

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN LÝ THỊ TRƯỜNG TỈNH THANH HÓA

Lê Thị Nương¹, Hàn Xuân Minh²

TÓM TẮT

Quản trị nguồn nhân lực là vấn đề mà mọi tổ chức cần quan tâm. Nghiên cứu này đánh giá thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Cục quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa theo các nhóm chức năng, bao gồm thu hút nhân lực, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, duy trì nguồn nhân lực; từ đó nghiên cứu đưa ra các giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại đơn vị trong thời gian tới.

Từ khóa: *Thu hút nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, duy trì nguồn nhân lực.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Con người là yếu tố quan trọng và mang tính chất quyết định cho mọi sự phát triển. Do vậy, đảm bảo nguồn nhân lực đủ về số lượng và mạnh về chất lượng là một hoạt động không thể thiếu đối với bất kỳ một tổ chức, doanh nghiệp, ngành nghề kinh doanh hay bất kỳ một tổ chức kinh tế - xã hội nào. Trong giai đoạn cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang phát triển mạnh mẽ như hiện nay thì nguồn nhân lực có chất lượng cao lại càng trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết.

Trong quá trình hình thành, xây dựng và phát triển, Cục Quản lý thị trường (Cục QLTT) tỉnh Thanh Hóa luôn bám sát nhiệm vụ chính trị được giao; tăng cường phối hợp với các lực lượng chức năng kiểm tra, kiểm soát thị trường. Để làm được điều đó Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa luôn coi con người là nhân tố quyết định mọi hoạt động của đơn vị, bao gồm việc kiểm tra, kiểm soát thị trường và bình ổn hoạt động thương mại trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa. Yếu tố con người cả về chuyên môn và phẩm chất đạo đức luôn là yếu tố quan trọng nhất quyết định đến sự phát triển vững mạnh của toàn đơn vị. Từ ngày thành lập đến nay, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa đã có sự quan tâm, chỉ đạo đề cao việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý và hiệu quả. Tuy nhiên, vấn đề đào tạo phát triển, sử dụng nguồn nhân lực chưa thực sự hợp lý, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của thời đại. Do vậy, nâng cao công tác quản trị nguồn nhân lực là hết sức cần thiết.

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp: thu thập số liệu về kết quả hoạt động, quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực từ phòng Tổ chức hành chính của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa giai đoạn 2018 - 2020.

Số liệu sơ cấp: Để đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa, nhóm tác giả sử dụng bảng hỏi với thang đo Likert 5 mức độ

¹ Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; lethinuong@hdu.edu.vn

² Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa

để điều tra mức độ đồng ý của cán bộ nhân viên với các hoạt động nhằm thu hút nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và duy trì đội ngũ nguồn nhân lực tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa. Số lượng phiếu phát ra là 165 (đúng bằng số lượng cán bộ nhân viên trong đơn vị), nhưng do thời điểm phỏng vấn có những cán bộ nhân viên đang đi công tác không có mặt tại cơ quan, nên số phiếu hợp lệ thu về là 136.

Phương pháp phân tích: Nghiên cứu sử dụng phương pháp thống kê mô tả, so sánh để đánh giá thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Tổng quan về Nguồn nhân lực tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa

Cục Quản lý thị trường (Cục QLTT) tỉnh Thanh Hóa tiền thân là Chi cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa được thành lập theo Quyết định Số 3650/QĐ-BCT ngày 11 tháng 10 năm 2018 của Bộ trưởng Bộ Công Thương, là tổ chức trực thuộc Tổng cục Quản lý thị trường (Tổng cục QLTT), sắp xếp lại trên cơ sở Chi cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa theo mục tiêu lộ trình thực hiện tại Đề án thành lập Tổng cục QLTT đã được Thủ tướng Chính Phủ phê duyệt.

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa có chức năng giúp Tổng Cục trưởng Tổng cục QLTT quản lý nhà nước và tổ chức thực thi pháp luật về phòng, chống, xử lý các hành vi kinh doanh hàng hóa nhập lậu; sản xuất, buôn bán hàng giả, hàng cấm, hàng hóa không rõ nguồn gốc xuất xứ, hành vi xâm phạm quyền sở hữu trí tuệ; hành vi vi phạm pháp luật về chất lượng, đo lường, giá, an toàn thực phẩm; hành vi vi phạm pháp luật về bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và các hành vi gian lận thương mại theo quy định pháp luật trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa; thực hiện chức năng thanh tra chuyên ngành theo đúng quy định của pháp luật.

Về đặc điểm nguồn nhân lực

Bảng 1. Quy mô đội ngũ người lao động tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa giai đoạn 2018 - 2020

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	TĐ1	TĐ2 (%)	TĐ1	TĐ2 (%)
Độ tuổi										
Từ 30 tuổi trở xuống	17	10,83	13	8,39	15	6,49	-4	-23,53	+2	15,38
Từ 31-40 tuổi	85	54,14	83	53,55	88	55,19	-2	-2,35	+5	6,02
Từ 41-50 tuổi	19	12,10	25	16,13	27	16,88	+6	31,58	+2	8,0
Trên 50 tuổi	36	22,93	34	21,93	35	21,43	-2	-5,55	+1	2,94
Giới tính										
Nam	112	71,34	111	71,61	115	69,7	-1	-0,89	4	3,6
Nữ	45	28,66	44	28,39	50	30,3	-1	-2,22	6	13,6
Tổng số NLD	157	100	155	100	165	100	-2	- 1,27	+10	6,45

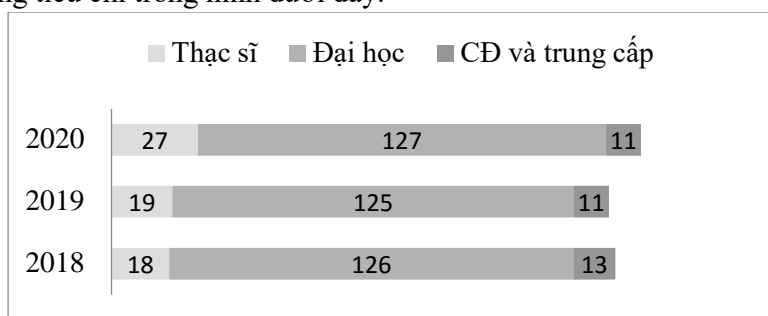
Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính - CQLTT tỉnh Thanh Hóa

Nhìn vào cơ cấu lao động theo độ tuổi ta thấy lực lượng lao động của đơn vị trong độ tuổi từ 31 - 40 chiếm tỷ lệ lớn nhất, đến hơn 1/2 tổng số lao động. Lực lượng lao động này mang lại rất nhiều ưu thế cho Cục bởi họ là những người đang còn trẻ, nhiều nhiệt huyết, năng động và tính sáng tạo, đồng thời cũng đã có được những kinh nghiệm đáng kể trong công việc. Lực lượng đông đảo thứ 2 là nhóm người trên 50 tuổi, nhóm này thì nhiều kinh nghiệm nhưng không còn năng động và nhiệt huyết nhiều như các lứa tuổi trẻ hơn.

Về giới tính: cơ cấu nguồn nhân lực của Cục QLTT Thanh Hóa theo giới tính thì nam chiếm đa số, hơn 2/3 trong tổng số người lao động (NLĐ) của đơn vị. Điều này cũng hoàn toàn dễ hiểu bởi đặc trưng công việc của Cục là phải đi kiểm tra, giám sát và xử lý các hoạt động vi phạm nên cần có sức khỏe tốt vì hay phải di chuyển, hơn nữa hoạt động kiểm tra các nhà kho và các nơi cất giấu tang vật nặng và khám xe vận tải lưu thông trên địa bàn... cũng khá vất vả nên đòi hỏi người lao động phải có sức khỏe tốt thì mới hoàn thành công việc nhanh và hiệu quả.

Về trình độ chuyên môn

Trình độ chuyên môn của đội ngũ NLĐ tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa được đánh giá theo những tiêu chí trong hình dưới đây:



Hình 1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ chuyên môn

Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính - CQLTT tỉnh Thanh Hóa

Trong giai đoạn 2018-2020, tổng số NLĐ có trình độ đại học chiếm đa số trong tổng số NLĐ tại CQLTT tỉnh Thanh Hóa (chiếm trung bình khoảng 80% tổng số NLĐ). Số lượng NLĐ có trình độ thạc sĩ tăng mạnh trong năm 2020, năm 2019 tăng thêm 1 người so với năm 2018 và đến năm 2020 tăng thêm 8 người so với năm 2019, và ngược lại thì số lao động có trình độ cao đẳng và trung cấp giảm dần. Điều này thể hiện rằng cơ quan và bản thân NLĐ luôn có ý thức để nâng cao trình độ chuyên môn của NLĐ và của bản thân họ. So với mặt bằng chung của các cơ quan nhà nước thì trình độ NLĐ tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa như vậy là tốt. Điều này chính là lợi thế để đơn vị nâng cao năng suất lao động.

3.2. Thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa

3.2.1. Hoạt động thu hút nguồn nhân lực

3.2.1.1. Phân tích công việc

Hoạt động phân tích công việc tại Cục vẫn đang thực hiện một cách rất đơn giản và không thường xuyên. Công việc này chỉ được trưng các bộ phận thực hiện mỗi khi có

những thay đổi về nhân sự hoặc thay đổi về quy mô, lĩnh vực hoạt động thông qua việc quan sát tại nơi làm việc.

Ngoài ra, thỉnh thoảng, các trưởng bộ phận sẽ có sự trao đổi với nhân viên về yêu cầu, chức năng, nhiệm vụ của từng vị trí công việc, để nắm được tâm tư của họ cũng như thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo với nhân viên trong cơ quan.

Sau khi có các dữ liệu cần thiết, trưởng các bộ phận sẽ tiến hành phân tích và đưa ra các tiêu chuẩn về thực hiện công việc, như là: trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm, tuổi tác, giới tính, sức khỏe,...

Bảng 2. Kết quả khảo sát về thực trạng phân tích công việc tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Cơ quan đã xây dựng được bảng mô tả công việc cho từng vị trí công việc.	0	6	92	32	6	3,28
2	Bảng mô tả công việc phản ánh đúng thực tế công việc của nhân viên hiện nay.	3	8	94	26	5	3,20
3	Cục quan tâm cập nhật bảng mô tả công việc cho sát với thực tế công việc của nhân viên	9	47	71	6	3	2,61
4	Cơ quan sử dụng bảng mô tả công việc để thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đánh giá kết quả làm việc.	5	34	79	12	6	2,85

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Kết quả điều tra khảo sát CBNV trong đơn vị về thực trạng phân tích công việc tại cơ quan cho thấy kết quả chỉ mới ở mức trung bình ($mean = 2,985$). Cơ quan đã xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí và bản mô tả công việc cũng phản ánh được thực tế công việc ở từng vị trí. Tuy nhiên, bản mô tả công việc lại không được cập nhật thường xuyên nên theo thời gian thì đôi khi không còn phản ánh chính xác được thực tế công việc. Ngoài ra, mặc dù cơ quan luôn lấy phương châm là đánh giá kết quả thực hiện công việc theo bản mô tả nhưng thực tế thì hoạt động này đôi khi còn mang nhiều cảm tính.

3.2.1.2. Hoạch định nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực là công tác quan trọng mang tính chiến lược cho hoạt động lâu dài của tổ chức, nhưng tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa không mang nhiều bản chất của hoạch định mà chỉ dừng lại ở việc quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo kế thừa, thống kê, sắp xếp nhân sự, phân bổ nguồn nhân lực trên cơ sở chỉ tiêu biên chế được giao để đáp ứng cho các phòng, đội QLTT trực thuộc Cục QLTT sự điều hòa về biên chế, đảm bảo hoạt động đúng chức năng, nhiệm vụ được giao.

Bảng 3. Kết quả khảo sát thực trạng hoạch định nhân lực tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Cục quan tâm dự báo số lượng nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới.	4	35	78	12	7	2,875
2	Cục quan tâm dự báo kiến thức và kỹ năng nhân sự cần có để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới.	2	25	68	36	5	3,125
3	Cục quan tâm lập kế hoạch phát triển nhân sự để đáp ứng kế hoạch phát triển đơn vị trong những năm tới bằng văn bản	2	23	60	45	6	3,22

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Kết quả khảo sát CBNV của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa về thực trạng hoạch định nguồn nhân lực của cơ quan cho thấy đa số CBNV đều chưa đánh giá cao công tác hoạch định của Cục. Số điểm được đánh giá dao động từ 2,8 đến 3,2 cho thấy hoạt động này của Cục vẫn đang còn nhiều hạn chế. Cục chưa thực sự quan tâm đến vấn đề dự báo số lượng và các kiến thức, kỹ năng cần có để đáp ứng mục tiêu phát triển của đơn vị trong tương lai.

3.2.1.3. Quá trình tuyển dụng nhân viên

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa là cơ quan chuyên môn trực thuộc Tổng cục QLTT nên chịu sự chỉ đạo về chuyên môn, quản lý về tổ chức, biên chế,.. của Tổng cục QLTT, nên biên chế của Cục QLTT do Tổng cục QLTT quyết định, việc tuyển dụng công chức, viên chức mới phải thực hiện thông qua đợt thi tuyển dụng của Tổng cục QLTT tổ chức.

Bảng 4. Kết quả khảo sát thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Đơn vị có tiêu chuẩn tuyển chọn nhân sự phù hợp cho các vị trí công việc	3	24	67	36	6	3,13
2	Đơn vị có quy trình tuyển dụng chặt chẽ đảm bảo tuyển được người có năng lực phù hợp với công việc	4	15	50	62	5	3,36
3	Đơn vị tổ chức tuyển chọn ứng viên khách quan và công bằng cho ứng viên	0	23	46	60	7	3,375
4	Đơn vị tổ chức thi tuyển với đề thi đánh giá chính xác năng lực của người dự tuyển	0	17	56	47	16	3,46
5	Nhân sự được điều chuyển về có phù hợp với vị trí công việc	0	25	70	29	12	2,99

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Khi được hỏi về thực trạng tuyển dụng tại đơn vị thì cơ bản người được hỏi đánh giá ở mức trung bình (mean = 3,263). Thực chất là quy trình tuyển dụng là quy trình chung, áp dụng cho tất cả các cơ quan đơn vị Nhà nước, vẫn còn quá cứng nhắc và có những trường hợp được điều chuyển về đơn vị không thực sự phù hợp với nhu cầu và vị trí công việc.

3.2.2. Hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

3.2.2.1. Hội nhập vào môi trường làm việc

Tất cả cán bộ công nhân viên khi mới tuyển dụng vào Cục sẽ được phòng Tổ chức Hành chính giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa, môi trường làm việc, quy định của Cục, đặc thù công việc của Cục để giúp họ làm quen với môi trường làm việc mới nhanh hơn, dễ dàng thích nghi với công việc hơn. Tuy nhiên, trên thực tế thì công tác này chủ yếu mang tính hình thức, chưa thật sự đầu tư.

3.2.2.2. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Trong những năm gần đây, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa luôn quan tâm đến hoạt động đào tạo cán bộ để nâng cao trình độ của NLD. Công tác tuyển chọn CBNV để cử đi học nâng cao trình độ được diễn ra hàng năm. Xét một cách khách quan thì Cục QLTT Thanh Hóa đã đạt được những kết quả nhất định trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, người lao động luôn có ý thức tự học tập bồi dưỡng nâng cao ý thức trách nhiệm trong công việc giúp cho chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực được nâng lên, không tụt hậu so với các đơn vị khác. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định trong công tác đào tạo nhân lực, cụ thể như: cán bộ được đào tạo còn dàn trải, chưa đúng với nhu cầu thực tế (chuyên ngành cần thì lại có ít người đi học, trong khi có chuyên ngành không thực sự cần thiết thì lại nhiều cán bộ được cử đi học), kinh phí cho đào tạo còn hạn hẹp, chưa đáp ứng nhu cầu của người được cử đi học nên chưa khuyến khích được nhiều người tham gia đào tạo để nâng cao trình độ.

Bảng 5. Kết quả khảo sát thực trạng đào tạo nhân lực tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Công tác đào tạo có hiệu quả, đúng người, đúng chuyên môn	1	14	93	14	14	3,19
2	Việc cử đi học nâng cao trình độ nhằm nâng cao chất lượng xử lý công việc.	0	13	86	23	14	3,28
3	Công tác quy hoạch các chức danh được tiến hành công bằng, khách quan, dân chủ.	4	15	70	27	20	3,32
4	Công tác đề bạt, bổ nhiệm lãnh đạo đáp ứng yêu cầu, phù hợp với khả năng, năng lực.	2	12	85	17	18	3,28

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Về công tác đào tạo, đa phần người đồng ý đều cho rằng công tác đào tạo mang lại hiệu quả thiết thực cho đơn vị; nâng cao năng lực chuyên môn của cá nhân người được đào tạo sẽ giúp tăng hiệu quả xử lý trong công việc.

Về công tác quy hoạch các chức danh lãnh đạo được đa số công chức đồng thuận với số điểm trung bình là 3,19 điểm. Tuy nhiên, công tác quy hoạch đối với các chức danh lãnh đạo từ cấp phòng trở lên vẫn còn gặp nhiều khó khăn do tiêu chuẩn đề ra khá cao, ngoài những tiêu chuẩn về phẩm chất, chính trị, đạo đức... còn yêu cầu về trình độ chuyên môn, chuyên ngành đào tạo, số năm kinh nghiệm, tuổi tác...

Công tác đề bạt bổ nhiệm các chức danh lãnh đạo đa số được CBNV đồng tình với chủ trương, có số điểm trung bình 3,28 điểm. Cán bộ được bổ nhiệm nhìn chung đáp ứng được nhu cầu công việc, có khả năng quản lý điều hành, có khả năng tập hợp quần chúng, thể hiện tinh thần trách nhiệm trong quá trình lãnh chỉ đạo. Cục QLTT thực hiện đảm bảo đúng quy trình hướng dẫn, công khai, dân chủ trên tinh thần ý kiến đồng thuận của toàn thể CBNV.

3.2.3. Hoạt động duy trì nguồn nhân lực

3.2.3.1. Đánh giá thành tích công tác

Để đánh giá thành tích công việc của CBCNV trong đơn vị, người quản lý trực tiếp sẽ quan sát kết quả làm việc và thái độ làm việc của nhân viên cấp dưới dựa trên các tiêu chí hiệu quả, khả năng hoàn thành công việc, thái độ chấp hành kỷ luật.

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa đã đưa ra được các tiêu chí phân loại nhân viên qua quy chế xét trả thêm lương trong từng phòng/ban, nhưng chưa đưa ra được bản tiêu chuẩn công việc nên chưa xây dựng được hệ thống đánh giá thực hiện công việc của nhân viên. Việc đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên còn mang tính cảm tính.

Việc đánh giá sắp xếp chức danh được thực hiện 2 lần/ năm (đầu năm và cuối năm). Cách thức thực hiện là: Tại các phòng/ban trong Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa, đầu năm lập danh sách sắp xếp người lao động theo các chức danh từ chuyên viên đến lãnh đạo. Các chức danh đều dựa trên cơ sở các tiêu chuẩn đưa ra trong quy chế trả lương để xét cho người lao động trong phòng/ban mình. Trong tiêu chuẩn chức danh có xét đến các yếu tố: mức độ hoàn thành và độ khó của công việc được giao, khả năng lao động, chấp hành nội quy.

Bảng 6. Kết quả khảo sát thực trạng đánh giá kết quả làm việc tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Đơn vị có tiêu chuẩn đánh giá kết quả làm việc đo lường được kết quả làm việc của nhân viên.	1	16	79	35	5	3,20
2	Người quản lý thu thập thông tin và có đủ bằng chứng để đánh giá chính xác kết quả làm việc của nhân viên.	2	34	64	32	4	3,01
3	Việc đánh giá kết quả thực hiện công việc của anh chị là công bằng và chính xác.	3	35	65	27	6	2,99
4	Đơn vị sử dụng kết quả đánh giá để xét lương mềm và làm cơ sở đào tạo lại cho nhân viên.	3	16	79	23	15	3,28

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Đa phần ý kiến CBCNV được khảo sát đều ít đồng ý về cách thức thực hiện nhận xét, đánh giá cũng như hiệu quả của công tác nhận xét, đánh giá, có số điểm trung bình không cao (dao động từ 2,99 đến 3,28), cho thấy việc nhận xét, đánh giá chưa thật sự mang lại hiệu quả.

Việc nhận xét, đánh giá CBCNV do đặc thù công việc của Cục QLTT cũng như một số cơ quan khác trong tỉnh có chức năng quản lý nhà nước, kết quả của công việc khó xác định chính xác mức độ hoàn thành, một số công việc có thể lượng hóa nhưng các số liệu lượng hóa đó không thể dùng để đánh giá chính xác mức độ hoàn thành công việc của cá nhân một cách chính xác. Ngoài ra, công tác đánh giá vẫn chưa được chú trọng nhiều trong cơ quan, đôi khi thực hiện qua loa và mang nhiều cảm tính.

3.2.3.2. Thiết lập và quản trị hệ thống lương

Để đảm bảo duy trì số lượng và chất lượng cán bộ công nhân thì Cục cần quan tâm nhiều đến chế độ đãi ngộ, vì đây là vấn đề then chốt.

Mức lương trung bình của cán bộ công nhân viên tại Cục không ngừng được cải thiện nhưng ở mức rất chậm. Mức lương trung bình của cán bộ nhân viên năm 2019 là 5.725.000 VND tăng 225.000 so với năm 2018 (5.500.000 VND) tương đương 4%, năm 2020 tăng thêm 7.000 VND so với năm 2019. Ngoài khoản lương cơ bản thì hàng tháng CBCNV của Cục còn được nhận thêm khoản thưởng, dao động từ 350.000 đến 400.000 VND.

Nguyên tắc trả lương tại Cục là người lao động làm công việc gì được trả lương theo công việc đó, chức vụ đó đồng thời căn cứ trên tiêu chuẩn cấp bậc và từng vị trí chuyên môn nghiệp vụ. Hiện nay, Cục trả lương cho cán bộ công nhân viên dựa trên đánh giá công tác hàng tháng của đơn vị.

3.2.3.3. Phúc lợi và các khoản trợ cấp đãi ngộ, kích thích về mặt tài chính và phi tài chính

Trong thời gian qua, Cục đã xây dựng được quy định khen thưởng một cách cụ thể, linh hoạt. Các hoạt động khen thưởng cho CBCNV có các thành tích xuất sắc trong quá trình làm việc đã được thực hiện kịp thời, qua đó khích lệ người lao động nỗ lực phấn đấu hơn nữa để đạt kết quả cao hơn.

Thưởng định kỳ: Vào các ngày lễ, ngày tết như tết dương lịch, âm lịch, 2/9 10/3, 1/5..., Cục sẽ có các khoản thưởng nhỏ để khích lệ tinh thần làm việc của CBCNV.

Thưởng đột xuất: Cá nhân hoặc tập thể người lao động có thành tích đóng góp thiết thực mang lại hiệu quả kinh tế cho Cục.

Phúc lợi: Chỉ cho các nhu cầu cần thiết nhằm cải thiện đời sống của CBCNV như du lịch hàng năm, trợ cấp cho các CBCNV có hoàn cảnh khó khăn,...

Y tế: Trong quá trình làm việc, nếu người lao động không may bị ốm đau các bệnh thông thường thì được khám bệnh, phát thuốc và nghỉ ngơi tại phòng y tế của Cục. Khi người lao động bị tai nạn lao động, hoặc bệnh nặng, cán bộ y tế của Cục sẽ kịp thời sơ cứu, điều xe chở ngay đến bệnh viện để cấp cứu, điều trị. Mỗi năm, tất cả người lao động được kiểm tra sức khỏe định kỳ.

Bảo hiểm xã hội: Được đóng các loại bảo hiểm theo quy định của pháp luật.

Bảng 7. Kết quả khảo sát thực trạng lương và phúc lợi tại Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa

STT	Nội dung khảo sát	Mức độ đồng ý					Điểm TB
		1	2	3	4	5	
1	Đơn vị có quy chế tiền lương rõ ràng và cụ thể	2	15	32	54	33	3,72
2	Đơn vị có tiền lương mềm trả theo kết quả làm việc	4	32	63	23	16	3,15
3	Đơn vị có tiền thưởng khuyến khích sáng kiến và vượt chỉ tiêu công việc	2	25	72	21	16	3,18
4	Đơn vị có nhiều khoản phúc lợi khác ngoài lương cho nhân viên.	15	56	48	15	2	2,5

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả điều tra của tác giả

Các khoản tiền lương và phúc lợi của cơ quan được NLD đánh giá ở mức trung bình khá. Cụ thể, đối với quy chế tiền lương thì theo quy chế của ngành và của Nhà nước nên rất rõ ràng và cụ thể nên được người lao động đánh giá cao (3,72 điểm). Còn đối với các khoản tiền thưởng, tiền lương mềm để thưởng và khuyến khích cho các hoạt động sáng tạo trong cơ quan còn hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu của người lao động, nên mức đánh giá vẫn chỉ ở mức trung bình khá. Đặc biệt, khoản phúc lợi ngoài lương rất ít bởi các nguồn trích của các khoản phúc lợi này từ thu nhập tăng thêm của cơ quan nên gần như rất hạn chế. Do vậy, người lao động trong cơ quan đánh giá khoản phúc lợi khác ngoài lương của cơ quan chỉ ở mức trung bình. Đây cũng là tình trạng chung của các cơ quan Nhà nước. Nguồn thu nhập chủ yếu của CBNV vẫn là lương, các khoản thu nhập tăng thêm, phúc lợi là rất ít do nguồn này được trích từ khoản tiết kiệm chi phí quản lý hành chính.

3.3. Đánh giá thực trạng quản trị nguồn nhân lực của Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa

3.3.1. Ưu điểm

Quá trình hoạch định nhân sự có sự tham gia đầy đủ giữa các phòng và Ban giám đốc thể hiện tính công bằng, rõ ràng và chính xác.

Chính sách phát triển nguồn nhân lực thôi thúc nhân viên nỗ lực cống hiến nếu có mục tiêu phấn đấu lên vị trí cao hơn.

Hoạt động phân tích công việc đã được Cục xây dựng một cách khá chi tiết, đầy đủ cho tất cả các bộ phận trong cơ quan. Nhiệm vụ, chức năng, quyền hạn, các mối quan hệ giữa các cấp lãnh đạo, các phòng ban được quy định rõ ràng, cụ thể.

Quy trình và chính sách tuyển dụng được xây dựng một cách chi tiết và bài bản.

Cục luôn coi trọng vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, số lượng cán bộ được cử đi học để nâng cao trình độ tăng lên hàng năm, chất lượng nguồn nhân lực của Cục được cải thiện rõ rệt qua các năm.

Hoạt động đánh giá nhân viên được diễn ra hàng năm và đánh giá trên nhiều mặt như là về chuyên môn, phẩm chất đạo đức, thái độ, tư tưởng; giúp nhân viên nỗ lực để phấn đấu và tránh sai sót trong công việc.

Ban lãnh đạo đã có những định hướng, chỉ đạo việc thực hiện đánh giá chất lượng lao động trong Cục nghiêm túc, đúng đắn, giảm bớt tiêu cực, tránh những chủ quan trong quá trình thực hiện.

Thu nhập bình quân của CBNV Cục không ngừng được tăng lên hàng năm. Ngoài ra, đãi ngộ phi vật chất cũng luôn được Cục chú trọng tạo động lực cho CBNV yên tâm hoàn thành tốt công việc.

3.3.2. Tồn tại và nguyên nhân

Tồn tại

Hoạt động hoạch định nguồn nhân lực mới chỉ được thực hiện trong ngắn hạn mà chưa có kế hoạch trong dài hạn.

Sắp xếp, bố trí, phân công công việc chưa thật sự dựa vào kết quả phân tích công việc mà hầu như chỉ dựa vào kinh nghiệm thâm niên công tác, do vậy vẫn còn tình trạng bố trí nguồn nhân lực chưa phù hợp với năng lực của cá nhân NLĐ.

Công tác đánh giá xếp loại nhân viên dựa vào các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện các nội quy, quy định của Cục mà chưa chú trọng nhiều đến kết quả thực hiện công việc.

Hoạt động phân tích công việc chưa đề cập nhiều tới điều kiện làm việc, tiêu chuẩn đánh giá công việc, tiêu chuẩn công việc cho từng phòng ban, từng vị trí cụ thể.

Hoạt động đánh giá nhân viên mới chỉ đáp ứng yêu cầu về quản lý mà chưa phải là công cụ để kích thích nhân viên nỗ lực phấn đấu hơn nữa trong công việc.

Mặc dù công tác trả lương đúng theo chế độ tiền lương áp dụng cho đơn vị Nhà nước, nhưng việc xây dựng hệ số công việc cho từng nhân viên vẫn còn mang tính chất bình quân, trả lương theo bảng cấp và thâm niên công tác, chưa thật sự căn cứ vào hiệu quả làm việc, chưa thực hiện tốt việc đánh giá kết quả làm việc để làm căn cứ xây dựng hệ số công việc cho từng nhân viên.

Quy trình tuyển dụng được xây dựng và áp dụng chung cho các cơ quan Nhà nước nên đôi khi chưa linh hoạt, gò bó không sát với tình hình thực tế của Cục.

Việc cử CBNV đi đào tạo hàng năm chưa có kế hoạch cụ thể và dài hạn, chủ yếu mang tính ngắn hạn hoặc tự phát nên nhiều khi công việc trong đơn vị cũng bị xáo trộn.

Trong công tác đánh giá vẫn còn mang nhiều cảm tính, dẫn đến kết quả đôi khi không chính xác.

Lương bình quân của CBNV trong Cục đã tăng lên hàng năm nhưng không đáng kể và chưa xứng so với khối lượng công việc mà CBNV phải đảm nhận.

Khối lượng công việc tại Cục là tương đối nhiều, áp lực công việc của cán bộ nhân viên trong Cục là rất lớn.

Nguyên nhân

Nguyên nhân khách quan

Các văn bản pháp lý chưa đồng bộ và chưa chặt chẽ, thiếu tính liên tục, ban hành chậm, hiệu lực không cao, gây khó khăn trong triển khai và thực hiện. Việc áp dụng một số văn bản mới ban hành liên quan đến công tác quản lý thị trường bước đầu còn gặp một số khó khăn trong quy trình kiểm tra, xử lý.

Công tác quản lý thị trường liên quan đến nhiều lĩnh vực ngành nghề, nhiều cơ quan đơn vị, nhiều đối tượng, nhiều địa bàn... nên rất khó hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao.

Nguyên nhân chủ quan

Thứ nhất, Công tác quản trị nguồn nhân lực chưa có sự cam kết và gắn trách nhiệm của cấp quản lý điều hành cụ thể ở các bộ phận. Còn có tư tưởng coi quản trị nguồn nhân lực là công việc riêng của Phòng Tổ chức - hành chính. Tư duy phát triển nguồn nhân lực còn nặng nề, mang nhiều tính chất hành chính hơn, nên việc thực thi các chức năng của quản lý phát triển nguồn nhân lực không sáng tạo.

Thứ hai, Cục vẫn chưa xây dựng được chiến lược phát triển nguồn nhân lực cũng như chính sách thu hút nguồn nhân lực một cách cụ thể và rõ ràng. Việc bố trí, sử dụng nguồn nhân lực mang tính chủ quan, áp đặt.

Thứ ba, Trình độ cán bộ quản lý, phụ trách còn nhiều hạn chế về năng lực và nhận thức về vai trò của mình. Sự phân công quản lý giữa các đơn vị trong Cục vẫn còn nhiều nội dung chưa rõ ràng, chông chéo về chức năng nhiệm vụ.

Thứ tư, Trong công tác chỉ đạo, điều hành, triển khai thực hiện nhiệm vụ còn gặp nhiều hạn chế:

Công tác chỉ đạo, điều hành chưa quyết liệt, thiếu kiểm tra, đôn đốc, đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ được giao chưa sâu sát, nhiều lúc còn chung chung. Ý thức trách nhiệm của một số tập thể, cá nhân chưa cao, làm việc mang tính đối phó, ngại va chạm, chỉ đạo thiếu kiên quyết.

Triển khai thực hiện các văn bản chỉ đạo của cấp trên có lúc còn chậm; một số nội dung triển khai chưa đầy đủ, chất lượng hạn chế.

Phân công, phân nhiệm, giao quyền còn mang tính hình thức, giao việc nhưng chưa theo dõi, đánh giá được kết quả, hiệu quả; một số đơn vị, bộ phận, cá nhân được giao nhiệm vụ chưa chủ động thực hiện nhiệm vụ, hiệu quả công tác chưa cao.

Công tác phối kết hợp vẫn còn nhiều lúng túng, chưa chặt chẽ, thiếu quyết liệt, đồng bộ, hiệu quả chưa cao.

Thứ năm, Về tổ chức bộ máy:

Mô hình tổ chức bộ máy Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, chức năng nhiệm vụ, liên quan đến nhiều lĩnh vực, ngành nghề. Cán bộ công chức QLTT nhiều người đã lớn tuổi, trình độ học vấn thấp; phần lớn chuyển từ bộ đội và các ngành khác sang; chưa qua đào tạo cơ bản về chuyên môn nghiệp vụ nên trình độ năng lực hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới; một số cán bộ thoái hóa biến chất chưa được xử lý.

Tỷ lệ cán bộ công nhân viên có thể kiểm tra thị trường nên chưa đáp ứng yêu cầu của Thông tư 09/2013/TT-BCT ngày 02/5/2013 của Bộ Công Thương (quy định Tổ kiểm tra phải có ít nhất 2 công chức quản lý thị trường, do một công chức làm Tổ trưởng phải có thể kiểm tra thị trường).

Thứ sáu, Về cơ sở vật chất, kinh phí hoạt động: Một số đội, tổ QLTT chưa có trụ sở làm việc phải đi thuê hoặc một số trụ sở đã xuống cấp nghiêm trọng, không đảm bảo

an toàn. Phương tiện hoạt động, công cụ hỗ trợ, thiết bị kiểm tra nhanh, thiết bị phụ trợ, kinh phí hoạt động chưa đáp ứng yêu cầu.

3.4. Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa

3.4.1. Giải pháp hoàn thiện chức năng thu hút nguồn nhân lực

3.4.1.1. Phân tích công việc

Phân tích công việc là bước đầu tiên nhưng đóng vai trò vô cùng quan trọng trong các hoạt động tiếp theo của quản trị nguồn nhân lực; do vậy hoạt động phân tích công việc phải được thực hiện bài bản và khoa học và phải do Ban lãnh đạo và các trưởng phòng chức năng đảm nhận. Tránh tình trạng phân tích công việc chỉ mang nặng tính lý thuyết và cảm tính.

3.4.1.2. Hoạch định nguồn nhân lực

Muốn công tác hoạch định nguồn nhân lực được thực hiện tốt và sát thực tế thì ban lãnh đạo Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa và các phòng ban, đơn vị trong Cục cần thực hiện tốt các công việc sau:

Xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực: Kế hoạch nguồn nhân lực cần phải được xây dựng bài bản và mang tính trung hạn và dài hạn, tuân theo một quy định, quy trình rõ ràng phù hợp với mục tiêu chiến lược phát triển của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa.

Công tác dự báo nhu cầu nhân lực: Căn cứ vào mục tiêu và chiến lược phát triển của đơn vị cũng như tình hình thực tế về nguồn nhân lực, về công việc tại Cục để đưa ra dự báo về nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa.

Công tác dự báo cung nguồn nhân lực: Cục cần phân tích, đánh giá nguồn cung nhân lực có thể đáp ứng tốt các yêu cầu công việc của Cục như thế nào, có dồi dào hay không, từ đó để có biện pháp khai thác, thu hút và sử dụng NNL hợp lý. Phân tích kỹ cả nguồn cung bên trong và bên ngoài để có chính sách tuyển dụng phù hợp.

Điều tiết cung cầu nhân lực: Căn cứ vào thực trạng cung và cầu nguồn nhân lực của đơn vị, Ban lãnh đạo Cục sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng, thuyên chuyển và thăng chức hay tinh giản biên chế cho phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị. Đây là vấn đề cốt lõi đảm bảo cho các hoạt động khác của công tác quản trị nguồn nhân lực được diễn ra một cách hiệu quả.

Đánh giá kiểm tra việc thực hiện hoạch định nguồn nhân lực: Sau khi đã thực hiện các công việc của hoạch định nguồn nhân lực, Ban lãnh đạo Cục cần phải kiểm tra, đánh giá các hoạt động hoạch định nguồn nhân lực, xác định các công việc đã hoàn thành, mức độ hoàn thành cũng như các việc chưa làm được, các sai sót trong quá trình thực hiện, nguyên nhân dẫn đến các sai sót đó và các biện pháp khắc phục.

3.4.1.3. Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên

Để làm tốt hơn công tác tuyển dụng thì Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa cần làm tốt các công việc cụ thể sau:

Hoạt động tuyển dụng phải dựa vào kết quả hoạch định nguồn nhân lực: Công tác tuyển dụng nguồn nhân lực cần được thực hiện một cách nghiêm túc và chặt chẽ dựa trên nền tảng của hoạch định nguồn nhân lực, bởi có như vậy thì mới đảm bảo được nguồn nhân lực đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đáp ứng tốt yêu cầu công việc.

Hoàn thiện quy trình tuyển dụng là vấn đề cốt lõi: Hiện nay quy trình tuyển dụng của Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa vẫn đang còn khá công kềnh, phức tạp, phải qua nhiều bước, chưa sát với tình hình thực tế của đơn vị. Vì vậy, trong thời gian tới, ban lãnh đạo và phòng tổ chức hành chính cần nghiên cứu để đưa ra quy trình tuyển dụng phù hợp hơn với Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa, giảm bớt sự công kềnh, điều đó đồng nghĩa với việc giảm bớt sai sót trong công tác tuyển dụng.

Công tác tuyển dụng cần được thực hiện nghiêm túc, công bằng, minh bạch: Cục cần thực hiện nghiêm túc, công bằng trong mọi hoạt động của công tác tuyển dụng thì sẽ thu hút và tìm ra được nguồn nhân lực mới có chất lượng, đảm bảo phù hợp với công việc của Cục.

3.4.2. Giải pháp hoàn thiện chức năng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

3.4.2.1. Hội nhập vào môi trường làm việc

Để giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc và chi phí tuyển dụng, cũng như giúp nhân viên mới hòa nhập nhanh hơn với môi trường làm việc tại Cục, việc tổ chức giai đoạn hội nhập cho nhân viên rất quan trọng bởi ông bà ta luôn có câu “đầu xuôi, đuôi lọt”, vì thế Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa cần thực hiện một số giải pháp để giúp nhân viên hội nhập thành công:

Ngay từ khi mới bắt đầu vào làm, phòng Tổ chức Hành chính cần cung cấp đến nhân viên mới những thông tin cơ bản và cần thiết về Cục, như là: Quy chế, nội quy, sổ tay nhân viên, quy trình làm việc, danh sách chương trình Huấn luyện và Đào tạo hội nhập... để nhân viên mới cần ghi nhận và thực hiện;

Phòng Tổ chức Hành chính cần thông báo với các bộ phận/đơn vị/phòng ban về việc sẽ có nhân viên mới và liệt kê danh sách công việc cần thực hiện tại mỗi bộ phận, thời gian cần hoàn tất và theo dõi tình trạng thực hiện. Danh sách công việc này cần lưu ý chia làm hai khoảng thời gian: Trước khi nhân viên nhận việc và sau khi nhân viên nhận việc;

Cung cấp cho nhân viên mới đầy đủ các dụng cụ, công cụ, nguồn lực cần thiết để thực hiện công việc. Cung cấp cho họ bản mô tả công việc cũng như bản mục tiêu công việc ngay từ khi họ bắt đầu vào làm để họ có định hướng được sẽ làm gì, làm như thế nào. Có sự trao đổi giữa người quản lý và nhân viên mới về mục tiêu công việc và có sự thống nhất giữa 2 bên.

Ra quyết định và bố trí nhân sự hướng dẫn nhân viên mới làm quen với công việc được giao;

Xây dựng và cung cấp cho nhân viên mới danh sách tất cả các cá nhân, bộ phận có liên quan đến công việc họ đảm nhận và họ có thể liên hệ khi cần và kèm theo quy trình liên hệ (nếu có).

Khảo sát mức độ hài lòng, theo dõi kết quả thực hiện theo danh sách công việc quy định từ Cục, danh sách công việc theo Bản mục tiêu thử việc, kết quả chương trình Huấn luyện và Đào tạo... trong 7 ngày đầu tiên hoặc 30 ngày đầu tiên để hiểu mức độ nhân viên làm quen, nắm bắt công việc và các vấn đề cần hỗ trợ.

3.4.2.2. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa cần có nhiều chương trình hỗ trợ tích cực hơn cho cán bộ nhân viên khi được cử đi đào tạo, học tập nâng cao trình độ trong nước và quốc tế. Cục nên động viên CBNV tích cực tham gia hoạt động đào tạo nâng cao trình độ bằng việc hỗ trợ vật chất và tinh thần cho CBNV tham gia đào tạo. Về mặt vật chất, Cục QLTT tỉnh Thanh Hóa cần nâng cao hơn nữa phụ cấp tiền sinh hoạt phí cho cán bộ nhân viên đang đi học tập đào tạo. Hiện nay, phụ cấp cho cán bộ nhân viên tham gia đào tạo tại các trường đại học trong nước là 100.000 VND/người/ngày. Mức này so với mức chi thực tế là thấp. Do vậy, trong thời gian tới, Cục cần xem xét để tăng mức này lên cho CBNV đang đi học có động lực hơn. Về mặt tinh thần thì ban lãnh đạo cũng nên thường xuyên hỏi han tình hình học tập của CBNV, ưu tiên thời gian cho họ đi học.

Đào tạo cán bộ chủ chốt: cán bộ chủ chốt là lực lượng sẽ đảm nhận những vị trí quan trọng của Cục trong tương lai, những người sẽ quyết định sự thành công hay thất bại của Cục. Vì vậy, cần phải có chính sách đào tạo cụ thể để họ có thể đảm đương tốt các nhiệm vụ mà họ được giao và vận dụng những kiến thức mà họ được đào tạo phục vụ cho công việc họ đảm nhận.

3.4.3. Giải pháp hoàn thiện chức năng duy trì nguồn nhân lực

3.4.3.1. Đánh giá chất lượng và thành tích công tác của nhân viên

Đánh giá chất lượng và thành tích công tác của nhân viên cần phải được thực hiện nghiêm túc và chuyên nghiệp. Hơn nữa, cần dựa vào bản mô tả công việc và mục tiêu công việc, có những tiêu chuẩn đo lường cụ thể để tránh việc đánh giá mang tính chủ quan, cảm tính. Để hoàn thiện công tác này Cục cần thực hiện những việc sau đây:

Thứ nhất, các nhà lãnh đạo nên tham khảo ý kiến của nhiều người sử dụng lao động khi xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc, nên tổ chức lấy ý kiến đóng góp của người lao động để từ đó đưa ra những tiêu chí đánh giá thật chuẩn xác.

Thứ hai, cần nâng cao hơn nữa tính minh bạch của những buổi nói chuyện giữa nhân viên và lãnh đạo. Cục cần công khai kết quả đánh giá, tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến kết quả như vậy của cán bộ nhân viên, trao đổi trực tiếp và kín với từng cán bộ công nhân viên về kết quả đánh giá. Có như vậy, kết quả đánh giá mới phản ánh đúng năng lực làm việc, phẩm chất của cán bộ nhân viên trong đơn vị.

3.4.3.2. Hoàn thiện chế độ về lương và phúc lợi

Để đảm bảo tính công bằng và chính xác thì công tác về lương, phúc lợi, khen thưởng và kỷ luật phải dựa trên kết quả đánh giá chất lượng lao động và kết quả công việc mà cán bộ công nhân viên thực hiện. Kết quả đánh giá thực hiện công việc và chất lượng lao động của cán bộ công nhân viên cần được công khai minh bạch, và các chế độ về lương, thưởng, phúc lợi cũng cần được công khai rõ ràng để cán bộ công nhân viên thấy được tính minh bạch, công bằng trong đánh giá và xét chế độ. Ngoài ra, Cục cũng cần phải thường xuyên sự quan tâm tới đời sống của cán bộ công nhân viên để có những sự hỗ trợ kịp thời về vật chất và tinh thần, giúp họ cảm thấy gắn bó hơn với cơ quan, và nỗ lực hơn để cống hiến cho đơn vị mình công tác.

3.4.3.3. Hoàn thiện chế độ thăng tiến

Cần tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi, chuyên nghiệp để giúp nhân viên tập trung hoàn thành công việc có hiệu quả bằng cách duy trì môi trường làm việc thật sự tiện nghi, đầy đủ về cơ sở vật chất, không gian làm việc hiện đại, thoải mái.

Tạo điều kiện cho người lao động tiếp cận và nắm bắt các thông tin về công việc, về mục tiêu của công việc, về mục tiêu chiến lược của bộ phận, cơ quan; về định hướng phát triển của đơn vị để cho họ thấy được triển vọng phát triển trong công việc họ đang làm và từ đó sẽ nỗ lực phấn đấu hơn.

Tạo môi trường và điều kiện làm việc tốt nhất có thể để khuyến khích người lao động phát huy hết khả năng, năng lực và sự sáng tạo của mình; đồng thời có những hoạt động khen thưởng kịp thời đối với những cá nhân, tập thể có những ý tưởng sáng tạo mang lại lợi ích cho đơn vị.

Cục cần tạo điều kiện làm việc độc lập có định hướng và hỗ trợ cao, giúp nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập với môi trường làm việc của cơ quan, tạo cho họ có cơ hội để phát huy hết năng lực của mình cũng như cơ hội để họ phát triển thăng tiến trong công việc.

Cần xây dựng và ban hành rõ ràng tiêu chuẩn cho từng vị trí quản lý để nhân viên các phòng ban có định hướng nỗ lực phấn đấu để được bổ nhiệm.

Công tác chăm sóc sức khỏe, chế độ nghỉ phép nghỉ dưỡng, du lịch, đoàn hội, hoạt động giao lưu, văn hóa thể thao cần phải được Cục quan tâm.

4. KẾT LUẬN

Con người được xem là yếu tố quan trọng và có ý nghĩa hàng đầu cho sự phát triển của mỗi quốc gia, mỗi dân tộc, mỗi doanh nghiệp/tổ chức. Trong nền kinh tế thị trường với sự cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển bền vững thì cần phải đặt công tác quản trị nguồn nhân lực lên hàng đầu. Quản trị nguồn nhân lực được xem như là “mặt chìm” bên trong doanh nghiệp nhưng lại quyết định kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Nghiên cứu đã phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Cục quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa và từ đó rút ra những mặt đã đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế, từ đó đưa ra các giải pháp để khắc phục hạn chế cũng như hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại đơn vị trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Xuân Cầu (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- [2] Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa (2021), *Báo cáo công tác tổng kết Chi cục Quản lý Thị trường tỉnh Thanh Hóa các năm 2018 - 2020*.
- [3] Cục Quản lý thị trường tỉnh Thanh Hóa, *Lịch sử phát triển*, <http://qltt-thanhhoa.gov.vn/web/trang-chu/gioi-thieu-chung/lich-su-phat-trien>
- [4] Đỗ Minh Cường (2015), *Vai trò con người trong quản lý doanh nghiệp*, Nxb. Chính trị Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.

- [5] Trần Kim Dung (2015), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb. Tổng hợp, TP. Hồ Chí Minh.
- [6] Nguyễn Văn Điềm (2014), *Quản trị nhân lực*, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [7] Phạm Minh Hạc (2015), *Con người Việt Nam - mục tiêu và động lực của sự phát triển kinh tế - xã hội*, Đề tài Khoa học - Công nghệ cấp nhà nước mang mã số KX - 07.
- [8] Vũ Ngọc Quân (2012), *Quản trị nhân lực*, Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân,
- [9] Nguyễn Tiệp (2010), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, Nxb. Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [10] Trần Văn Tùng (2016), *Phát triển nhân lực, kinh nghiệm thế giới và thực tiễn nước ta*, Nxb. Chính trị quốc gia Hà Nội.

SOLUTIONS TO PERFECT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT THANH HOA'S MARKET MANAGEMENT DEPARTMENT

Le Thi Nuong, Han Xuan Minh

ABSTRACT

Human resource management is an issue that all organizations need to pay attention. This study assesses the current situation of human resource management at Thanh Hoa's Market Management Department in terms of human resource attraction, training and development, and human resource maintenance; Thereby, providing solutions and recommendations to improve the human resource management at the Department in the coming time.

Keywords: *Attracting human resources, training and development, maintaining human resources.*

** Ngày nộp bài: 13/4/2021; Ngày gửi phản biện: 15/4/2021; Ngày duyệt đăng: 25/5/2021*