

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



LÊ THU THẢO

**HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT QUẢN LÝ TẠI
CÔNG TY TNHH KINGMAKER III
TỈNH QUẢNG NGÃI**

**TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
NGÀNH KẾ TOÁN**

Mã số: 8340301

Đà Nẵng – 2024

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Đường Nguyễn Hưng

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Đề án tốt nghiệp sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành Kế toán học tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngàytháng..... năm.....

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, ĐHQĐHN

MỞ ĐẦU

1. Bối cảnh của đề án

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu, nơi mà sự cạnh tranh ngày càng gia tăng và biến đổi không ngừng, việc nắm bắt và vận dụng hiệu quả các công cụ kiểm soát là một trong những điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Khác với kiểm soát hoạt động vốn tập trung vào việc giám sát các quy trình cụ thể, kiểm soát quản lý bao quát toàn bộ cấu trúc và chiến lược của doanh nghiệp, đảm bảo mọi hoạt động đều hướng tới mục tiêu chung, giúp bộ máy vận hành hiệu quả, tối ưu.

Kiểm soát quản lý đóng vai trò như một “người dẫn đường”, hỗ trợ nhà quản trị không chỉ kiểm soát và đánh giá những bộ phận trong doanh nghiệp mà còn đồng thời đánh giá công tác hoàn thành trách nhiệm, hiệu quả trong công việc của nhà quản lý các cấp trong đơn vị; từ đó giúp nhà quản trị có thể dễ dàng nhận ra tình hình thực tế doanh nghiệp đang phải đối mặt để đưa ra các quyết định, điều chỉnh kịp thời, phù hợp nhất (Phuong, 2020).

Một công ty có công tác kiểm soát quản lý hữu hiệu sẽ giúp nhà quản lý đảm bảo các quyết sách, phương hướng, mục tiêu... đưa ra đều được toàn thể cấp dưới nắm bắt rõ ràng, cùng thực thi, góp phần tạo ra sự khác biệt lớn cho doanh nghiệp trên thị trường cạnh tranh (Merchant & Van der Stede, 2017). Ngược lại, nếu công tác kiểm soát quản lý của một doanh nghiệp không hiệu quả hoặc không phù hợp có thể gây ra cho doanh nghiệp đó những bất lợi, tổn thất không chỉ về tài chính mà còn là danh tiếng hoặc thể dẫn đến sự sụp đổ của cả một công ty.

Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi là công ty 100% vốn nước ngoài được đầu tư tại Việt Nam, chuyên gia công và sản xuất giày cho các thương hiệu nổi tiếng trên thế giới. Trục thuộc tập đoàn Kingmaker Group với gần 45 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất giày dép, việc điều hành và kiểm soát quản lý cơ sở tại tỉnh Quảng Ngãi yêu cầu ban lãnh đạo chú trọng cao để đưa Công ty phát triển một cách thành công, thoả mãn yêu cầu nghiêm ngặt mà tập đoàn đặt ra. Vận dụng những kiến thức được thầy cô giảng dạy trên lớp, tìm hiểu thêm qua các phương tiện khác nhau, đề tài “Hoàn thiện kiểm soát quản lý tại Công Ty TNHH Kingmaker III Tỉnh Quảng Ngãi” được chọn với trọng tâm bàn và tìm hiểu các khía cạnh về thực trạng kiểm soát quản lý tại đơn vị, từ đó đưa ra những nhận định, khuyến cáo phù hợp đặc điểm riêng của Công ty với hi vọng cải thiện công tác kiểm soát quản lý, góp phần giúp Công ty đạt được các mục tiêu phát triển trong tương lai.

2. Phạm vi của đề án:

+ Phạm vi nghiên cứu: Công ty TNHH Kingmaker III tại Tỉnh Quảng Ngãi

+ Nội dung nghiên cứu: tập trung vào công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

3. Mục tiêu đề án

+ Đánh giá thực trạng công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi.

+ Hoàn thiện công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi.

4. Phương pháp tiếp cận công việc

Hệ thống dữ liệu: Các số liệu nội bộ, dữ liệu về nhân sự, tài chính, quy chế làm việc của Công ty.

Phương pháp tiến hành công việc: Nghiên cứu trực tiếp trên cơ sở quan sát, kết hợp với một số phương pháp như tổng hợp, so sánh.

5. Tầm quan trọng và tác động của đề án

Thông qua việc nghiên cứu công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III, đề án góp phần giúp ban lãnh đạo Công ty nắm bắt được ưu điểm cũng như hạn chế còn tồn tại cùng đề xuất hoàn thiện đối với các hoạt động kiểm soát quản lý đang được triển khai tại Công ty; từ đó giúp cải thiện hiệu quả hoạt động quản lý, quy trình kiểm soát chặt chẽ, tối ưu hơn. Bên cạnh đó, đề án còn tác động không nhỏ đến toàn thể nhân viên tại Công ty. Việc cải thiện công tác kiểm soát quản lý tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp hơn, thúc đẩy sự sáng tạo và tinh thần trách nhiệm của nhân viên; từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm làm ra cũng như dễ dàng đáp ứng sự hài lòng của khách hàng. Cuối cùng, sự tin tưởng từ nhà đầu tư và đối tác cũng sẽ tăng lên khi Công ty có một hệ thống kiểm soát quản lý tốt, việc thu hút vốn đầu tư để phát triển sẽ thuận lợi hơn.

6. Kết cấu của đề án

Kết cấu của đề án gồm 2 chương như sau:

Chương 1: Tình hình thực tế về công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi.

Chương 2: Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi.

CHƯƠNG 1. TÌNH HÌNH THỰC TẾ VỀ CÔNG TÁC KIỂM SOÁT QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY TNHH KINGMAKER III TỈNH QUẢNG NGÃI.

1.1. Khái quát về Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.1.1 Giới thiệu chung về Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.1.2 Tổ chức sản xuất, kinh doanh, tổ chức quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.1.2.1 Đặc điểm tổ chức sản xuất, kinh doanh tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

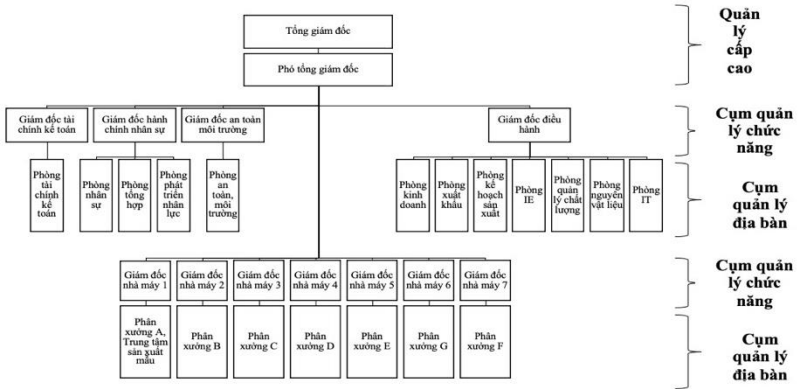
1.1.2.2 Đặc điểm tổ chức quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.1.3 Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.2. Thực trạng kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.2.1. Phân cấp quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

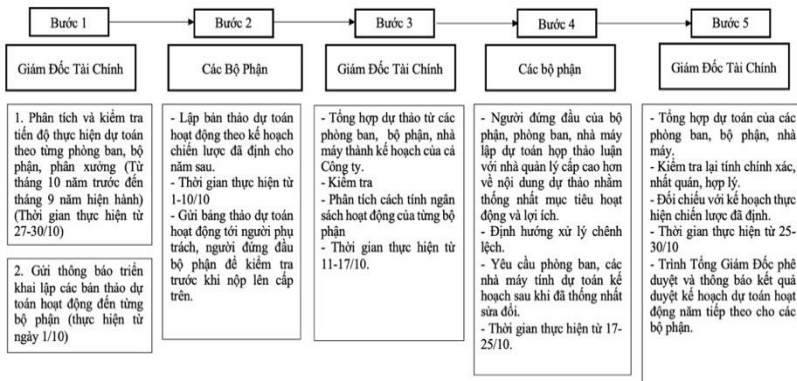
Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi có cách phân cấp quản lý như sau:



Hình 1.6. Phân cấp quản lý tại công ty TNHH Kingmaker III

1.2.2. Công tác lập kế hoạch, dự toán hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

Công ty TNHH Kingmaker III lập kế hoạch, dự toán về ngân sách, chi phí, doanh thu, lợi nhuận theo chỉ đạo từ trên xuống kết hợp với bản dự thảo từ dưới trình lên từ các bộ phận. Dưới đây là sơ đồ mô tả quy trình lập dự toán hoạt động của Công ty.

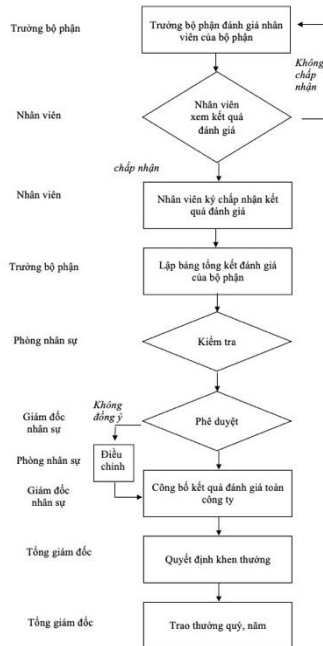


Hình 1.7 Quy trình lập dự toán hoạt động hàng năm tại Công ty TNHH Kingmaker III

1.2.3. Công tác giám sát hoạt động tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi giám sát hoạt động của các phòng ban, nhà máy thông qua các báo cáo định kỳ, từ đó giúp quản lý cấp cao chắc chắn rằng các kế hoạch và mục tiêu đã đề ra được tuân thủ và triển khai theo đúng kế hoạch; giám sát quá trình hoạt động, sản xuất một cách đều đặn, hiệu quả; phát hiện sớm các sai sót, rủi ro tiềm tàng và có biện pháp điều chỉnh kịp thời, hữu hiệu nhằm nâng cao hiệu quả và năng suất của toàn Công ty

1.2.4. Công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm và Cơ chế động viên và khen thưởng tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi



Hình 1.8 Lưu đồ quy trình đánh giá thực hiện công việc của công nhân viên tại Công ty

1.2.5. Kiểm soát hành động của các cấp quản lý và nhân viên tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

Để kiểm soát hành động của toàn thể người lao động từ quản lý cấp cao đến những công nhân tại nhà máy, đảm bảo hạn chế sai sót, phát hiện và ngăn ngừa những hành vi sai phạm, vượt quá quyền hạn cho phép và trách nhiệm được giao theo quy định, Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi áp dụng 3 cơ chế là kiểm soát trực tiếp, cơ chế quản lý nhân viên theo mục tiêu và đặt ra các thủ tục hoạt động đã được chuẩn hoá.

1.3. Đánh giá ưu điểm và vấn đề còn tồn tại trong công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.3.1. Các ưu điểm trong công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

1.3.2. Các vấn đề còn tồn tại trong công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

❖ Về phân cấp quản lý

Mô hình phân cấp quản lý trực tuyến - chức năng khi áp dụng tại Công ty TNHH Kingmaker III có nhược điểm như mâu thuẫn, tranh cãi nội bộ có thể xảy ra giữa các bộ phận chức năng do xung đột về chức năng, mục tiêu ưu tiên; điều này chỉ có thể được giải quyết ở cấp cao hơn theo quyền hạn được trao; từ đó dẫn đến quá trình ra quyết định, phê duyệt đôi khi tốn nhiều thời gian, hoạt động không được trơn tru, bị gián đoạn. Điển hình, xung đột thường xảy ra khi Giám đốc yêu cầu nhân viên phải tập trung vào hiệu suất và tiến độ sản xuất để hoàn thành đơn hàng, trong khi bộ phận quản lý chất lượng lại đề xuất cần

kiểm tra thêm để đảm bảo sản phẩm đạt tiêu chất lượng chuẩn đầu ra. Tình hình này dễ dẫn đến sự mất phương hướng cho công nhân viên bộ phận sản xuất và tình trạng thiếu nhất quán trong công việc.

❖ Về công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm và cơ chế động viên và khen thưởng

Mặc dù bảng “Thang đo đánh giá sự thực hiện công việc của cán bộ, công nhân viên” ở Phụ lục 1 có đưa ra các chỉ tiêu đánh giá phân chia theo từng nhóm khoản mục và lượng hoá các chỉ tiêu này, tuy nhiên bảng đánh giá hoàn thành công việc này còn mang tính chất chung, chưa có nhiều hạng mục để đánh giá nhà quản lý. Công ty chưa có bảng các chỉ tiêu đánh giá riêng cho từng bộ phận chức năng, nhà máy sản xuất. Vậy nên khó để đánh giá thành quả, việc hoàn thành trách nhiệm, công việc của các cấp quản lý cũng như cho mỗi bộ phận, phân xưởng chuyên biệt nào. Điều này dẫn đến việc thiếu cơ sở cho công tác khích lệ, động viên, khen thưởng toàn diện.

Phương pháp thang đo đồ hoạ và quy trình đánh giá còn hạn chế khi áp dụng vào công ty TNHH Kingmaker III do bị ảnh hưởng bởi tính chủ quan, cảm tính khi thực hiện đánh giá của cấp trên đối với cấp dưới hay gặp khó khăn hoặc cần thời gian trong việc đánh giá các yếu tố phức tạp, xác định độ chính xác.

Cơ chế động viên khen thưởng tại Công ty còn chưa đa dạng khi mới chỉ tổ chức trao thưởng xếp loại đánh giá vào hàng quý, khen thưởng khi có sáng tạo trong công việc và được áp dụng, mang lại hiệu quả đo lường được cho Công ty cùng quy trình xét duyệt, kiểm tra kĩ lưỡng; chưa đảm bảo tính công bằng khi chủ yếu tập trung vào bộ phận sản xuất như khen thưởng năng suất, tỷ lệ sản phẩm hỏng thấp...; hình thức động viên, khích lệ cũng còn hạn chế, chủ yếu bằng

giấy khen và tiền mặt, chưa thật sự thỏa mãn nhu cầu người lao động.

❖ Về công tác kiểm soát hành động của các cấp quản lý và nhân viên

Có thể nhận thấy mặc dù các quy định, chính sách, thông tin về nhiệm vụ, công việc của toàn thể công nhân viên tại Công ty TNHH Kingmaker III đều được quy chuẩn hoá có thể dễ dàng tra cứu trong văn bản quy định, sổ tay người lao động hay các các bảng mô tả công việc, lưu đồ công việc; tuy nhiên thông tin nhiệm vụ, quyền hạn chi tiết của từng vị trí công tác còn đơn giản, nhiều điểm cần bổ sung. Điển hình là bảng mô tả công việc mới chỉ liệt kê những nhiệm vụ, trách nhiệm cơ bản. Có thể bổ sung nhiều thông tin hữu ích hơn để nó trở thành một bảng mô tả công việc hoàn chỉnh như bao gồm thông tin về mã số, tên gọi, cấp bậc; quyền hành của người thực hiện công việc...

Công tác giám sát và kiểm soát hành động của công nhân viên tại Công ty TNHH Kingmaker III thường dễ bị ảnh hưởng do quy trình có sự tham gia chủ yếu của con người, dẫn đến tình trạng bao che và giúp đỡ lẫn nhau che dấu các sai phạm, lạm dụng tài nguyên, nguồn lực của doanh nghiệp trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Điển hình như tình trạng nhân viên phụ trách tiêu huỷ sản phẩm hỏng phối hợp với nhau để mang sản phẩm không đạt tiêu chuẩn đơn hàng ra khỏi Công ty và sử dụng cho mục đích riêng hay việc thông đồng trong phân chia, điều phối khối lượng công việc trong giờ hành chính để có thể nhận thêm lương OT từ việc làm thêm giờ... Điều này có thể làm giảm hiệu quả của công tác kiểm soát đã thiết lập cũng như tạo ra sự thiếu minh bạch, rõ ràng trong quản lý nếu không có biện pháp hạn chế, ngăn ngừa.

CHƯƠNG 2. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KIỂM SOÁT QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY TNHH KINGMAKER III TỈNH QUẢNG NGÃI

2.1. Mục tiêu của giải pháp

Với việc nhận thấy những vấn đề còn tồn tại như trên trong công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi, tác giả đề xuất rằng những giải pháp đưa ra cần phải thoả mãn các mục tiêu: thứ nhất là phân chia trách nhiệm, mục tiêu, quyền hạn cụ thể, rõ ràng cho từng bộ phận, công nhân viên, từ đó giúp cho nhà quản trị cấp trung cũng như tập thể người lao động nắm vững mục tiêu, chiến lược chung, cùng hành động vì mục tiêu phát triển dài hạn của Công ty, hạn chế các xung đột về mục tiêu giữa các bộ phận; thứ hai là hoàn thiện công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm cho cấp quản lý và từng bộ phận; làm căn cứ hoàn thiện cơ chế động viên, khen thưởng hợp lý, công bằng, thoả mãn người lao động nhằm kích thích tạo động lực làm việc là mục tiêu thứ ba; cuối cùng là tự động hoá các quy trình, giảm thiểu yếu tố con người tham gia vào giám sát, ra quyết định nhằm cải thiện tốc độ và tính chính xác trong thực hiện chức năng, nhiệm vụ; từ đó đảm bảo công tác kiểm soát quản lý tại Công ty đạt hiệu quả hơn.

2.2. Cơ sở lý thuyết của giải pháp nhằm hoàn thiện công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

2.2.1. Về kiểm soát quản lý

2.2.2. Về bảng mô tả công việc và lợi ích trong kiểm soát quản lý tại Công ty

2.2.3. Về công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm gắn liền với bản đồ chiến lược

2.2.4. Về vai trò của động viên, khen thưởng trong kiểm soát quản lý

2.2.5. Về áp dụng công nghệ trong công tác kiểm soát quản lý

2.3. Nội dung của giải pháp nhằm hoàn thiện công tác kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi

2.3.1. Về triển khai xây dựng bảng mô tả công việc

Dưới đây là đề xuất bảng mô tả công việc mẫu cho vị trí nhân viên quản lý sản xuất để giày bán thành phẩm mà Công ty TNHH Kingmaker III có thể nghiên cứu, áp dụng cho toàn bộ hệ thống các vị trí chức danh công việc.

Bảng 2.1 Bảng mô tả công việc cho vị trí nhân viên quản lý sản xuất để giày bán thành phẩm

Chức danh công việc	Người giám sát	Bộ phận	Mã số
NV QLSX PXC	Trưởng phân xưởng C	Phân xưởng C	Staff PXC1
Trách nhiệm			
01	Lập kế hoạch, quản lý, điều hành hoạt động hàng ngày của phân xưởng C theo mục tiêu sản xuất chung của công ty		
02	Đảm bảo năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động của phân xưởng C		
03	Xây dựng và duy trì lực lượng hoạt động sản xuất hiệu quả tại xưởng C		
Nhiệm vụ			
01	Hoạch định, tổ chức, giám sát thực hiện các hoạt động của xưởng theo kế hoạch sản xuất chung trong toàn công ty		
02	Triển khai thực hiện sản xuất theo đơn hàng, đáp ứng tiến độ bàn giao		
03	Phổ biến và hướng dẫn các chính sách và quy định của công ty tới công nhân trong xưởng		
04	Tổ chức quản lý mặt bằng tài sản, máy móc, trang thiết bị, công cụ sản xuất, đảm bảo khu vực sản xuất an toàn, đạt chuẩn		
05	Xây dựng lịch làm việc theo ca của xưởng, theo dõi chấm công cho NLĐ trong xưởng		
06	Kiểm soát chất lượng sản phẩm		

Nhiệm vụ	
07	Nghiên cứu cải tiến phương pháp quản lý nhằm nâng cao hiệu quả công việc
08	Các nhiệm vụ khác theo sự chỉ đạo của Trường phân xưởng
Các mối quan hệ	
01	Trực tiếp nhận chỉ thị từ Trường phân xưởng
02	Phối hợp với cấp trên, các bộ phận khác để hoàn thành công việc được giao
03	Báo cáo tình hình hoạt động sản xuất cho Trường phân xưởng
04	Giám sát tình hình thực hiện của tất cả công nhân trong phân xưởng thuộc dây chuyền sản xuất để giày bán thành phẩm
Phạm vi quyền hạn	
01	Ký duyệt văn bản, hồ sơ thuộc phạm vi trách nhiệm
02	Đề xuất khen thưởng, kỷ luật đối với công nhân trong xưởng nhằm thúc đẩy hiệu quả công tác chung
03	Đề xuất phương pháp cải tiến với Trường phân xưởng
04	Trực tiếp phân công, chỉ đạo nhân viên dưới quyền
05	Được phân quyền một cách hợp lý để chủ động thực hiện công việc
Các điều kiện làm việc	
01	Điều kiện làm việc chủ yếu trong môi trường sản xuất
02	Phải sử dụng trang thiết bị an toàn phù hợp như: Quần áo bảo hộ, mũ, găng tay

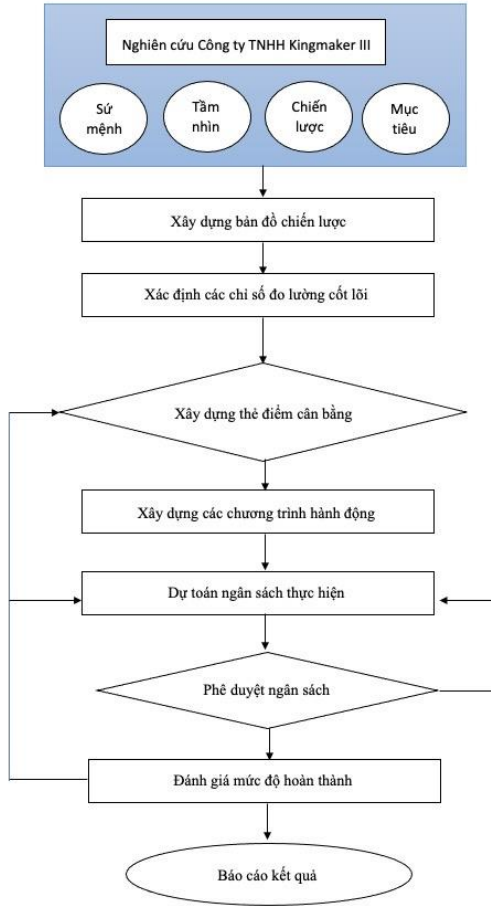
Bên cạnh đó, Công ty có thể xem xét bổ sung thêm thông tin về kỹ năng và giải thích công việc hằng ngày đòi hỏi áp dụng kỹ năng đó như thế nào trong bảng mô tả công việc để toàn thể nhân viên hiểu rõ kỹ năng cần thiết mà vị trí công việc yêu cầu, từ đó nỗ lực luôn trau dồi để duy trì và đáp ứng. Bảng 2.2 bên dưới minh họa các thông tin cho vị trí nhân viên quản lý sản xuất để giày bán thành phẩm tại Công ty TNHH Kingmaker III.

**Bảng 2.2 Thông tin bổ sung trong bảng mô tả công việc
cho vị trí nhân viên quản lý sản xuất để giày bán thành phẩm**

<u>Chức danh công việc</u>	<u>Người giám sát</u>	<u>Bộ phận</u>	<u>Mã số</u>
NV QLSX PXC	Trưởng phân xưởng C	Phân xưởng C	Staff PXC1
Kiến thức và kỹ năng			
Kiến thức chuyên môn	Kỹ thuật chuyên ngành may mặc		
Kỹ năng tổng hợp và kế hoạch	Lập được kế hoạch sản xuất và kiểm soát thực hiện kế hoạch của toàn phân xưởng		
Kỹ năng hướng dẫn và đánh giá nhân viên	Có khả năng hướng dẫn nhân viên dưới quyền thực hiện công việc và đánh giá hiệu quả làm việc của họ		
Kỹ năng về ISO 9001	Đã được huấn luyện về ISO 9001 ở mức chuyên gia đánh giá nội bộ		
Kỹ năng giao tiếp	Có khả năng trình bày dễ hiểu, thuyết phục, điều khiển được cuộc họp		
Kỹ năng viết	Khả năng soạn thảo các báo cáo để lập báo cáo định kỳ		
Kỹ năng hỗ trợ	Sử dụng được các phần mềm tin học văn phòng như Word, Excel, phần mềm ERP		
Kỹ năng làm việc nhóm	Có khả năng trao đổi hiệu quả trong công việc với cấp trên, đồng nghiệp và cấp dưới		

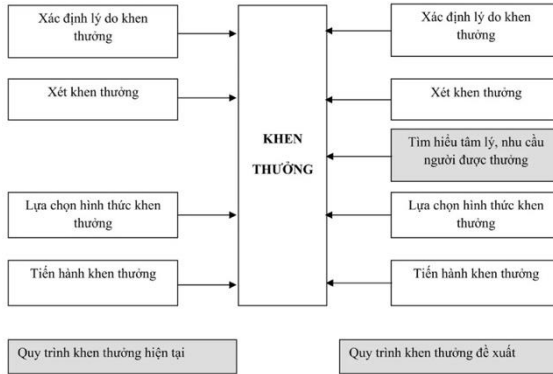
Ngoài ra, để hỗ trợ cho công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm tại Công ty TNHH Kingmaker III, tác giả đề xuất xây dựng các tiêu chuẩn kết quả đạt được tương ứng với mỗi nhiệm vụ được giao; từ đó khiến bảng mô tả công việc trở thành cơ sở để tham khảo trong quá trình đánh giá định kỳ.

2.3.2. Về triển khai công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm



Hình 2.3 Sơ đồ cách thức triển khai BSC

2.3.3. Về triển khai hoàn thiện quy trình động viên, khen thưởng



Hình 2.4 Đề xuất quy trình khen thưởng

2.4. Triển khai giải pháp

2.4.1. Về xây dựng bảng mô tả công việc

2.4.1.1 Lộ trình, tiến độ và phân công trách nhiệm

2.4.1.2. Phân tích rủi ro và đề xuất giải pháp giảm thiểu rủi ro

2.4.2. Về đánh giá hoàn thành trách nhiệm

2.4.2.1 Lộ trình, tiến độ và phân công trách nhiệm

2.4.2.2. Phân tích rủi ro và đề xuất giải pháp giảm thiểu rủi ro

2.4.3. Về hoàn thiện quy trình động viên, khen thưởng

2.4.2.1 Lộ trình, tiến độ và phân công trách nhiệm

2.4.2.2. Phân tích rủi ro và đề xuất giải pháp giảm thiểu rủi ro

2.5. Kết quả và hiệu quả dự kiến

2.5.1. Trình bày kết quả dự kiến của giải pháp

Dự kiến kết quả đạt được sau khi triển khai các giải pháp tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi:

- ❖ Xây dựng bảng mô tả công việc

Việc triển khai Bảng mô tả công việc giúp xác định rõ ràng vai trò, nhiệm vụ và trách nhiệm của từng cá nhân trong Công ty. Mỗi nhân viên sẽ nắm rõ những kỳ vọng từ Công ty, những mục tiêu cần đạt được, và tiêu chí để đánh giá hiệu quả làm việc. Kết quả mang lại dự kiến:

- Minh bạch và rõ ràng trong phân công công việc: Mọi nhân viên sẽ hiểu rõ vai trò của mình và trách nhiệm trong từng nhiệm vụ cụ thể, tránh sự chồng chéo hoặc bỏ sót công việc.
- Nâng cao hiệu quả làm việc cá nhân: Khi nhân viên hiểu rõ nhiệm vụ và tiêu chí đánh giá, họ sẽ dễ dàng tập trung vào các nhiệm vụ chính yếu, từ đó nâng cao hiệu suất công việc.
- Cải thiện sự hợp tác giữa các bộ phận: Với bảng mô tả công việc rõ ràng, các phòng ban có thể phối hợp nhịp nhàng hơn, hiểu rõ trách nhiệm của nhau, từ đó giảm thiểu xung đột và tăng cường sự hợp tác.

❖ Công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm thông qua BSC và bản đồ chiến lược

- Đánh giá hiệu quả công việc toàn diện: Thẻ điểm cân bằng cho phép đánh giá hiệu suất công việc từ nhiều góc độ, bao gồm cả tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và phát triển cá nhân. Từ đó, nhân viên sẽ được đánh giá một cách toàn diện hơn, công bằng hơn, tránh tình trạng chỉ tập trung vào một vài yếu tố.
- Gắn kết mục tiêu cá nhân với chiến lược công ty: Thông qua BSC, các chỉ tiêu cá nhân được liên kết trực tiếp với mục tiêu chiến lược của công ty. Điều này giúp người lao động hiểu rõ hơn vai trò của mình trong việc, hướng đến đạt được mục tiêu chung, từ đó tăng cường sự cam kết và cống hiến.

❖ Hoàn thiện quy trình động viên, khen thưởng

- Tăng cường động lực làm việc: Khi Công ty hiểu rõ tâm lý và nhu

cầu của nhân viên, từ đó thiết kế các hình thức khen thưởng phù hợp, sự công nhận đúng cách không chỉ tạo động lực mạnh mẽ cho nhân viên mà còn khuyến khích họ nỗ lực hơn trong công việc. Nhân viên sẽ cảm thấy nỗ lực, công sức được đánh giá cao, từ đó chủ động hơn trong công việc, hiệu suất được nâng cao hơn.

- Quá trình tìm hiểu tâm lý và nhu cầu của nhân viên giúp cải thiện khả năng giao tiếp trong Công ty. Khi lãnh đạo hiểu rõ hơn về mong muốn của nhân viên, họ có thể thiết lập các kênh giao tiếp hiệu quả hơn. Điều này tạo ra một môi trường nơi nhân viên cảm thấy thoải mái khi chia sẻ ý kiến và phản hồi.

- Nâng cao công tác kiểm soát quản lý: Khi nhân viên nỗ lực và cảm thấy được công nhận, họ sẽ có xu hướng tuân thủ các quy trình và quy định của tổ chức một cách tự giác hơn. Điều này không chỉ giúp duy trì kỷ luật mà còn tối ưu hóa hiệu suất làm việc của toàn bộ đội ngũ, giúp công tác kiểm soát quản lý được hiệu quả.

❖ Nâng cấp công nghệ trong kiểm soát hành động tại Công ty

- Tăng cường tính hữu hiệu của hệ thống kiểm soát quản lý: Hệ thống camera thông minh tích hợp AI cung cấp khả năng giám sát chặt chẽ và phân tích hình ảnh một cách tự động và hiệu quả, từ đó tăng cường an ninh và kiểm soát trong các khu vực quan trọng như khu vực nhà kho, nhà máy...

- Phát hiện sự cố và xử lý nhanh chóng, kịp thời: công nghệ AI có thể giúp hệ thống kiểm soát quản lý nhận diện sự cố hoặc hành vi đáng ngờ, sai phạm một cách tự động, giúp cán bộ quản lý can thiệp kịp thời để xử lý tình huống, từ đó giảm thiểu rủi ro và những hậu quả nghiêm trọng cho Công ty.

- Nâng cao tính công bằng, minh bạch: Việc sử dụng hệ thống camera thông minh tích hợp AI nhằm hạn chế yếu tố con người, do đó thông

tin cung cấp đảm bảo tính minh bạch, công bằng, khó có thể chỉnh sửa, tác động.

2.5.2. Đánh giá hiệu quả, so sánh với mục tiêu đề ra

Mục tiêu đề ra:

- *Một* là, “phân chia trách nhiệm, mục tiêu cụ thể, rõ ràng cho từng bộ phận, cá nhân, giúp cho nhà quản trị cấp trung cũng như toàn thể nhân viên nắm vững mục tiêu chung, cùng hành động vì mục tiêu phát triển Công ty, từ đó hạn chế được các xung đột về mục tiêu, nhiệm vụ giữa các bộ phận.”

- *Hai* là, hoàn thiện công tác đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm, làm căn cứ để xây dựng kế hoạch động viên, khen thưởng hợp lý và kích thích tạo động lực làm việc là mục tiêu thứ *ba*; từ đó đảm bảo công tác kiểm soát quản lý tại Công ty được nâng cao.

- *Bốn* là, hướng đến việc tự động hoá các quy trình, giảm thiểu yếu tố con người tham gia vào giám sát, ra quyết định nhằm cải thiện tốc độ và tính chính xác trong thực hiện chức năng, nhiệm vụ; từ đó đảm bảo công tác kiểm soát quản lý tại Công ty đạt hiệu quả hơn.

So với mục tiêu đề ra, việc triển khai xây dựng bảng mô tả công việc cho các vị trí chức danh trong Công ty TNHH Kingmaker III khi hoàn thành hứa hẹn sẽ giải quyết được mục tiêu thứ nhất cũng như làm nền tảng để giải quyết mục tiêu 2 và 3.

Với thể điểm cân bằng được xây dựng dựa trên bản đồ chiến lược của Công ty sẽ góp phần nâng cao đánh giá việc hoàn thành công việc, trách nhiệm ở cả 4 khía cạnh ngoài thước đo hiện nay đang sử dụng trong thang đo đề hoạ cũng xây dựng thêm một số thước đo cụ thể cho từng bộ phận. Thể điểm cân bằng cũng đóng góp những ý tưởng tích cực trong việc định hướng hành động của từng bộ phận trong Công ty và mỗi cá nhân người lao động, giảm thiểu các xung đột

về mục tiêu trong quá trình hoạt động, cùng hướng đến lợi ích chung của doanh nghiệp. Giải pháp này giúp giải quyết mục tiêu 2 và làm nền tảng cho việc giải quyết mục tiêu 1 và 3.

Việc triển khai quy trình động viên, khen thưởng mới, chú trọng nhiều hơn vào tâm lý, nhu cầu, mong muốn của người lao động, từ đó đưa ra kế hoạch khen thưởng phù hợp, tạo sự kích thích hiệu quả trong công việc cũng như giải quyết phần nào mục tiêu thứ 3.

Giải pháp nâng cấp công nghệ trong kiểm soát hành động tại Công ty TNHH Kingmaker III thông qua việc cài đặt camera thông minh kết hợp với công nghệ AI dựa trên hệ thống camera hiện có tại cơ sở giúp đảm bảo tính minh bạch, công bằng trong kiểm soát quản lý đồng thời nâng cao khả năng phát hiện, nhận diện sai sót và những rủi ro, sai phạm có thể phát sinh; giúp nhà quản lý có thể ngăn chặn kịp thời và giảm thiểu tổn thất cho Công ty cũng như giải quyết mục tiêu số 4. Dữ liệu từ hệ thống giám sát này cũng là cơ sở góp phần cho việc đánh giá hoàn thành trách nhiệm vào cuối kỳ của Công ty – mục tiêu thứ 2.

KẾT LUẬN

Đề án "Hoàn thiện kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi" đã được triển khai nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và đáp ứng những thách thức trong môi trường kinh doanh hiện đại. Quá trình thực hiện đề án bắt đầu bằng việc xác định tồn tại bốn vấn đề trong công tác kiểm soát quản lý tại Công ty, bao gồm những mâu thuẫn trong phân chia trách nhiệm do cơ cấu phân cấp quản lý hiện hữu của Công ty, công tác đánh giá hoàn thành trách nhiệm chưa hoàn thiện, động lực làm việc của nhân viên chưa được khuyến khích đúng mức và cơ chế kiểm soát hành động còn dễ bị tác động bởi yếu tố con người.

Để giải quyết những vấn đề này, đề án đã đề xuất các giải pháp thực tiễn. Đầu tiên, việc xây dựng bảng mô tả công việc nhằm phân chia rõ ràng trách nhiệm và mục tiêu cụ thể cho từng bộ phận và cá nhân, từ đó hạn chế các xung đột về nhiệm vụ và tăng cường sự phối hợp trong công việc. Thứ hai, quy trình đánh giá việc hoàn thành trách nhiệm được cải thiện thông qua việc thiết lập các chỉ tiêu đo lường dựa trên thể điểm cân bằng và bản đồ chiến lược, từ đó tạo điều kiện cho việc kiểm tra và đánh giá hoàn thành trách nhiệm của người lao động, các phòng ban được toàn diện, chính xác và minh bạch hơn. Việc tìm hiểu tâm lý và nhu cầu của nhân viên trong quy trình khen thưởng, động viên hứa hẹn sẽ giúp Công ty thiết kế các chương trình khen thưởng và động viên phù hợp, qua đó kích thích động lực làm việc và nâng cao tính chủ động, tự giác của nhân viên trong công việc. Cuối cùng, việc triển khai nâng cấp hệ thống camera giám sát kết hợp với công nghệ AI khi hoàn thành sẽ hạn chế được tác nhân ảnh hưởng là con người, tăng cường tính minh bạch, công bằng trong kiểm soát quản

lý cũng như tốc độ xử lý, nhận diện rủi ro, sai phạm.

Phần cuối của đề án trình bày lộ trình triển khai các giải pháp đã đề cập nhằm hỗ trợ cho hệ thống kiểm soát quản lý hiệu quả cũng như những rủi ro có thể tồn tại khi tiến hành. Việc so sánh kết quả dự kiến của các giải pháp đem lại với mục tiêu đã đặt ra ban đầu nhằm đánh giá tính hiệu quả của đề án trong việc hoàn thiện kiểm soát quản lý tại Công ty TNHH Kingmaker III tỉnh Quảng Ngãi.