điều khiển quá trình.

- Điều hành: nghĩa là chỉ đạo nhân lực trong ý nghĩa điều khiển cung cách ứng xử của nhân viên qua quá trình lãnh đạo nhân viên và chế ngự hệ thống nhân sự.

- Phát triển là cách lãnh đạo để khuyến khích khả năng học hỏi, hoàn thiện liên tục việc tạo dựng cơ cấu tổ chức và điều hành tổ chức.

Quản trị nhân sự hiện đại là đảm bảo có đúng người với kỹ năng và trình độ phù hợp, vào đúng công việc và vào đúng thời điểm thích hợp để thực hiện mục tiêu của công ty.

Một trong những yêu cầu của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp là nhằm cung cấp cho doanh nghiệp một lực lượng lao động có hiệu quả, phù hợp và đáp ứng được chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

2.2.2 Nhận thức về quản trị nhân sự hiện nay

a. Những nhân tố ảnh hưởng đến việc quản trị nhân sự:

* Các nhân tố môi trường bên ngoài:

- Sự thay đổi nhanh chóng của bên ngoài.

- Xu hướng toàn cầu hóa nền kinh tế.

- Tính cạnh tranh ngày càng gay gắt.

- Các yếu tố văn hóa Việt nam cũng như giá trị công việc của người Việt Nam.

- Tỷ lệ thất nghiệp.

- Chỉ tiêu kinh tế - xã hội của Nhà nước.

- Chính sách tiền lương của quản lý.

*** Các nhân tố thuộc về tổ chức:**

Quy mô của doanh nghiệp cũng như số lượng công nhân trong các doanh nghiệp.

- Loại hình kinh doanh.

- Cấu trúc tổ chức doanh nghiệp.

- Nguồn gốc hình thành doanh nghiệp.

- Các yêu cầu của công việc.

*** Các nhân tố thuộc về người lao động và người quản lý:**

- Sự nhận thức về vai trò của công tác quản lý nhân lực trong công ty cũng như mối quan hệ quản lý nhân lực với các chức năng quản lý khác trong công ty của cán bộ quản lý và chủ doanh nghiệp.

- Sự nhận thức về vai trò của nguồn nhân lực trong công ty thiên về khía cạnh là nguồn lực hay yếu tố con người trong quản trị sản xuất kinh doanh.

- Công nhân làm việc là năng động sáng tạo hay thụ động.

- Công nhân làm việc chỉ vì tiền hay vì các nhu cầu khác nữa.

- Kỹ năng, tay nghề của các công nhân là cao hay thấp.

- Công nhân có kế hoạch phát triển cá nhân dài hạn hay chỉ chú ý đến từng giai đoạn ngắn.

b. Nhận thức về quản trị nhân sự hiện nay

Sự cần thiết phải quản lý nhân sự cũng như các hoạt động quản lý khác phải bài bản hơn, có khoa học, giảm tính tự phát trong quản lý hoặc quản lý theo thói quen.

Thiên hướng quản lý theo "quá trình".

Sự thay đổi trong phong cách lãnh đạo.

Sự thay đổi mục đích làm việc của công nhân và cán bộ trong công ty từ ngắn hạn sang dài hạn.

Quá trình tuyển dụng sẽ ngày càng trở nên khó khăn hơn do sự thay đổi của nguồn lao động cũng như do sự xuất hiện của nhiều khu công nghiệp lớn.

Nhu cầu về lao động có kỹ thuật và chuyên môn hóa cao ngày càng lớn.

Sự cần thiết phải có kế hoạch và xây dựng chiến lược nguồn nhân lực cho công ty.

Nhu cầu đào tạo về phát triển nguồn nhân lực ngày càng cao.

Các chính sách quản lý nhân sự càng phải rõ và chi tiết hơn.

Vai trò quan trọng của việc chỉ rõ trách nhiệm cụ thể cho từng vị trí công việc cũng như hệ thống thông tin về nhân lực trong công ty ngày càng được coi trọng.

2.2.3 Một số vấn đề cần giải quyết liên quan đến chức năng quản trị nhân sự

Dấu hiệu	Nguyên nhân
<ul style="list-style-type: none">* Gặp khó khăn trong việc xác định lương đúng, đủ cho người lao động.* Thường xuyên gặp những sự phàn nàn về chính sách lương.	<ul style="list-style-type: none">* Thiếu cơ sở về việc đánh giá các kinh nghiệm, trình độ đào tạo và các công việc trước đây cũng như sự phát triển kỹ năng của từng cán bộ nhân viên.* Thiếu cơ sở để chỉ ra số lượng và loại kỹ năng thực tế đang sẵn có trong công ty.* Thiếu cơ sở trong việc phân tích và

	<p>phân loại các mức lương cho người lao động.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Thiếu căn cứ trong việc định ra định mức đánh giá kết quả hoạt động. * Không đủ căn cứ xác đáng cho việc chỉ ra những yêu cầu cần thiết cho từng công việc. * Không thể hiện đầy đủ mối quan hệ giữa tiền lương và giá trị công việc. * Thiếu sự linh hoạt trong hệ thống tiền lương.
<ul style="list-style-type: none"> * Đôi khi dư thừa nguồn nhân lực hoặc có sự thiếu hụt nhân lực. 	<ul style="list-style-type: none"> * Không đủ cơ sở để chỉ ra số lượng thực tế và các loại kỹ năng cần thiết cho việc tuyển dụng, sắp xếp lại nhân viên hoặc đề bạt phát triển nhân viên. * Thường xuyên lặp lại các sai lầm trong việc tuyển dụng bởi vì thiếu các căn cứ và các thông tin về nguồn lao động có thể tuyển dụng trong vùng. * Không biết hoặc không có các căn cứ về những yêu cầu tối thiểu cơ bản đối với lao động trong một tương lai. * Không biết hay không có đủ các cơ sở cần thiết về các điều kiện đào tạo.
<ul style="list-style-type: none"> * Không kiểm soát nội chi phí lao 	<ul style="list-style-type: none"> * Không biết và không có các căn cứ

<p>động hoặc các chi phí quản lý.</p> <p>* Để cho chi phí lao động tăng hoặc giảm một cách không bình thường trong một thời gian ngắn.</p> <p>* Tỷ lệ luân chuyển lao động cao.</p>	<p>chính xác cho việc xác định tỉ lệ lương, lợi ích và chi phí của người lao động cũng như thời gian nghỉ phép và thái độ làm việc của người lao động.</p> <p>* Không biết và chưa có một căn cứ hợp lý cho việc xác định chi phí đào tạo người lao động.</p> <p>* Không biết hoặc thiếu cơ sở xác định liệu công ty có thể trang trải các chi phí lao động hay không?</p> <p>* Không xác định rõ nguyên tắc, chính sách cũng như các ưu tiên khi quản trị nhân sự.</p> <p>* Người lao động không biết, không hiểu hay không đồng ý với những nguyên tắc quản lý, chính sách hay các ưu tiên trong quản lý nhân lực.</p> <p>* Tuvấn dụng và thuê những lao động không tốt.</p> <p>* Người lao động thực hiện những công việc giống nhau vì có sự không rõ ràng và trùng lặp trong phân công trách nhiệm và quyền hạn cho họ.</p> <p>* Không công bằng, không chính xác hay không nhất quán trong việc trả</p>
---	---

	<p>lương.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Chọn các chương trình đào tạo không đúng, thiếu hợp lý dẫn đến chất lượng và năng suất lao động của người lao động thấp. * Cấu trúc của lương là không nhất quán. * Các mức lương là thiếu sự linh hoạt.
<ul style="list-style-type: none"> * Gặp khó khăn trong việc xác định quỹ đào tạo và các quỹ khác cho các hoạt động quản lý nhân sự. * Chi tiêu quá nhiều cho các hoạt động quản lý nhân sự. 	<ul style="list-style-type: none"> * Thiếu các căn cứ cơ bản cho việc xác định số lượng và loại kỹ năng cần thiết để tuyển dụng, thuyên chuyển và đề bạt lao động * Không có các thông tin cần thiết cho việc xác định số lượng và các loại các chương trình đào tạo cần thiết cho từng công nhân trong công ty. * Không đủ các thông tin và cơ sở cần thiết cho việc xác định một cách chi tiết các chi phí đào tạo. * Không biết hay không có đủ các thông tin cơ bản cho các hoạt động đào tạo và phát triển của công ty. * Không có hệ thống để kiểm soát chi phí và duy trì vị thế cạnh tranh của

	công ty.
<p>* Có các dấu hiệu nghiêm trọng về việc trì hoãn sản xuất, phải làm lại sản phẩm hay sự từ chối và phàn nàn của khách hàng.</p>	<p>* Công nhân không biết, không hiểu hay không đồng ý với các chính sách nhân sự của công ty.</p> <p>* Công nhân có nhiều phàn nàn và có đề nghị đang chờ được giải quyết.</p> <p>* Công nhân rất khó có thể đưa ra các lời chất vấn hay than phiền trên các khía cạnh khác nhau.</p> <p>* Công nhân có tinh thần làm việc chưa tốt.</p> <p>* Công nhân có năng suất lao động thấp.</p> <p>* Thiếu căn cứ để đưa ra tiêu chuẩn về kết quả công việc cho nhân viên.</p> <p>* Không có căn cứ để chỉ ra sự cần thiết phải xác định rõ chức năng cho từng công việc.</p> <p>* Không có đủ các thông tin cho việc cất nhắc, sắp xếp lại lao động hay thuê thêm lao động.</p> <p>* Công nhân thường làm các công việc giống nhau do sự không rõ ràng trong việc phân công trách nhiệm và quyền hạn của họ.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> * Công nhân thường hay tranh cãi và có nhiều mâu thuẫn và thường hay nhâm lẫn về vai trò và chức năng của từng người trong công việc. * Công nhân được đào tạo không đúng và không tốt dẫn đến chất lượng làm việc tồi và năng suất lao động thấp. * Thiếu các thông tin để so sánh kết quả hoạt động thực tế với tiêu chuẩn đã đề ra.
<ul style="list-style-type: none"> * Năng suất lao động của công nhân thấp. 	<ul style="list-style-type: none"> * Thiếu cơ sở để so sánh thực tế với tiêu chuẩn kết quả công việc không biết hay không có đủ thông tin về các loại và các mức độ kỹ năng cần thiết của người lao động. * Không có đủ các thông tin về sự phát triển nguồn nhân lực cần thiết của công ty Thiếu sự nhất quán trong cấu trúc lương của công ty.
<ul style="list-style-type: none"> * Tỷ lệ tai nạn lao động cao. * Tỷ lệ nghỉ việc và đi làm muộn cao. * Tỷ lệ người xin chuyển công tác cao. 	<ul style="list-style-type: none"> * Không biết hay không có đủ thông tin về yêu cầu nguồn lao động. * Không có đủ thông tin về các loại và các mức độ kỹ năng cần thiết. * Công nhân không biết, không hiểu

<p>* Tỷ lệ luân chuyển lao động cao.</p>	<p>hay không đồng ý với các chính sách nhân lực của công ty.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Công nhân có những phàn nàn, chất vấn chưa được giải quyết. * Công nhân rất khó đưa ra các lời chất vấn và phàn nàn trên các khía cạnh khác nhau. * Công nhân có đạo đức chưa tốt lắm. * Thuê và tuyển chọn công nhân không bảo đảm chất lượng. * Công nhân luôn thắc mắc về những sự trùng lặp trong việc phân định trách nhiệm và quyền hạn. * Công nhân thường xuyên tranh cãi, có mâu thuẫn và hiểu nhầm về trách nhiệm của các cán bộ phụ trách. * Trả lương không công bằng và không chính xác. * Có các khóa đào tạo không đúng hay kém chất lượng làm giảm năng suất lao động trong công ty.
<p>* Gặp khó khăn trong việc bắt đầu hay thiết kế lại chương trình phát triển nghề nghiệp cho cán bộ công nhân viên của công ty.</p>	<p>* Thiếu các thông tin về số lượng thực tế và các loại kỹ năng lao động cần thiết để làm cơ sở cho việc tuyển dụng, cất nhắc hay sắp xếp lại nhân viên</p>

<p>* Khó khăn trong việc tuyển dụng, cất nhắc và sắp xếp lại lao động.</p>	<p>* Thiếu các thông tin về số lượng cũng như loại kỹ năng sẵn có trong công ty.</p> <p>* Thiếu các thông tin cơ bản về số lượng thực tế cũng như các loại chương trình đào tạo cần có cho từng nhân viên của công ty.</p>
<p>* Khó khăn trong việc xác định các hình thức phạt hay buộc phải điều chỉnh hoạt động do vi phạm nội quy của công ty hay làm thiệt hại đến công ty.</p>	<p>* Không có đủ các tài liệu cơ bản để xác định phạm vi và mức độ vi phạm hay làm thiệt hại cho công ty.</p>
<p>* Gặp khó khăn trong việc xác định một công việc là thành công hay thất bại.</p> <p>* Gặp khó khăn trong việc bảo vệ các quyết định trong quá trình tuyển dụng.</p>	<p>* Không có một hệ thống chuẩn cho việc xác định đầy đủ kỹ năng, trí lực và tinh thần thái độ làm việc cần thiết cho từng công việc.</p> <p>* Không có một hệ thống chuẩn cho việc tuyển chọn những người có thể làm việc một cách hiệu quả trong môi trường cụ thể của công ty.</p> <p>* Chưa có một hệ thống chuẩn để có thể xác định được liệu người xin việc là thực sự có kiến thức và các kỹ năng như họ nói, đặc biệt là đối với các loại kỹ năng khó xác định.</p> <p>* Không có một hệ thống chuẩn cho</p>

	<p>việc xác định đầy đủ kỹ năng, trí lực, tinh thần thái độ làm việc cần thiết cho từng công việc.</p> <p>* Không có một hệ thống chuẩn cho việc tuyển chọn những người có thể làm việc một cách hiệu quả trong môi trường cụ thể của công ty.</p>
--	--

Bảng 2.1: Một số dấu hiệu và nguyên nhân quản trị nhân sự chưa hiệu quả.

(Nguồn Giáo trình Quản trị nhân lực, nhà xuất bản Lao động – Xã hội)

2.2.4 Các chức năng của quản trị nhân sự

Các chức năng cơ bản của quản lý bao gồm:

- Chức năng hoạch định
- Chức năng tổ chức
- Chức năng lãnh đạo
- Chức năng kiểm tra

a. Chức năng hoạch định

Hoạch định bao hàm một việc thiết lập các mục tiêu và đối tượng đối với tổ chức, phát triển các biểu đồ công việc cho thấy những mục tiêu và đối tượng đó được hoàn thành như thế nào. Khi kế hoạch đã được hình thành thì việc tổ chức trở nên quan trọng. Chức năng này bao hàm việc kết hợp các nguồn lực với nhau là con người, vốn và thiết bị một cách hiệu quả nhất để hoàn thành mục tiêu.

b. Chức năng tổ chức:

Khi kế hoạch đã được hình thành thì việc tổ chức trở nên quan trọng. Chức năng này bao hàm việc kết hợp các nguồn lực với nhau là con người, vốn và thiết

bị một cách hiệu quả nhất để hoàn thành mục tiêu. Do vậy tổ chức bao hàm nhiều việc kết hợp các nguồn lực.

Vì vậy, quản lý nhân sự chính là việc thực hiện chức năng tổ chức của quản lý:

1. Phân tích công việc.
2. Tuyển dụng nhân viên.
3. Đào tạo và nâng cao năng lực chuyên môn cho nhân viên.
4. Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động thông qua việc sử dụng hệ thống kích thích vật chất và tinh thần đối với nhân viên.

Như vậy, quản lý nhân sự gắn liền với việc tổ chức, bất kỳ doanh nghiệp nào hình thành và hoạt động thì đều phải có bộ phận tổ chức.

c. Chức năng lãnh đạo:

Lãnh đạo là chỉ huy nhân tố con người sao cho tổ chức đạt đến mục tiêu. Nó bao gồm việc chỉ định đúng tài nguyên và cung cấp một hệ thống hỗ trợ hiệu quả. Lãnh đạo yêu cầu kỹ năng giao tiếp cao và khả năng thúc đẩy mọi người. Một trong những vấn đề quyết định trong công tác lãnh đạo là tìm được sự cân bằng giữa yêu cầu của nhân sự và hiệu quả sản xuất.

Lãnh đạo là những hoạt động đảm bảo cho việc tổ chức thực hiện được đúng với những tiêu chí được đặt ra trong khâu hoạch định.

d. Chức năng kiểm tra:

Kiểm tra là chức năng để đánh giá chất lượng trong tiến trình thực hiện và chỉ ra sự chệch hướng có khả năng diễn ra hoặc đã diễn ra từ kế hoạch của tổ chức. Mục đích của chức năng này là để đảm bảo hiệu quả trong khi giữ vững kỉ luật và môi trường không rắc rối. Kiểm tra bao gồm quản lý thông tin, xác định hiệu quả của thành tích và đưa ra những hành động tương ứng kịp thời.

Là chức năng đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý nhân sự. Hoạt động kiểm tra đảm bảo cho người quản lý nắm bắt được các hoạt động đang diễn ra và giúp người quản lý đánh giá được việc quản lý có hiệu quả, có đi theo đúng kế hoạch đã được hoạch định từ ban đầu không.

2.2.5 Đánh giá kết quả thực hiện công việc

Để quản trị nhân sự được hiệu quả, để người lao động biết được kết quả công việc của mình có đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp thì doanh nghiệp phải có hệ thống đánh giá kết quả việc thực hiện công việc cụ thể.

Đánh giá thực hiện công việc hiện nay được thực hiện có hệ thống với những phương pháp đánh giá. Theo đó các yêu cầu được đặt ra nhằm đánh giá thực hiện công việc một cách khách quan và chính xác.

- Các phương pháp đánh giá thực hiện công việc:

a. Phương pháp phỏng vấn đánh giá:

Thông thường người lao động rất thận trọng với những điểm nhận xét đánh giá, thái độ, hành vi của người quản lý. Do đó, các cấp quản lý cần phải chuẩn bị kỹ cũng như tiến hành một cách cẩn thận, nếu không tiến trình này sẽ thất bại.

Tùy theo mục đích phỏng vấn và đối tượng người lao động, người quản lý có thể lựa chọn các hình thức đánh giá phù hợp. Trong thực tế, người quản lý có thể gặp những khó khăn khi thảo luận với người lao động về đánh giá thực hiện công việc. Nhiều người quản lý cảm thấy rất khó khăn khi phải phê bình người lao động, ngược lại, người lao động cảm thấy khó chấp nhận những phê bình của cấp trên. Vấn đề quan trọng là phải xây dựng cho được hệ thống đánh giá khoa học, người quản lý phải có năng lực, có nghệ thuật trong việc thực hiện tiến trình này.

Việc áp dụng phương pháp đánh giá thực hiện công việc của người lao động là tùy thuộc vào xác định mục tiêu đánh giá. Chẳng hạn, mục tiêu chủ yếu là thăng chức, tăng lương thường áp dụng phương pháp thang điểm hay bảng điểm (rating scale method) có thể là thích hợp nhất. Ngược lại, mục tiêu đánh giá giúp người lao động làm việc có hiệu quả và phát triển thì phương pháp đánh giá bằng cách quản trị theo mục tiêu (Management By Objective - MBO) là thích hợp v.v... .

b. Phương pháp mức thang điểm:

Phương pháp mức thang điểm hay còn gọi là phương pháp bảng điểm được đánh giá thông qua một đồ thị, bảng 1 sẽ cho ta thấy khái niệm đó.

Tên nhân viên Chức danh công việc Bộ quản đốc Giai đoạn đánh giá: Từ đến					
CÁC YẾU TỐ ĐÁNH GIÁ	Kém (1đ)	Dưới trung bình (2đ)	Trung bình (3đ)	Giỏi (4đ)	Xuất sắc (5đ)
Khối lượng công việc					
Chất lượng công việc					
Đáng tin cậy					
Sáng kiến					
Tính thích nghi					
Sự phối hợp					
TIỀM NĂNG TĂNG TRƯỞNG VÀ PHÁT TRIỂN TRONG TƯƠNG LAI. Hiện tại đang ở mức tối đa hoàn thành công việc hoàn thành công việc Hiện tại đang ở mức gần tối đa hoàn thành công việc, nhưng có tiềm năng cải					

tiến đối với công tác khác như:..... Có khả năng tiến bộ sau khi được đào tạo và có kinh nghiệm Không thấy có những hạn chế.
--

Bảng 2.2: Phương pháp mức thang điểm.

(Nguồn Giáo trình Quản trị nhân lực, nhà xuất bản Lao động – Xã hội)

Theo phương pháp này, đánh giá thực hiện công việc của người lao động qua một bảng điểm mẫu. Trong đó liệt kê những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên khi thực hiện công việc như số lượng, chất lượng, hành vi, tác phong, sáng kiến và triển vọng của người lao động.

c. Phương pháp ghi chép lưu trữ:

Người quản lý ghi lại những vụ việc được đánh giá rất tốt, hoặc rất xấu trong quá trình thực hiện của người lao động, những vụ việc bình thường sẽ không ghi lại. Do vậy, những người lao động thực hiện công việc rất tốt hoặc rất yếu sẽ được đánh giá riêng. Đối với những vụ việc có sai sót lớn cần lưu ý kiểm tra lại xem người lao động đó đã khắc phục được chưa để giúp họ sửa chữa, tránh những sai lầm trong quá trình thực hiện công việc

d. Phương pháp đánh giá quan sát hành vi:

Phương pháp đánh giá quan sát hành vi được thực hiện trên cơ sở quan sát các hành vi thực hiện công việc của người lao động. Phương pháp này căn cứ vào hai yếu tố:

- Số lần quan sát.
- Tần số nhắc lại của hành vi.

Thông qua đó người quản lý sẽ đánh giá được tình hình thực hiện công việc của người lao động. Theo phương pháp này, các hành vi đối với công việc

được mô tả khách quan và được thực trích ra từ bản ghi chép những vụ việc quan trọng.

Đây là phương pháp khắc phục được nhiều nhược điểm của một số phương pháp khác. Tuy nhiên, nó cũng có hạn chế như các hành vi được sử dụng hướng về hoạt động hơn là hướng về kết quả và phụ thuộc vào trình độ người đánh giá.

đ. Phương pháp quản trị theo mục tiêu (Management by Objectives-BMO):

Theo phương pháp quản trị theo mục tiêu, trọng tâm của việc đánh giá:

- Các đặc tính cá nhân qua sự hoàn thành công việc.
- Vai trò của người quản lý chuyển từ vai trò của người trọng tài phân xử qua vai trò của người tư vấn, cố vấn.
- Người lao động từ thụ động chuyển sang tham dự mang tính tích cực.
- Chương trình đánh giá thực hiện công việc theo các vấn đề như sau:
 - Sự phối hợp của lãnh đạo và người lao động trong việc xếp đặt các mục tiêu cho người lao động trong một khoảng thời gian nhất định. Trên cơ sở đã thảo luận bản mô tả công việc, nội dung công việc, trách nhiệm báo cáo về các việc đó.
 - Định kỳ xem xét các kết quả đã đạt được.
 - Cấp trên và cấp dưới gặp nhau cuối giai đoạn đánh giá để thảo luận kết quả của cấp dưới có đạt được mục tiêu đã đề ra trước đây hay không.

Để thực hiện phương pháp này đạt kết quả, nhà quản trị phải cởi mở, đảm bảo thông tin hai chiều trong suốt giai đoạn đánh giá. Hai bên cùng nhau thảo luận để giải quyết vấn đề trong cuộc phỏng vấn đánh giá nhằm giúp cho nhân viên công tác tốt hơn.

e. Phương pháp theo tiêu chuẩn công việc:

Đánh giá theo phương pháp này là đối chiếu so sánh việc hoàn thành công việc của mỗi người lao động với tiêu chuẩn đã đề ra hoặc với mức xuất lượng theo yêu cầu.

Các tiêu chuẩn phản ánh ở mức bình thường mà một người lao động bình thường đạt được ở điều kiện bình thường. Các tiêu chuẩn công việc thường được sử dụng đối với sản xuất. Có rất nhiều phương pháp được sử dụng để xác định các tiêu chuẩn như: nghiên cứu thời gian, nghiên cứu cử động hoặc lấy mẫu công việc.

Ưu điểm của phương pháp này là tính khách quan của nó, tuy nhiên đòi hỏi các tiêu chuẩn phải được xây dựng một cách khoa học, chính xác và nhân viên phải giải thích khi thay đổi tiêu chuẩn và cơ sở của việc thay đổi đó.

Ngoài các phương pháp trên, các công ty lớn tại các nước phát triển trên thế giới còn áp dụng các phương pháp khác như: phương pháp đánh giá phân bổ theo chỉ tiêu, phương pháp tường trình thực hiện công việc theo trọng số,...

- Tiến trình đánh giá:

Tiến trình đánh giá khả năng thực hiện công việc của nhân viên được thực hiện qua 5 bước:

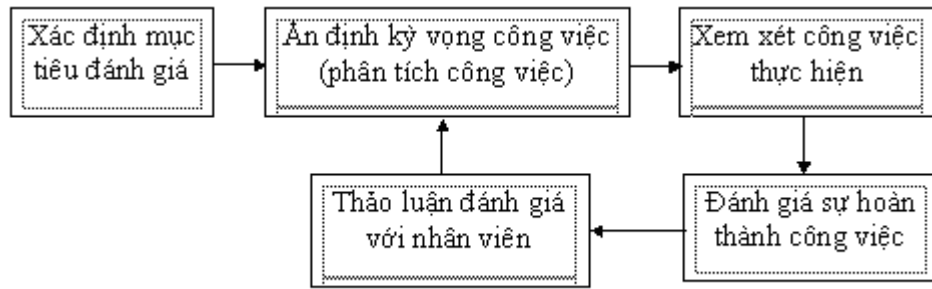
Xác định mục tiêu đánh giá

Phân tích công việc

Xem xét công việc thực hiện

Thảo luận đánh giá với nhân viên được đánh giá

Đánh giá sự hoàn thành công việc.



Sơ đồ 1: Sơ đồ Tiến trình đánh giá.

Tiến trình đánh giá chịu ảnh hưởng của môi trường bên ngoài: Luật lao động, công đoàn. Chẳng hạn, như công đoàn có thể gây áp lực với các cấp quản trị đòi tăng lương, tăng ngạch cho những người có thâm niên hơn là dựa vào thành tích công tác. Tiến trình đánh giá bắt đầu bằng việc xác định mục tiêu của đánh giá, sau đó ấn định các kỳ vọng hoàn thành công tác của nhân viên, nghĩa là phân tích lại công việc hay duyệt xét lại bản phân tích công việc. Trên cơ sở đó xem xét mức độ nhân viên hoàn thành công việc, tiến hành đánh giá qua việc đối chiếu so sánh giữa công việc đã thực hiện được với bản phân tích công việc. bước cuối cùng, sau khi đánh giá là thảo luận việc đánh giá này với nhân viên. Đây là vấn đề quan trọng nhất trong quá trình đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên, bởi vì qua đó nhân viên biết được lãnh đạo đánh giá họ như thế nào và họ cần làm gì để thực hiện công việc tốt hơn thông qua phỏng vấn đánh giá.

2.3 Một số nhận định so sánh cách quản trị nhân sự truyền thống và hiện đại:

Một số doanh nghiệp, công ty vẫn còn quan niệm chưa rõ ràng về quản trị nhân sự và vai trò của nhân sự trong tổ chức như thế nào. Việc quản lý nhân sự thường chịu ảnh hưởng rất mạnh của yếu tố văn hóa và suy nghĩ riêng của chủ doanh nghiệp. Ta có thể so sánh cơ bản giữa quản trị nhân sự truyền thống và quản trị nhân sự hiện đại như sau:

Các khía cạnh cơ bản	Quản trị nhân sự truyền thống	Quản trị nhân sự hiện đại
<p>Khái quát chung những điểm nổi bật</p>	<p>- Con người là nhân tố số 1; Quan hệ chủ thợ kiểu “trong nhà”; Nhấn mạnh yếu tố tập thể; Nhấn mạnh thâm niên và sự ổn định của công việc.</p> <p>- Ông chủ quản lý quán xuyên mọi việc; Nhấn mạnh lòng trung thành; Nhấn mạnh quan hệ; không áp dụng qui trình quản lý chính thống.</p>	<p>- Nhấn mạnh lòng trung thành; Quan hệ; Nhấn mạnh vào kết quả; Nhấn mạnh tính cá nhân; áp dụng linh hoạt qui trình quản lý chính thống.</p>
<p>Thiết kế, bố trí công việc</p>	<p>- Chung, rộng, linh hoạt, không rõ ràng; Luân chuyển công việc; Bố trí người theo độ tin cậy; Nhấn mạnh trình tự phát triển.</p>	<p>Qui định rõ chức trách, nhiệm vụ đối với công việc nhưng vẫn bảo đảm sự linh hoạt; Nhấn mạnh sự “làm giàu” công việc.</p>
<p>Thu hút, tuyển chọn</p>	<p>- Nhấn mạnh tư chất; Ưu tiên người mới rời ghế nhà trường; Tuyển “đồng đội”; Nhấn mạnh các nguồn bên trong; Nhấn mạnh yếu tố quan hệ; Thu hút từ các nguồn người quen, bạn bè; không có qui định, chính sách</p>	<p>- Nhấn mạnh yếu tố khả năng; Dựa vào sự phù hợp với văn hóa công ty; Có tính đến yếu tố quan hệ; Bài bản trong tuyển chọn; Mở rộng các nguồn thu hút nhân viên khác ngoài</p>

	chung về quá trình thu hút tuyển chọn.	nguồn từ người quen.
Đánh giá kết quả	- Khả năng hợp tác; Lòng trung thành; Đánh giá theo hành vi; Đánh giá để phát triển; Nhấn mạnh phương pháp thực hiện.	- Nhấn mạnh hơn vào kết quả cuối cùng, song vẫn tính đến yếu tố hành vi; Phương pháp đánh giá rõ ràng.
Hình thức trả lương	- Dựa nhiều vào yếu tố thâm niên làm việc tại công ty; vào sự trung thành và quan hệ; Không xác định cụ thể rõ ràng; vai trò công đoàn ít thể hiện.	- Trả lương theo công việc và kết quả công việc; - Xác định cụ thể, rõ ràng; có tính đến yếu tố trung thành song cũng trên cơ sở kết quả công việc; Yếu tố thâm niên cũng được tính đến; công đoàn có vai trò nhất định.
Đào tạo và phát triển	- Đào tạo kỹ năng cụ thể cho công ty; Đào tạo suốt đời bằng nhiều cách; Đào tạo qua công việc. - Đào tạo trên cơ sở: “có ảnh hưởng đến lòng trung thành không?”.	- Nhấn mạnh đào tạo trên cơ sở nhu cầu công ty. Cá nhân đóng vai trò chủ động; công ty tạo điều kiện ủng hộ. Công ty có vai trò chủ động. Cá nhân cũng có kế hoạch phát triển cá nhân mình. Nhu cầu cá nhân

		và yêu cầu của công ty luôn được xem xét cân đối.
--	--	--

*Bảng 2.3: So sánh cơ bản giữa quản trị nhân sự truyền thống
và quản trị nhân sự hiện đại*

(Nguồn Giáo trình Quản trị nhân lực, nhà xuất bản Lao động – Xã hội)

Dựa trên các kiến thức về cơ sở lý luận ở chương 1, qua tìm hiểu và nhìn nhận thực tế khách quan giữa quản lý nhân sự truyền thống và quản lý nhân sự hiện đại, nội dung chương 2 đã được xây dựng, tạo một bức tranh toàn cảnh về người lao động, người sử dụng lao động và các đặc điểm quản lý, phân công công việc, đánh giá kết quả, chế độ lương thưởng trong quản lý nhân sự truyền thống và hiện đại.

Quản lý nhân lực ra đời từ thời trung cổ song phát triển mạnh mẽ vào cuối thế kỷ 19 đầu thế kỷ 20. Đặc biệt từ những năm 80 trở lại đây, Quản lý nhân lực có sự thay đổi tận gốc rễ, có thể nói có một cuộc cách mạng khoa học và công nghệ trong Quản lý nhân lực cả về quan điểm, tên gọi cũng như cung cách quản lý.

CHƯƠNG 3. HỆ THỐNG QUẢN LÝ NHÂN SỰ DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA CÁC CHÍNH SÁCH KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ TRONG LĨNH VỰC DỊCH VỤ CÔNG ÍCH

3.1. Lĩnh vực dịch vụ công ích của Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2:

3.1.1 Sơ lược về Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Dịch vụ công ích quận 2:

Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2 (trước đây Công ty Quản lý và Phát triển nhà quận 2) được thành lập ngày 09/5/1998, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp Nhà nước. Ngày 10/8/2010, Ủy ban nhân dân thành phố ban hành Quyết định số 3470/QĐ-UBND chuyển đổi thành Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

a. Về chức năng hoạt động:

Hoạt động công ích, đầu tư xây dựng, kinh doanh cơ sở hạ tầng Khu công nghiệp, đầu tư bất động sản, xây dựng: Thi công công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, đô thị, bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng, sản xuất vật liệu...; tư vấn kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên; đầu tư tài chính ngoài: góp vốn cổ phần vào Công ty Cổ phần Đầu tư Thủ Thiêm và Công ty Cổ phần khai thác khoáng sản Vạn Đức Long. Kinh doanh khu vui chơi giải trí. Tư vấn đầu tư.

b. Về tổ chức bộ máy:

Tổ chức bộ máy Công ty gồm: Hội đồng thành viên, Kiểm soát viên, Ban Giám đốc.

08 Phòng ban nghiệp vụ (Phòng Kế hoạch Kinh doanh, Phòng Đầu tư Phát triển, Phòng Tài chính Kế toán, Phòng Tổ chức Hành chính, Phòng Quản lý công trình, Ban Pháp chế, Phòng Quản lý hạ tầng khu công nghiệp Cát Lái, Phòng

Quản lý nhà và chợ); 02 Xí nghiệp (Xí nghiệp Công trình công cộng, Xí nghiệp xây dựng).

Tổng số lao động hơn 700 lao động.

3.1.2 Sơ lược về lĩnh vực dịch vụ công ích:

Theo nghị định số 31/2005/NĐ-CP của Chính phủ về sản xuất và cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích được xác định là sản phẩm, dịch vụ công ích khi đồng thời đáp ứng các điều kiện sau đây: Là sản phẩm, dịch vụ thiết yếu đối với đời sống kinh tế - xã hội của đất nước, cộng đồng dân cư của một khu vực lãnh thổ hoặc bảo đảm quốc phòng, an ninh; Việc sản xuất và cung ứng sản phẩm, dịch vụ này theo cơ chế thị trường khó có khả năng bù đắp chi phí; Được cơ quan nhà nước có thẩm quyền đặt hàng giao kế hoạch, đấu thầu theo giá hoặc phí do nhà nước quy định.

Lĩnh vực hoạt động công ích của Công ty: quản lý, duy tu bảo dưỡng hệ thống công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị theo phân cấp (quét - thu gom - vận chuyển rác, chăm sóc cây xanh, duy tu đảm bảo giao thông, nạo vét hệ thống thoát nước); Quản lý, cho thuê bảo dưỡng và nâng cấp nhà thuộc sở hữu nhà nước giao quận quản lý (bao gồm quản lý chung cư tái định cư, quản lý khai thác chợ); Trồng giữ xe các loại, khai thác, xử lý nước sinh hoạt, nước thải sinh hoạt; Trồng hoa, cây cảnh cây xanh đường phố, mua bán chăm sóc cây xanh...

3.2 Yếu tố khoa học và công nghệ ảnh hưởng và tác động đến hoạt động quản trị nhân sự của doanh nghiệp

Các thay đổi về khoa học và công nghệ sẽ ảnh hưởng mạnh đến nhu cầu của một tổ chức về nguồn nhân lực. Khi các cải tiến khoa học tăng lên sẽ có sự xuất hiện của các máy móc, nguyên nhiên liệu mới với tính năng và công dụng mới làm thay đổi tất cả các khâu trong quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp có điều kiện ứng dụng các thành tựu khoa học và công nghệ để tạo ra sản phẩm chất lượng cao hơn, có năng lực cạnh tranh lớn hơn, rút ngắn thời gian sản xuất và thực hiện kế hoạch,... Như vậy, dễ dẫn đến sự dư thừa người lao động (do không đáp ứng kịp sự phát triển khoa học và công nghệ), đồng thời, với sự thiếu hụt nguồn lao động chất lượng cao (do khoa học công nghệ phát triển nhanh và mạnh), quản trị nhân sự cần phải nghiên cứu và có định hướng phù hợp về nguồn nhân lực cho doanh nghiệp.

3.3 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, đối tượng quản lý (người lao động) thay đổi

Trước khi ứng dụng khoa học và công nghệ: Người lao động thực hiện công việc bằng cách thức thủ công, sử dụng chân tay, cơ bắp là chủ yếu để hoàn thành công việc. Cách thức này tiêu hao nhiều thời gian và sức lực của người lao động.

Sau khi ứng dụng khoa học và công nghệ: Các máy móc thiết bị hiện đại được đưa vào hoạt động của tổ chức, đã tạo ra bước tiến lớn trong việc giúp cho người lao động thực hiện công việc dễ dàng, nhanh chóng, năng suất lao động tăng. Nhờ đó, mục tiêu của tổ chức được hoàn thành và đạt hiệu quả cao hơn. Từ đó, thù lao và những chế độ phúc lợi dành cho người lao động cũng tăng thêm.

Ở lĩnh vực dịch vụ công ích của Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2, khoa học và công nghệ được ứng dụng rộng rãi vào hoạt động của Công ty. Cụ thể như sau:

- Công tác trực tiếp:

Trước khi ứng dụng khoa học và công nghệ	Sau khi ứng dụng khoa học và công nghệ
Công tác nạo vét hệ thống thoát nước:	Công tác nạo vét hệ thống thoát nước:

<p>muốn lấy chất thải người lao động phải trực tiếp chui vào lòng cống để lấy. Công tác này làm ảnh hưởng đến sức lực và sức khỏe của người lao động do tiếp xúc trực tiếp với chất độc hại.</p>	<p>công tác đã trở nên nhẹ nhàng hơn rất nhiều nhờ được trang bị máy móc công, góp phần thu gom nhanh các chất thải để kịp thời xử lý, nhằm giảm thiểu ảnh hưởng đến sức khỏe người lao động.</p>
<p>Công tác chăm sóc cây xanh: Người lao động chủ yếu dùng dao, kéo để cắt cỏ, tỉa cây xanh. Với công cụ này người lao động đã tốn nhiều thời gian để hoàn thành công việc của mình.</p>	<p>Công tác chăm sóc cây xanh: Người lao động đã được trang bị máy cắt, tỉa cây xanh. Công cụ mới giúp người lao động nhanh chóng hoàn thành công việc, góp phần tăng năng suất lao động cho Công ty.</p>
<p>Công tác trông giữ xe: Người lao động thực hiện việc giữ xe bằng cách ghi thẻ và quản lý thẻ, cách thức này đã có nhiều sơ hở tạo điều kiện cho kẻ xấu lợi dụng đánh cắp xe.</p>	<p>Công tác trông giữ xe: Hiện tại, Công ty đã trang bị hệ thống giữ xe thông minh, người lao động quản lý thẻ xe trực tiếp tại máy tính và giao cho chủ xe thẻ xe. Bằng hình thức này, kẻ xấu ko biết được thẻ xe đó là của xe nào để đánh cắp, điều này góp phần hạn chế rủi ro về tài chính cho Công ty.</p>

Bảng 3.1: Trước và sau khi ứng dụng khoa học và công nghệ.

(Nguồn từ tài liệu của Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2)

- Công tác gián tiếp:

+ Công tác quản lý hành chính: Phần mềm quản lý văn bản đã được triển khai vào công tác hành chính, giúp thay đổi lớn trong công tác quản lý hành chính của Công ty. Có thể xem xét cách làm việc thay đổi như thế nào ở quản lý văn bản đến tại Công ty ở bảng so sánh sau:

Trước khi ứng dụng Phần mềm quản lý văn bản	Sau khi ứng dụng Phần mềm quản lý văn bản
Đăng ký văn bản đến: Văn bản đến được đăng ký vào Sổ đăng ký văn bản đến. Công tác đăng ký văn bản được thực hiện bằng ghi chép tay.	Đăng ký văn bản đến: Văn bản đến được đăng ký vào Sổ đăng ký văn bản đến. Sổ đăng ký văn bản đến được lập trên máy tính.
Chuyển phát và theo dõi văn bản đến: Văn bản đến sau khi có bút phê của Lãnh đạo Công ty được photocopy chuyển cho các bộ phận liên quan. Quá trình theo dõi xử lý văn bản đến được thực hiện trên giấy.	Chuyển phát và theo dõi văn bản đến: Văn bản đến sau khi có bút phê của Lãnh đạo Công ty được đưa lên mạng nội bộ của Công ty và chuyển cho các bộ phận liên quan trên mạng. Văn thư chỉ cần thao tác trên máy tính là văn bản đã được chuyển cho bộ phận liên quan.
Lưu trữ văn bản: Văn bản sau khi chuyển phát cho các bộ phận liên quan được tiến hành lập danh mục và lưu trữ. Việc lập danh mục được thực hiện bằng ghi chép tay.	Lưu trữ văn bản: Văn bản sau khi chuyển phát cho các bộ phận liên quan được tiến hành lập danh mục và lưu trữ. Việc lập danh mục được thực hiện bằng phần mềm do có phần mềm có chức năng báo cáo. Từ chức năng này,

	người sử dụng có thể xuất ra 1 file văn bản thống kê tất cả các văn bản đến.
Tìm kiếm văn bản: Tra cứu trên giấy. Cần nhiều thời gian và công sức để tìm kiếm.	Tìm kiếm văn bản: Tìm kiếm trên trang web nội bộ Công ty. Chỉ cần click chuột là tìm ra văn bản. Thời gian tìm kiếm nhanh và không tốn công sức.
Công tác phổ biến Lịch công tác và các hoạt động khác của Công ty: Được phổ biến bằng đường truyền miệng hoặc đường giấy.	Công tác phổ biến Lịch công tác và các hoạt động khác của Công ty: Lịch công tác được phổ biến trên trang web nội bộ Công ty. Mọi nhân viên trong Công ty đều có thể truy cập vào trang web để biết thông tin. Ngoài ra Lịch công tác và các hoạt động khác của Công ty còn được phổ biến bằng điện thoại hoặc bằng tin nhắn

Bảng 3.2: So sánh thực hiện công việc trước và sau khi ứng dụng Phần mềm quản lý văn bản (Nguồn từ tài liệu của Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2)

+ Công tác quản lý nhân sự, tiền lương: Với số lượng nhân viên của Công ty là trên sáu trăm người và con số này sẽ tăng lên nhiều hơn nữa trong tương lai, nên việc quản lý hồ sơ cũng như tiền lương của cán bộ công nhân viên gặp nhiều khó khăn và tốn kém nhiều thời gian. Trước đây để tuyển dụng một người lao động mới, việc quản lý quá trình công tác cũng như chuyên công tác của người lao động trong Công ty, các nhân viên Phòng Tổ chức - Hành chính phải làm việc với số lượng sổ sách khá lớn, ghi chép thông tin cho tất cả các nhân viên trong Công ty phải mất rất nhiều công sức và mất một thời gian rất lâu, việc sai

sốt trong quá trình ghi chép là khó tránh khỏi khi phải làm việc thủ công như vậy. Lãnh đạo Công ty muốn tin học hóa việc quản lý nhân sự đó với một phần mềm quản lý nhân sự. Phần mềm nhân sự đã được áp dụng trong hệ thống quản lý Công ty nhằm quản lý tổng thể về nhân sự, tiền lương. Nhờ tính năng hiệu quả và nhanh chóng do hệ thống mới đem lại làm cho hiệu suất công việc tăng cao, trao đổi thông tin được diễn ra an toàn, đồng bộ, chính xác. Giờ đây, việc tra cứu thông tin của người lao động không còn phải gặp khó khăn, phức tạp nữa vì hệ thống sẽ thống kê, quản lý và có thể tra cứu bất cứ khi nào cần. Do vậy, chi phí sẽ giảm thiểu, lợi nhuận tăng.

3.4 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, cách thức quản lý, người quản lý thay đổi

3.4.1 Cách thức quản lý

Cách thức quản lý nhân sự bao gồm các cách thức quản lý sau:

*** Hệ thống theo dõi thông tin nhân sự rõ ràng và tốt:**

Hệ thống thông tin nhân sự sẽ bao gồm:

- Bảng theo dõi thông tin nhân sự: đây là bảng gồm rất nhiều trường từ họ tên, mã số cho đến kinh nghiệm làm việc, thời gian hết hạn hợp đồng ...
- Bảng theo dõi tuyển dụng: là bảng cho thấy được ai vào công ty, mức lương bao nhiêu, ai qua thử việc, ai không qua thử việc
- Bảng theo dõi đào tạo: là một cái bảng khác cho thấy hết các thông tin về kinh nghiệm, chứng chỉ, các khóa học đã trải qua và những khóa học nào nên học.
- Bảng theo dõi lương: bảng cho thấy thông tin về lương, ai lương bao nhiêu, tăng lương lúc nào, tại sao lại tăng lương, lý do điều chuyển, giảm lương, thưởng,...

- Bảng theo dõi bảo hiểm xã hội: ai đã có sổ, tham gia bảo hiểm xã hội được bao năm, sổ để đâu,....

* Quy trình nhân sự tốt và đầy đủ:

Việc xây dựng quy trình nhân sự cần căn cứ vào quy mô, cơ cấu tổ chức, chiến lược kinh doanh mà có thể dựa vào đó để xây dựng quy trình nhân sự phù hợp.

Thông thường quy trình nhân sự sẽ bao gồm:

1. Tuyển dụng nhân sự
2. Đào tạo, phát triển và hoạch định nguồn nhân sự.
3. Các chế độ chính sách: bao gồm: lương thưởng, chế độ phúc lợi...
4. Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật áp dụng trong công ty. (Phần này bao gồm cả các vấn đề Luật lao động, luật bảo hiểm...các luật liên quan đến nhân sự. Và những văn bản dựa theo pháp luật mà xây dựng riêng cho công ty.
5. Xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp.

Mỗi một bước quy trình lại bao gồm những mục nhỏ, ví dụ như: Quy trình tuyển dụng bao gồm các bước tuyển dụng:

Chuẩn bị tuyển dụng: Muốn tìm được ứng viên xuất sắc, phù hợp với vị trí công việc, Lãnh đạo công ty cần phải chuẩn bị thật kỹ bước đầu tiên này. Công việc chuẩn bị này là giai đoạn đầu tiên của quy trình tuyển dụng, vì vậy, Lãnh đạo công ty cần phải chuẩn bị kỹ lưỡng từ những việc nhỏ nhất như: Lên kế hoạch tuyển dụng trong thời gian bao lâu, yêu cầu đặt ra cho ứng viên là gì, trong thông báo tuyển dụng cần những nội dung gì...

Thông báo tuyển dụng: Hiện nay việc thông báo tuyển dụng không còn khó khăn nữa, Lãnh đạo công ty chỉ cần soạn một thông báo tuyển dụng chi tiết về các yêu cầu của công ty, những quyền lợi ứng viên được hưởng và đăng lên các phương tiện truyền thông đại chúng. Nhờ vào những thông báo này, các ứng viên sẽ biết được công việc đó có phù hợp với mình hay không và sẽ nộp hồ sơ ứng tuyển.

Thu nhận và chọn lọc hồ sơ: Khi một vị trí công việc được thông báo, đăng tải chắc chắn Lãnh đạo công ty sẽ nhận được nhiều hồ sơ ứng tuyển gửi về. Tuy nhiên, không phải hồ sơ nào cũng phù hợp với yêu cầu công việc, chưa kể sẽ có nhiều ứng viên cứ nhắm mắt gửi đại dù vị trí công việc không hề phù hợp với mình. Chính vì lý do này nên Lãnh đạo công ty phải chọn lọc hồ sơ. Việc chọn lọc hồ sơ cũng giống như phỏng vấn sơ tuyển, Lãnh đạo công ty sẽ lựa chọn những hồ sơ phù hợp nhất cho vị trí công việc sau đó lên kế hoạch phỏng vấn. Việc làm này sẽ giúp Lãnh đạo công ty tiết kiệm được rất nhiều thời gian và vàng ngọc của mình trong quá trình tuyển dụng.

Phỏng vấn sơ bộ: Sau khi đã nhận và lựa chọn hồ sơ ứng viên, bước tiếp theo của Lãnh đạo công ty là hẹn lịch phỏng vấn đối với những hồ sơ được lựa chọn. Vòng phỏng vấn này sẽ giúp Lãnh đạo công ty xác định lại các thông tin trong hồ sơ của ứng viên, đồng thời cũng là cách để tiếp tục loại những ứng viên không đạt yêu cầu.

Kiểm tra, trắc nghiệm: Phần này để đánh giá năng lực thực tế của ứng viên về chuyên môn, thông thường sẽ là kiểm tra IQ, logic, test trình độ ngoại ngữ và kiểm tra chuyên môn của ứng viên. Vòng kiểm tra này sẽ giúp Lãnh đạo công ty tiếp tục loại bỏ được những ứng viên không đủ tiêu chuẩn đi tiếp vào vòng tiếp theo.

Phỏng vấn tuyển chọn: Vòng phỏng vấn này nhằm đánh giá ứng viên ở nhiều khía cạnh, phương diện trình độ và khả năng tiếp nhận công việc. Bên

cạnh đó, Lãnh đạo công ty cũng cần chuẩn bị những câu hỏi để khai thác thêm các thông tin về tính cách và phẩm chất cá nhân có phù hợp với công ty hay không. Trong vòng phỏng vấn này, đối với những ứng viên được chọn thử việc, Lãnh đạo công ty cũng đề cập đến vấn đề lương thưởng, chế độ của công ty để ứng viên được biết và quyết định có làm việc cùng công ty hay không.

Tập sự thử việc: Mặc dù đã được tuyển dụng, nhưng các ứng viên phải phải trải qua giai đoạn thử thách, đó là giai đoạn thử việc. Đây là khoảng thời gian mà ứng viên sẽ được tiếp xúc thực tế với công việc, là cơ hội để thể hiện khả năng, trình độ của mình có đáp ứng được nhu cầu công việc hay không. Từ đó, Lãnh đạo công ty ra đưa ra quyết định cuối cùng.

Quyết định tuyển dụng: Sau thời gian thử việc, Lãnh đạo công ty ra đưa ra quyết định cuối cùng để chọn những ứng viên phù hợp nhất với công việc và loại bỏ những ứng viên không đáp ứng được yêu cầu trong công việc. Sau khi quyết định tuyển dụng, công việc cuối cùng trong quy trình tuyển dụng đó là ký kết hợp đồng, giải thích và trả lời các câu hỏi của ứng viên về các chế độ của công ty để ứng viên hiểu rõ.

Quy trình tuyển dụng nhân sự không phức tạp, nhưng cần có sự chuẩn bị để đảm bảo trong quá trình tuyển dụng không xảy ra sai sót nào, đảm bảo chọn được những ứng viên xuất sắc nhất, phù hợp nhất trong công việc.

Để xây dựng được một quy trình tuyển dụng khả thi, áp dụng vào thực tiễn thì cần xem mô hình kinh doanh của tổ chức, tính chất và các vấn đề khác có liên quan để có thể xây dựng quy trình hoàn chỉnh nhất.

*** Hệ thống chính sách được phổ biến rộng rãi và đầy đủ:**

Tùy vào từng lĩnh vực và ngành nghề mà công ty sẽ có những chính sách và quy định khác nhau.

Các loại quy chế, quy định chính sách một tổ chức nên có:

- Quy chế chất lượng.
- Quy chế đánh giá năng suất làm việc của nhân viên.
- Quy chế đào tạo.
- Quy chế điều động và chuyển chuyên nhân sự.
- Quy chế kỷ luật công việc.
- Quy chế nâng cấp và cấp mới máy tính.
- Quy chế phân quyền ban lãnh đạo.
- Quy chế truy cập hệ thống thông tin.
- Quy định về công tác phí.
- Quy chế kỷ luật lao động.

* Mô tả công việc, mục tiêu, mục đích rõ ràng:

Mô tả công việc rất quan trọng: nó xác định ai là người có trách nhiệm thực hiện công việc và ai là người đảm bảo nhiệm vụ lớn được hoàn thành. Một hệ thống mô tả công việc hợp lý, phân chia nhiệm vụ “ đúng người đúng việc” sẽ là biện pháp quản lý hiệu quả.

Người quản lý xuất sắc là người đảm bảo mỗi nhân viên của mình nhận thức rõ ràng về công việc được giao. Nhân viên sẽ hiểu rõ vai trò của mình, làm việc với năng suất và đạt hiệu quả cao nhất nếu có sự ủng hộ cũng như hướng dẫn của người quản lý. Đây cũng chính là yếu tố quan trọng nâng cao mối quan hệ giữa nhân viên và người quản lý.

* Hướng dẫn cụ thể, nâng cấp liên tục các kinh nghiệm và công cụ làm việc cho người lao động :

Tất yếu, nhân viên phải có tất cả công cụ vật chất và cá nhân để thực hiện công việc của họ. Chúng bao gồm dụng cụ, không gian làm việc thích hợp, sự

ủng hộ của người quản lý, khả năng tiếp cận những kỹ năng và khóa học cần thiết. Ngoài ra, sự hướng dẫn cũng là điều không thể thiếu, đặc biệt là những nhân viên mới. Giúp nhân viên thích nghi với vai trò mới, hòa đồng với đồng nghiệp và môi trường làm việc một cách thoải mái.

* Công cụ đánh giá công việc rõ ràng nhất quán:

Nên tiến hành đánh giá hiệu quả công việc của nhân viên thường kỳ. Người quản lý nên sáng tạo một diễn đàn cho những thảo luận trong công ty và giải quyết các vấn đề của người lao động. Cuối cùng, người lao động sẽ thỏa mãn hơn nếu lương bổng cũng được đánh giá thường kỳ. Rõ ràng, người lao động sẽ làm việc tốt hơn nếu cảm thấy được hưởng xứng đáng về mặt tài chính.

* Khen thưởng, kỷ luật:

a) Khen thưởng:

Khen thưởng nhằm tôn vinh, động viên kịp thời các thành tích, cống hiến và xử lý kịp thời các vi phạm kỷ luật của nhân viên tạo ra sự công bằng trong đối xử, qua đó: Khuyến khích mọi cá nhân, tập thể phát huy trí tuệ, tài năng, sức lao động phục vụ cho sự phát triển của công ty.

Khen thưởng đảm bảo kịp thời, đúng lúc, công bằng, minh bạch.

Làm căn cứ bổ sung cho việc thăng tiến phát triển nhân sự.

Khen thưởng hiện tại của Công ty:

- Hàng năm, Công ty xây dựng Kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, Kế hoạch công việc năm của các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc và phổ biến từ đầu năm. Cuối năm, Công ty tổ chức chấm điểm đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ của các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc trên từng mặt công tác được căn cứ vào kết quả thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh năm của

Công ty, kết quả thực hiện kế hoạch năm của các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc đã được phê duyệt, kết quả thực hiện chỉ đạo của lãnh đạo Công ty.

- Hội đồng Thi đua - Khen thưởng Công ty căn cứ vào kết quả được quy định tại Quy chế Thi đua, Khen thưởng của Công ty để làm cơ sở đánh giá thi đua.

- Khi có kết quả đánh giá, phân loại, chấm điểm thi đua cho các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc. Công ty thông báo công khai đến các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc, có phân tích các điểm mạnh, yếu, hạn chế, tồn tại để Trưởng các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc được biết và có sự tập trung đầu tư chỉ đạo, phát huy những mặt mạnh, chấn chỉnh các mặt còn hạn chế, yếu kém.

- Sau khi Công ty thông báo kết quả chấm điểm, các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc có quyền phản ánh thắc mắc, khiếu nại. Công ty có trách nhiệm giải đáp và trả lời công khai đến các phòng ban, xí nghiệp trực thuộc trong vòng 05 ngày.

- Căn cứ kết quả đánh giá, phân loại cán bộ, nhân viên, người lao động cuối năm do bộ phận gửi về Hội đồng Thi đua - Khen thưởng Công ty thông qua Phòng Tổ chức – Hành chính, tổ chức họp Hội đồng Thi đua - Khen thưởng để bỏ phiếu tín nhiệm cho các danh hiệu thi đua đối với cá nhân. Tổng hợp kết quả, gửi về Hội đồng Thi đua - Khen thưởng của quận, sau đó Hội đồng trình Chủ tịch Ủy ban nhân dân quận quyết định công nhận danh hiệu thi đua.

b) Kỷ luật:

Kỷ luật nhằm ngăn chặn các vi phạm trong tương lai, phòng ngừa những vi phạm của người khác.

Xác lập hệ thống các chuẩn mực về hành vi, văn hóa lễ lối làm việc của công ty.

Hình thức và thời gian chịu kỷ luật:

Các hình thức kỷ luật từ thấp đến cao được áp dụng trong toàn hệ thống cùng với thời gian chịu kỷ luật tương ứng bao gồm:

- Khiển trách bằng miệng: đối với các trường hợp vi phạm kỷ luật lần đầu, gồm các vi phạm như: đi trễ về sớm hơn giờ làm việc quy định; nghỉ việc không lý do quá một ngày trong 01 tháng; ra khỏi đơn vị hai lần trong một tuần mà không có sự cho phép của lãnh đạo; gây mất trật tự trong giờ làm việc; trang phục và tác phong không thích hợp theo nội quy;...

- Khiển trách bằng văn bản: tái phạm các lỗi đã khiển trách bằng miệng trong vòng 01 tháng kể từ ngày bị khiển trách hoặc lần đầu vi phạm như sau: sử dụng danh nghĩa Công ty cho việc riêng; không chấp hành mệnh lệnh của cấp trên phù hợp với quy định của pháp luật quy định; đồng phạm, che dấu các hành vi vi phạm nội quy công ty; cản trở giao dịch của Công ty và khách hàng,...

- Kéo dài thời gian nâng lương không quá 06 tháng hoặc chuyển làm công việc khác mức lương thấp hơn hoặc cách chức: được áp dụng đối với người lao động đã bị khiển trách bằng văn bản mà vẫn tái phạm trong vòng 03 tháng kể từ ngày bị khiển trách.

- Sa thải: Thời gian chịu kỷ luật là thời gian mà việc xử lý kỷ luật có hiệu lực, tính từ ngày ban hành quyết định xử lý kỷ luật. Trong thời gian này, nếu người lao động vi phạm lại cùng một lỗi đã bị xử lý thì bị xem làm một sự tái phạm, nếu vi phạm lỗi khác có thể là một tình tiết tăng nặng khi xử lý kỷ luật lỗi mới.

3.4.2 Người quản lý:

*** Khái niệm người quản lý:**

Nhà quản lý là những người làm việc trong tổ chức, điều khiển công việc của người khác và chịu trách nhiệm trước kết quả hoạt động của họ. Nhà quản lý

là người lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát con người, tài chính, vật chất và thông tin một cách có hiệu quả để đạt được mục tiêu.

* Các yêu cầu cơ bản đối với người quản lý:

Bao gồm các yêu cầu cơ bản sau:

1. Khả năng quản lý.
2. Khả năng lãnh đạo.
3. Khả năng giao tiếp.
4. Khả năng truyền thông, truyền đạt lời nói/thuyết trình.
5. Khả năng thích nghi/ứng phó với môi trường.
6. Nắm vững kiến thức chuyên môn nghề nghiệp mình quản lý.
7. Khả năng tư duy.

3.4.3 Sự thay đổi cách thức quản lý của người quản lý dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ tại Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2

Trước đây, người quản lý chủ yếu quản lý dựa vào kinh nghiệm và vốn kiến thức sẵn có của mình. Ngày nay, người quản lý có thể dễ dàng tiếp cận với những thông tin quan trọng cho hoạt động quản lý của mình nhờ sự phát triển của khoa học và công nghệ, được theo học các khóa đào tạo để nâng cao các kỹ năng quản lý. Đồng thời, dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ, cách thức quản lý thay đổi, tư tưởng của người quản lý cũng thay đổi. Từ chỗ, chỉ quản lý sao cho đạt mục tiêu của tổ chức, người quản lý ngày nay còn mong muốn dựa vào hoạt động quản lý của mình sẽ giúp tổ chức đạt được mục tiêu cao hơn cả mục tiêu đã đặt ra.

Trước đây, mọi hoạt động quản lý của Công ty đều phải thông qua những buổi họp hoặc bằng các văn bản báo cáo. Từ khi ứng dụng khoa học công nghệ,

người quản lý có thể nắm được những hoạt động đang diễn ra tại công ty bằng cách truy cập vào máy tính xách tay hay điện thoại di động và có thể truy cập vào trang web nội bộ công ty để thực hiện công tác quản lý chỉ đạo trong những ngày nghỉ, ngày đi công tác,...

Một số cách thức quản lý mới được áp dụng vào hoạt động của Công ty nhờ ứng dụng của khoa học và công nghệ, điển hình như:

Công tác chấm công: trước đây, Lãnh đạo công ty muốn biết số lượng nhân viên hiện đang làm việc và số lượng người vắng mặt tại công ty sẽ trang bị bảng chấm công tại từng bộ phận và đến từng bộ phận để kiểm tra bảng chấm công thì mới nắm được số lượng nhân viên. Bảng chấm công được thực hiện như sau:

Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2

Xí nghiệp Công trình Công cộng

BẢNG CHẤM CÔNG (Ngày 6/6/2007)

Họ và tên	Có mặt	Giờ vào	Giờ ra	Ghi chú
Phan Phạm Thạch Thảo				Nghỉ phép
Trần Ngọc Tuấn	X	8h00	5h00	
Đỗ Thị Ánh	X	8h05	4h50	
Tạ Ngân Khả Vy	X	7h45	4h00	Công tác UBNDQ2
.....				

Bảng 3.3: Bảng chấm công khi chưa áp dụng khoa học và công nghệ trong quản lý.

(Nguồn từ tài liệu của Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2)

Tuy nhiên, bằng cách chấm công này nhân viên có thể lợi dụng sơ hở nhờ người đánh dấu giúp để vào trễ hoặc về sớm.

Nhờ ứng dụng khoa học và công nghệ, lãnh đạo Công ty muốn quản lý tốt nhân sự, tránh những trường hợp đi muộn, về sớm đã trang bị máy chấm công tại Công ty. Máy chấm công giúp lãnh đạo biết được thời gian vào làm việc và thời gian ra về của từng người lao động bằng cách xem trực tiếp tại máy tính của mình mà không cần phải đi đến từng phòng kiểm tra như trước đây.

Công ty đã đưa vào sử dụng các phần mềm như: Phần mềm quản lý văn bản, phần mềm kế toán, phần mềm nhân sự được đưa vào sử dụng. Nhờ đó, công việc được thực hiện có trình tự, tiến độ công việc nhanh, kết quả thực hiện công việc đạt hiệu quả cao.

Về quản lý nhân sự tại Công ty: Được thực hiện theo Quy chế tuyển dụng nhân sự và Quy chế đào tạo, các chính sách cho người lao động được cập nhật và áp dụng vào thực tiễn, các phúc lợi dành cho người lao động cũng được ban lãnh đạo quan tâm sâu sắc thông qua những khoản tiền thưởng cuối năm và các dịp Lễ trong nước.

Về phân công công việc cho từng cán bộ công nhân viên trong Công ty: Mỗi phòng, ban, xí nghiệp trong Công ty đều xây dựng Bản mô tả công việc của từng nhân viên. Nhờ đó, nhân viên trong công ty nắm rõ công việc và trách nhiệm của mình. Từ đó, công việc được hoàn thành với năng suất cao và đạt hiệu quả cao nhất. Định kỳ hàng tháng, từng phòng, ban, xí nghiệp trong Công ty tổ chức buổi họp để đánh giá kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong phòng, ban, xí nghiệp, từ đó có cơ sở để bình xét thi đua, khen thưởng cuối năm hay có những khích lệ kịp thời để tạo động lực cho nhân viên phấn đấu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao. Ngoài ra, từng phòng ban, xí nghiệp đều lập Kế hoạch hoạt động của phòng, ban, xí nghiệp, từ đó nhân viên sẽ điều chỉnh kế hoạch, tiến độ thực hiện công việc cho phù hợp với kế hoạch chung của phòng,

nhằm hoàn thành công việc chung của phòng, giúp hoàn thành mục tiêu chung của Công ty một cách có hiệu quả nhất.

Về hệ thống chính sách của Công ty: Công ty đã xây dựng và đưa vào áp dụng một số quy chế, quy trình giúp cho công việc được tiến hành một cách có trình tự, khoa học và đạt hiệu quả cao hơn, đó là những quy chế, quy trình cụ thể sau:

- Quy chế tổ chức và hoạt động của các phòng ban chuyên môn trong công ty.
- Quy chế trả lương của Công ty.
- Quy chế thưởng của Công ty.
- Quy chế quản lý nợ của Công ty.
- Quy chế quản lý, sử dụng Quỹ khen thưởng, phúc lợi của Công ty.
- Quy chế Hội nghị người lao động.
- Quy chế đối thoại định kỳ tại nơi làm việc.
- Quy chế dân chủ cơ sở tại nơi làm việc.
- Quy chế tuyển dụng của Công ty.
- Quy chế đào tạo của Công ty.
- Quy chế quản lý, sử dụng, cung cấp và cập nhật thông tin trên Trang thông tin điện tử của Công ty.
- Quy trình quản lý và cung cấp vật tư của Công ty.
- Quy trình quản lý xe máy thiết bị của Công ty.
- Quy trình thực hiện công tác bồi thường, giải phóng mặt bằng các dự án do Công ty làm chủ đầu tư.

- Quy trình về thực hiện các thủ tục thi công xây dựng nhà ở tại các dự án của Công ty.

- Quy trình kiểm soát và lưu trữ hồ sơ của Công ty.

- Quy trình xử lý văn bản đến, văn bản đi và văn bản nội bộ của Công ty.

3.5 Dưới tác động của chính sách khoa học và công nghệ, công cụ quản lý thay đổi

Các thiết bị đang được ứng dụng trong thời điểm hiện tại ở Công ty TNHH một thành viên Dịch vụ công ích quận 2, đó là:

- Các phần mềm ứng dụng (Như phần mềm quản lý nhân sự, phần mềm quản lý văn bản, phần mềm kế toán)

- Máy tính được nâng cấp và trang bị mới.

- Máy Scan tự động.

- Máy fax, máy in, máy photocopy.

- Điện thoại, máy điện đàm cho bảo vệ.

- Thiết bị camera giám sát trong Công ty.

Như vậy, có thể thấy, cùng với công nghệ phát triển, các công cụ quản lý đang giúp cho việc quản lý và sử dụng nhân sự trở nên dễ dàng hơn.

Dựa trên những phân tích, dẫn chứng về kết quả đạt được trước và sau khi ứng dụng khoa học và công nghệ vào lĩnh vực dịch vụ công ích quận 2, nội dung chương ba đã khái quát hết việc áp dụng các thành tựu khoa học và công nghệ đã ảnh hưởng như thế nào đến sự phát triển của Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2 cả về nhân lực lẫn quản lý.

Để hoạt động, tồn tại và phát triển trong nền kinh tế tăng trưởng, cạnh tranh như hiện nay, các Công ty đều phải xây dựng cho mình một chiến lược

kinh doanh hợp lý. Công ty cần phải tạo cho mình một chỗ đứng trên thương trường bằng các chính sách cạnh tranh. Có rất nhiều yếu tố để tạo nên thành công, những nhân tố quan trọng nhất, quyết định đến phần lớn sự phát triển của Công ty đó là tổ chức và quản lý nhân lực trong Công ty. Công ty cần phải quan tâm nhiều hơn đến đội ngũ lao động, công cụ lao động, đó là những điều kiện trực tiếp tạo nên sản phẩm, lợi nhuận cho Công ty. Để Công ty đạt được lợi nhuận cao nhất, đòi hỏi người quản lý phải vận dụng các chính sách khoa học và công nghệ một cách hợp lý và hiệu quả nhất.

KIẾN NGHỊ

Ngày nay, với sự phát triển không ngừng của xã hội, cơ chế quản lý khoa học và công nghệ đã trở nên vô cùng phổ biến và đã có những bước phát triển vượt bậc được thể hiện qua nhiều lĩnh vực của đời sống xã hội. Cơ chế quản lý khoa học và công nghệ đã dần dần trở thành nhu cầu rất cần thiết và không thể thiếu trong cuộc sống của mỗi con người cũng như của xã hội. Ở các quốc gia phát triển hiệu quả do cơ chế quản lý khoa học và công nghệ hóa đem lại đã góp phần thiết yếu và chiếm giữ một vị trí quan trọng trong các lĩnh vực kinh tế, chính trị, văn hóa, giáo dục...

Nhằm giúp Ban Lãnh đạo Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2 ngày một quản lý nhân sự chặt chẽ hơn, hợp lý hơn, giúp Công ty ngày một phát triển, tác giả xin có một số kiến nghị với Nhà nước, các cơ quan ban ngành có liên quan và đối với Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2 như sau:

Nhà nước cần có cơ chế, biện pháp cụ thể xây dựng và nâng cao vai trò của đội ngũ cán bộ khoa học và công nghệ đầu ngành và các tập thể khoa học và công nghệ mạnh. Quản lý nhà nước về khoa học và công nghệ cần đổi mới kịp với yêu cầu chuyển sang kinh tế thị trường, có cơ chế cụ thể để điều phối hoạt động quản lý nhà nước về khoa học và công nghệ. Hệ thống đầy đủ các văn bản quy phạm pháp luật về quản lý nhà nước đối với hoạt động khoa học và công nghệ, đồng bộ với thực tiễn. Phân công, phân cấp rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm giữa các Bộ, ngành và giữa trung ương với địa phương. Cần có các chính sách cụ thể để khuyến khích mạnh lực lượng khoa học và công nghệ ngoài nước tham gia đóng góp vào sự nghiệp phát triển đất nước.

Ủy ban nhân dân quận, thành phố cần chủ động có những đề xuất để áp dụng các chính sách khoa học và công nghệ vào thực hiện công việc cũng như công tác quản lý.

Cấp ủy, Ban Lãnh đạo Công ty cần quan tâm, thường xuyên áp dụng chính sách khoa học và công nghệ vào các lĩnh vực hoạt động của Công ty. Đồng thời,

mở các lớp đào tạo, khuyến khích người lao động tham gia các khóa học để nâng cao tay nghề, hiểu và áp dụng thành thạo các công nghệ của Công ty trang bị, đảm bảo ai cũng có thể vận dụng, thực hiện được. Cán bộ quản lý của Công ty cũng cần thường xuyên cập nhật những thông tin, chính sách mới về các thành tựu khoa học nhằm áp dụng, đề xuất vào công tác quản lý. Bộ máy tổ chức hoàn thiện sẽ là cơ sở giúp cho các hoạt động diễn ra hiệu quả hơn, giúp Công ty ngày một phát triển hơn.

KẾT LUẬN

Ở lĩnh vực quản lý nhân sự dưới tác động của các chính sách khoa học và công nghệ, các đặc điểm quản lý đã biến đổi từ việc coi trọng yếu tố lý lịch đến việc coi trọng tay nghề, chuyên môn của người lao động. Đối tượng quản lý thay đổi từ lao động đơn giản đã được đào tạo để nâng cao tay nghề, chuyên môn. Người lao động có thể vận hành các thiết bị, máy móc thay thế cho việc sản xuất bằng lao động tay chân. Công cụ quản lý cũng được cải tiến theo hướng hiện đại hóa, các thiết bị, máy móc hiện đại được trang bị nhằm nâng cao hiệu quả quản lý. Ngoài ra, người quản lý cũng thay đổi cách thức quản lý, thay đổi tư tưởng quản lý, trong đó xem nguồn lực nhân sự là tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp, tổ chức.

Chính sách khoa học và công nghệ đã tạo ra thay đổi lớn ở lĩnh vực quản lý nhân sự. Những thay đổi này đã góp phần đặc biệt quan trọng giúp doanh nghiệp tăng cao năng suất lao động, giảm chi phí hoạt động cho doanh nghiệp, giúp giảm giá thành sản phẩm. Từ đó, nâng cao năng lực cạnh tranh, uy tín của sản phẩm, đóng góp phần lớn vào sự thành công của doanh nghiệp trên thị trường kinh tế.

Ở vào bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang mở cửa hội nhập với thế giới trong điều kiện toàn cầu hóa. Doanh nghiệp vừa khai thác được thế mạnh của nền kinh tế trong nước vừa tranh thủ được thị trường thế giới. Tuy nhiên, cùng với đó thì mọi sự biến động của thế giới sẽ tác động nhanh đến nền kinh tế trong nước. Để có thể tranh thủ các tác động tích cực, hạn chế những tác động tiêu cực đối với sự biến động của thế giới, về mặt khoa học công nghệ, chính sách khoa học công nghệ cần kịp thời, phù hợp, tạo điều kiện và khuyến khích doanh nghiệp đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ vào sản xuất, kinh doanh, giúp doanh nghiệp có thể tranh thủ tiếp thu trình độ khoa học công nghệ thế giới. Từ đó, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, hướng tới mở rộng thị phần trong nước và cả thế giới.

Trong thời gian hoàn thành đề tài, tác giả đã có nhiều cố gắng và nỗ lực nhưng không tránh khỏi sai sót. Tác giả mong nhận được những ý kiến đóng góp từ Ban Lãnh đạo Công ty TNHH MTV Dịch vụ công ích quận 2 và các quý thầy cô để đề tài được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cao Thu Anh (2007), Nghiên cứu đánh giá chính sách hỗ trợ về tài chính cho hoạt động đổi mới công nghệ của doanh nghiệp theo Nghị định 119, Báo cáo đề tài cơ sở, *Viện chiến lược và chính sách khoa học và công nghệ*.

2. Trần Ngọc Ca (1999), Nghiên cứu cơ sở khoa học cho việc xây dựng một số chính sách và biện pháp thúc đẩy hoạt công đổi mới công nghệ và nghiên cứu triển khai trong các cơ sở sản xuất ở Việt Nam, Báo cáo đề tài cấp bộ, *Viện chiến lược và chính sách khoa học và công nghệ*.

3. Vũ Cao Đàm (2011), *Giáo trình Khoa học Chính sách*, nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.

4. Vũ Cao Đàm (2008), *Giáo trình Phương pháp luận nghiên cứu khoa học*, Nhà xuất bản Giáo dục.

5. Vũ Cao Đàm (2009), *Giáo trình Khoa học luận đại cương*, Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội.

6. Đồng Thị Vân Hồng, Tổng cục dạy nghề (12/2012), *Giáo trình Kế toán doanh nghiệp*, nhà xuất bản Lao động.

7. Nguyễn Việt Hoà (2007), Nghiên cứu tác động của cơ chế, chính sách công đến việc khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào khoa học và công nghệ, Báo cáo tổng hợp đề tài cấp bộ, Viện Chiến lược và Chính sách khoa học và công nghệ.

8. Phạm Quang Anh Thư (Trường Đại học Mở Tp. Hồ Chí Minh - Khoa Kinh Tế) (2009), Các công cụ tài chính, Tạp chí ABC - Những vấn đề của kinh tế thời đại, *Tạp chí khoa học của trường Đại học Mở TPHCM*, số 1, tháng 6, năm 2009.

9. Nguyễn Thanh Tùng (1999), *Nghiên cứu về tín dụng cho hoạt động khoa học và công nghệ*, Báo cáo ĐT cơ sở, Viện chiến lược và chính sách khoa học và công nghệ.

10. ThS. Nguyễn Văn Điềm & PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, nhà xuất bản Lao động – Xã hội, Hà Nội.
11. Hoàng Trọng Cư, Nguyễn Lan Anh, Nguyễn Minh Hạnh (1999), *Nghiên cứu vấn đề thuế trong hoạt động khoa học và công nghệ*, Báo cáo đề tài cơ sở, Viện chiến lược và chính sách Khoa học và Công nghệ.
12. Nhiều tác giả (1997), *Giáo trình Tài chính học*, nhà xuất bản Tài chính.
13. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2002), Nghị định 81/2002/NĐ-CP, *Qui định chi tiết một số điều của Luật khoa học và công nghệ*.
14. Chính phủ Việt Nam, *Nghị quyết số 49/CP về phát triển công nghệ thông tin ở nước ta trong những năm 90*.
15. Harold J. Leavitt and Thomas L. Whisler, (1958), “Management in the 1980 ’s”, Harvard Business Review, trang 11.