BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Nguyễn Hồng Sơn

Giảng viên hướng dẫn: Th. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG – 2021

`

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH K.N.V

.KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Hồng Sơn

Giảng viên hướng dẫn: Ths. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Hồng Sơn Mã SV: 1412301017

Lớp: QT1801N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: **Một số giải pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty TNHH K.N.V**

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

   (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

   Chương 1: Cơ sở lý luận chung về nhân lực và quản trị nguồn nhân lực. (Nêu ra cơ sở lý luận giúp người đọc hiểu được kiến thức chung về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực).

   Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V. (Giới thiệu khái quát về công ty TNHH K.N.V và nghiên cứu thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty này).

   Chương 3: Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V. (Dựa vào cơ sở lý luận và thực tiễn để đưa ra một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty)

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

   - Sơ đồ cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp.
   - Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong năm 2018, 2019
   - Đặc điểm của lao động, biến động về nhân sự tại doanh nghiệp.
   - Phương pháp tính lương thưởng trong công ty.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

   Công ty TNHH K.N.V

   Địa chỉ: Số 14/1/437 Đà nẵng, Phường Đông Hải 1, Quận Hải An, Thành phố Hải Phòng.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị : Thạc Sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: **Một số giải pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty TNHH K.N.V**

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 12 tháng 10 năm 2020

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 04 tháng 01 năm 2021

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN	Đã giao nhiệm vụ ĐTTN
Sinh viên	*Giảng viên hướng dẫn*

Hải Phòng, ngày tháng năm 2021

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: .....

Đơn vị công tác: ....

Họ và tên sinh viên: ..... Chuyên ngành: .....

Nội dung hướng dẫn: ....

.....

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

.....

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của đồ án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu…)

.....

.....

.....

.....

.....

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ ☐ Không được bảo vệ ☐ Điểm hướng dẫn ☐

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm .....

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và khóa luận tốt nghiệp với đề tài "Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH K.N.V" em đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ từ nhà trường, từ các thầy cô bộ môn cũng như các anh chị trong Công ty.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn cô ThS. Cao Thị Hồng Hạnh - người trực tiếp chỉ bảo và hướng dẫn để em có thể hoàn thành tốt bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng, đặc biệt là các thầy cô khoa quản trị kinh doanh chuyên nghành Quản trị doanh nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo cho em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại nhà trường.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn toàn bộ tập thể cán bộ, công nhân viên của Công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những giải pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài luận văn hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI NÓI ĐẦU

1.Tính cấp thiết của đề tài.

Sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực: vốn, cơ sở vật chất, tiến bộ khoa học kĩ thuật, người lao động, các yếu tố này có mối quan hệ mật thiết với nhau và tác động lại với nhau. Những yếu tố như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự góp phần vào việc giải quyết các mặt kinh tế xã hộ của vấn đề lao động. Đó là một vấn đề chung của xã hội, mọi hoạt động kinh tế nói chung đều đi đến một mục đích sớm hay muộn là làm sao cho người lao động hưởng thành quả do họ làm ra.

Quản trị nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản trị nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản trị nhân sự tạo bầu không khí văn hóa cho một doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH K.N.V, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn là em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tế tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu và lựa chọn đề tài: “Một số giải pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu.

Dựa trên cơ sở hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực kết hợp với việc phân tích thực tiễn công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V để từ đó đưa ra được những giải pháp, đề xuất cụ thể để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực của Công ty.

3. Phạm vi nghiên cứu .

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích tình hình sử dụng nguồn lao động của TNHH K.N.V bao gồm cả khối lao động trực tiếp và gián tiếp. Đặc biệt đi sau nghiên cứu khối lao động gián tiếp vì đây là bộ phận ảnh hưởng trực tiếp đến các chiến lược và điều hành hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Phạm vị thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận của TNHH K.N.V được lấy trong hai năm là 2018 và 2019.

- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nguồn nhân lực và việc sử dụng nguồn nhân lực của Công ty như: số lượng, cơ cấu nguồn nhân lực, các chính sách lương và phúc lợi liên quan đến nguồn nhân lực,… để từ đó đưa ra được các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn được thực hiện bằng các phương pháp chủ yếu là thống kê, điều tra phân tích và tổng hợp.

Thông tin và số liệu thu nhập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của công ty. Số liệu có từ nhiều nguồn như : điều tra trực tiếp, tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm.

5. Kết cấu đè tài khóa luận.

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH K.N.V

CHƯƠNG 1 : CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Để xây dựng và phát triển kinh tế, mỗi quốc gia đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tài nguyên thiên nhiên, nguồn nhân lực, tiềm năng về khoa học công nghệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn, trong đó nguồn nhân lực (nguồn lực con người) luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Tiếp cận vấn đè này ở nhiều góc độ khác nhau, các tác giả đã đưa ra nhiều khái niệm về nguồn nhân lực để phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của từng quốc gia. Nhân lực được hiểu là toàn bộ khả năng vè trí lực và thể lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động, là một nguồn lực quý giá nhất trong quá trình sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực hay nguồn nhân lực lao động bao gồm số người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động (trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng) và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế vẫn đang làm việc (viện nghiên cứu khoa học và phát triển).

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người.

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

- Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp:

Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hóa, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất

kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn – con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

Nguồn nhân lực là nguồn nhân lực mang tính chiến lược: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng: Nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

- Nguồn nhân lực là nguồn lực vô tận: Xã hội không ngừng tiến lên, doanh nghiệp ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu biết khai thác nguồn lực này đúng cách sẽ tạo ra nhiều của cải vật chất cho xã hội, thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.2. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.2.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô đan số càng lớn, tốc độ tang dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động theo thời gian nó có thể tằng hoạc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện qua một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động. Theo quan điểm của tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và

quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

1.2.2. Chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện ở mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực đó là các yếu tố về tinh thần, thể lực và trí lực.

a. Thể lực của nguồn lực

Quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi con người phải có sức khỏe và thể lực cường tráng như: có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài, luôn có sự tỉnh táo, sảng khoái tinh thần. Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần. Sức khỏe của con người chịu tác động của nhiều yếu tố: điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng các chỉ tiêu cơ bản về sức khỏe như chiều cao, cân nặng, các chỉ tiêu về bệnh tật, điều kiện chăm sóc và bảo vệ sức khỏe.

b. Trí lực của nguồn nhân lực

Nhân tố trí lực của nguồn nhân lực thường được đánh giá trên ba góc độ:

- Về trình độ văn hóa:

Trình độ văn hóa là khả năng tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì cuộc sống. Trình độ văn hóa là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học công nghệ, đào tạo và tái tạo nghề nghiệp.

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật :

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm nhiệm các nhiệm vụ trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp khác nhằm nâng cao hiệu quả lao động sản xuất kinh doanh cho tổ chức mà mình làm việc. Lao động kỹ thuật bao gồm những công nhân kỹ thuật từ thợ bậc 3 trở nên (có bằng hoặc không có bằng) cho tới những người có trình độ trên đại học.

- Về phẩm chất tâm lý, xã hội của nguồn nhân lực:

Ngoài yếu tố thể lực, trí lực ra thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Cùng với tiến trình phát triển của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi người lao động phải có những phẩm chất tâm lý và xã hội cơ bản như sau:

+ Có tác phong công nghiệp (nhanh nhẹn, khẩn trương, đúng giờ).

+ Có ý thức kỷ luật, tự giác cao.

+ Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn.

+ Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong công việc.

1.3. Quản trị nguồn nhân lực

1.3.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo – phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.

1.3.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô có hai mục tiêu cơ bản:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm nâng cao năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tân tâm với doanh nghiệp.

1.3.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.
- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.
- Kiểm tra quá trình đầu tư và hoạt động quản lý.
- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.
- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.3.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Chức năng quản lý nhân lực được chia thành 3 nhóm sau:

- Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực
- Nhóm chức năng đào tạo và phát triển
- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

1.3.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

Quản lý nguồn nhân lực của tổ chức cần tuân theo những nguyên tắc sau:

- Nhân viên cần được đầu tư thỏa đáng để phát triển những năng lực riêng nhằm thỏa mãn các nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt nhất cho tổ chức.
- Các chính sách chương trình và thực tiễn quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho nó có thể thỏa mãn cả nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.
- Môi trường làm việc cần được thành lập sao co có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.
- Các chức năng nhân sựu cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

1.3.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

- Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

  + Khung cảnh kinh tế
  + Luật lệ Nhà Nước
  + Môi trường văn hóa – xã hội
  + Môi trường công nghệ
  + Môi trường tự nhiên
  + Môi trường tác nghiệp

- Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

  + Sứ mạng/Mục tiêu của Doanh nghiệp

+ Chính sách/Chiến lược của Doanh nghiệp

+ Bầu không khí văn hóa của Doanh nghiệp

+ Cổ đông/Công đoàn

1.4. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.4.1. Hoạch định nguồn nhân lực

a. Khái niệm

Hoạch định tài nguyên nhân sự là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực

Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu

Dựa vào các kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trước mắt và lâu dài để từ đó các nhà quản trị dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể. Khi dự báo nhu cầu nhân lực thì các nhà quản trị cần xem xét đến các yếu tố sau:

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động).
- Chất lượng lao động và phẩm chất của mỗi nhân viên.
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ.
- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

Các phương pháp dự báo thường được sử dụng như: phân tích xu hướng, sử dụng máy vi tính, phán đoán của cấp quản trị.

Bước 2: Đề ra các chính sách

Sau khi các nhà quản trị phân tích và đối chiếu các nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đè xuất một số chính sách đối với quá trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với quá trình sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

Bước 3 : Thực hiện các kế hoạch đè ra

Khi đã xây dựng các chính sách vè kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các phòng ban để thực hiện kế hoạch đó theo yêu cầu. Trường hợp thiếu nhân viên đúng theo khả năng thì nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình thuyên chuyển nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của của họ. Sau khi sắp xếp lại số lượng nhân sự hiện có mà công ty thấy nguồn nhân sự vẫn không đủ theo nhu cầu thì công ty sẽ tiến hành tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên.

Trường hợp thặng dư nhân viên, nhà quản trị sẽ áp dụng các biên pháp như:

- Hạn chế việc tuyển dụng.
- Giảm bớt giờ lao động.
- Giảm biên chế (đây là vấn đè hết sức khó khăn).
- Giãn thợ (cho nghỉ tạm thời).
- Sa thải.

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong mỗi bước thực hiện, nhà quản trị cần thường xuyên kiểm tra các kế hoạch và chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra không, đẻ tiến hành rút kinh nghiệm trong những lần tiếp theo.

1.4.2. Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc.

Hai tài liệu cơ bản được sử dụng đẻ thực hiện phân tích công việc là bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

❖ Bản mô tả công việc:

- Bản mô tả công việc là văn bản liên kết các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát các tiêu chuẩn cần đạt khi thực hiện công việc.
- Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.
- Bản mô tả công việc thường bảo gồm những nội dung sau: nhận diện công việc, tóm tắt công việc, chức năng trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc.

❖ Bản tiêu chuẩn công việc:

- Bản tiêu chuẩn công việc là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như: trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết các vấn đề, các kỹ năng và các đặc điểm, các nhân tố thích hợp nhất trong công việc.
- Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào đẻ thực hiện công việc một cách tốt nhất.
- Những nhân tố chính thường được đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc: trình độ văn hóa, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình.

b. Tiến hành thực hiện phân tích công việc

Bước 1: Xác định mục đích của phân tích công việc từ đó xác định phương pháp thu nhập các thông tin cần thiết để tiến hành phân tích công việc một cách hợp lý nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

Bước 2: Thu nhập thông tin cơ bản sẵn có trên cơ sở của các sơ đồ tổ chức (sơ đồ tổ chức cho ta biết công việc này có mối liên hệ với các công việc khác như thế nào, chức vụ và tuyến quyền hạn), sơ đồ tiến trình công việc (giúp nhà phân tích hiểu rõ chi tiết từ đầu vào đến đầu ra) và cuối cùng là bản mô tả công việc hiện có (nếu có).

Bước 3: Lựa chọn các phần việc dặc trưng, các điểm then chốt đẻ thực hiện phân tích công việc nhằm tiết kiệm thời gian và chi phí trong việc thực hiện phân tích các công việc tương tự như nhau.

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu nhập thông tin phân tích công việc như phương pháp phỏng vấn, sử dụng bản câu hỏi hoặc quan sát nơi làm việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu nhập, tùy theo loại hình công việc và khả năng tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu nhập thông tin để phân tích công việc.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu nhập được dung để phân tích công việc cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác và đầy đủ thông qua chính các nhân viên thực hiện công việc đó hoặc các vị lãnh đạo có trách nhiệm giám sát thực hiện công việc đó.

Bước 6: Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

1.4.3. Định mức lao động

a. Khái niệm

- Mức lao động là một đại lượng sống, quy định cho người lao động để họ hoàn thành một khối lượng công việc nhất định.
- Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, làm việc quy định các mức hao phí cần thiết để người lao động hoàn thành một công việc nhất định.
- Mức lao động được phân ra làm 3 loại chủ yếu là: mức thời gian, mức sản lượng, mức phục vụ.

b. Vai trò của định mức lao động

- Là căn cứ để xác định quyền hạn và trách nhiệm của người lao động, nhằm đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên.
- Đánh giá được trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó thiết lập được chế độ lương bổng hợp lý.
- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự.
- Thông qua định mức lao động, nhà quản trị có thể đánh giá một cách khách quan mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, ý thức và trách nhiệm của họ đối với công việc được giao.

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm: Phương pháp này thực chất là dựa vào số lượng thống kê và kinh nghiệm làm việc của cán bộ định mức đẻ xây dựng.
- Phương pháp có căn cứ kĩ thuật:

Phương pháp có căn cứ kỹ thuật bao gồm 2 phương pháp: phương pháp điều tra phân tích và phương pháp so sánh điển hình.

Phương pháp điều tra phân tích: thực chất của phương pháp này là quan sát, tính toán ngày tại hiện trường và được tiến hành bằng hai hình thức bấm giờ và chụp ảnh.

Phương pháp so sánh điển hình: tiến hành phân loại các chi tiết, các bước công việc thành từng nhóm, xác định mức lao động cho từng chi tiết hay một bước công việc điển hình.

1.4.4. Tuyển dụng lao động

Nguồn tuyển dụng lao động

- Nguồn nội bộ:

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niêm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nguồn nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó họ gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốt kém hơn.

- Nguồn bên ngoài:

+ Bạn bè của nhân viên: Các công ty áp dụng phương pháp này khuyến khích nhân viên đưa bạn bè và họ hàng vào làm việc.

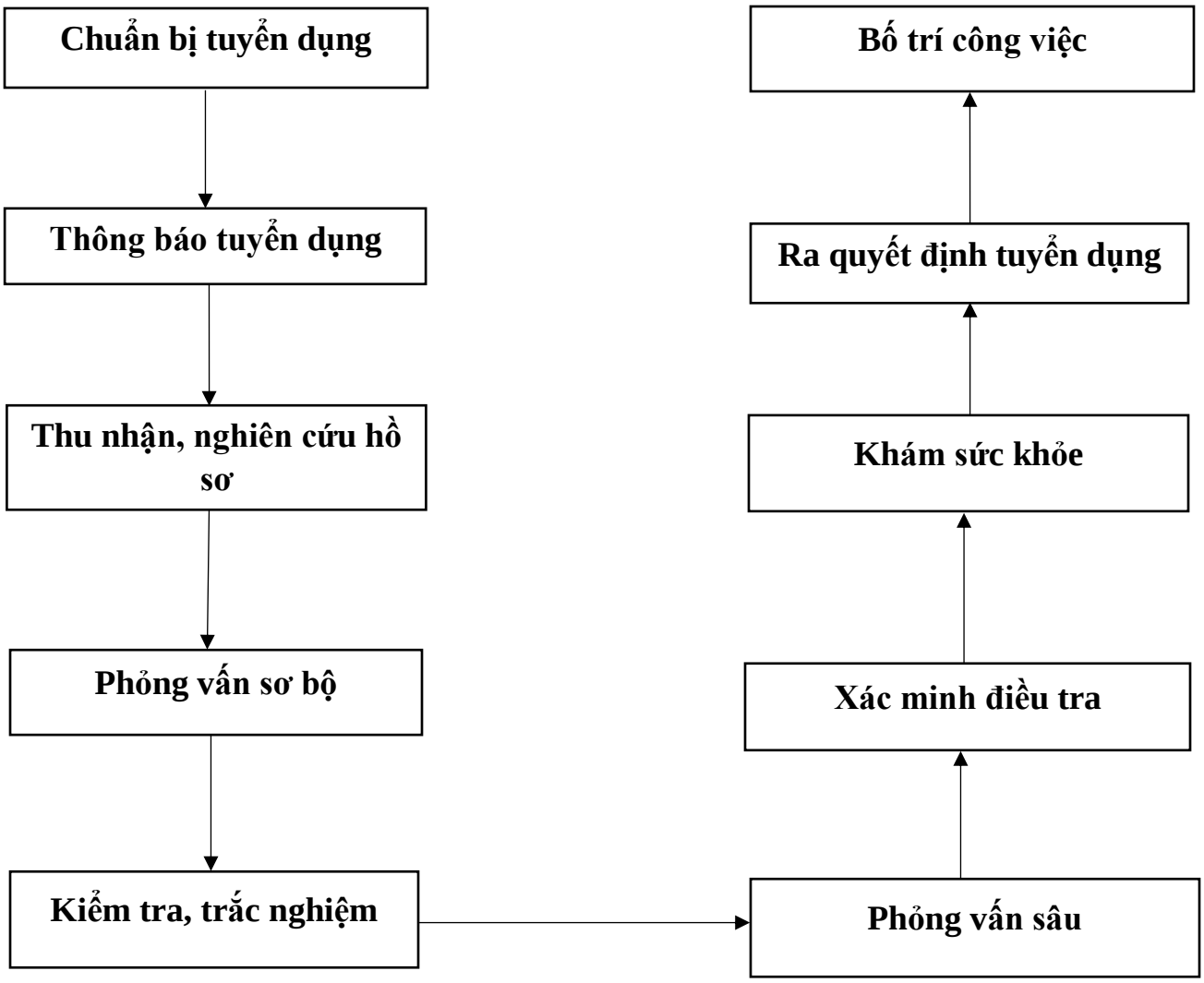
+ Các ứng viên tự nộp đơn xin việc: Công ty cần thiết lập một hệ thống hồ sơ các ứng viên tự nộp đơn xin việc để khi cần thiết có thể mời họ làm việc.

+ Nhân viên của các hãng khác: Tuyển dụng nhân viên có sẵn tay nghề của một hãng khác, các cơ quan Nhà Nước, các trung tâm nghiên cứu…là con đường ngắn nhất và có hiệu quả nhất vì công ty không phải chi phí cho nghiệp vụ đào tạo.

+ Các trường đại học, cao đẳng: Các công ty cử chuyên viên đến các trường tuyển nhân viên trực tiếp, đây là đội ngũ dễ đào tạo, có sức bật vươn lên và có nhiều sáng kiến.

+ Ngoài ra còn có các nguồn khác: Nhân viên cũ, người thất nghiệp, người làm nghề tự do.

Quy trình tuyển dụng



❖ Chuẩn bị tuyển dụng

- Thành lập Hội đồng tuyển dụng quy định rõ về số lượng thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển chọn.

- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ lao động, các quy định về hợp đồng lao động.
- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

❖ Thông báo tuyển dụng

Các tổ chức, doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo tuyển dụng sau:

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, tờ rơi, mạng internet…
- Dán thông báo trước cổng công ty.
- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.
- Các chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.
- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc…
- Các hướng dẫn về thủ tục kinh doanh, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

❖ Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho Công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định sau đây:

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhân của Ủy ban Nhân dân phường, xã.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại một số thông tin của ứng viên, bao gồm:

- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác.
- Khả năng tri thức.
- Sức khỏe.
- Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
- Tình hình đạo đức, nguyện vọng.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm loại bớt một số ứng viên không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian cho quá trình tuyển dụng.

❖ Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ thường kéo dài từ 5 đến 10 phút, được sử dụng nhằm loại ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiến cứu hồ sơ chưa phát hiện ra.

❖ Kiểm tả, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra được ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dung các kiến thức cơ bản, chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển của nhân viên. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả nằng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo…

❖ Phỏng vấn sâu

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Cuộc phỏng vấn này có thể do cấp trên trực tiếp khi ứng viên trúng tuyển vào vị trí hoặc do lãnh đạo cao nhất của Công ty thực hiện.

❖ Xác minh điều tra

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm những thông tin về trình độ, kinh nghiệm, tay nghề của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không… thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu them về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

❖ Khám sức khỏe

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý cho Công ty.

❖ Ra quyết định tuyển dụng

Ra quyết định tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Đây là bước ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin, bản phân tích tóm tắt về các ứng viên.

❖ Bố trí công việc

Các ứng viên sau khi được tuyển dụng sẽ được bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi Công ty ra thông báo tuyển dụng.

1.4.5. Phân công lao động

Phân công lao động là sự phân chia công việc giữa những người tham gia sản xuất cho phù hợp với khả năng của họ về chức năng nghề nghiệp, trình độ

chuyên môn, sức khỏe, giới tính, sở trường…. Nó là hình thức nhất định của mối quan hệ giữa người với người trong quá trình lao dộng.

Thực chất của phân công lao động là chuyên môn hóa những hoạt động sản xuất khác nhau nhằm nâng cao năng suất lao động.

Các hình thức phân công lao động :

- Phân công lao động theo chức năng.
- Phân công lao động theo nghề nghiệp.
- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.

Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động :

- Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất, tăng năng suất và hiệu quả lao động.
- Phân công lao động hợp lý tạo điều kiện chyên môn hóa lao động, chuyên môn hóa được công cụ lao động, sử dụng những công cụ có năng suất, lao động cao, người lao động có thể thực hiện thuận lợi các công đoạn của quá trình lao động được giao.
- Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa tạo cho người lao động nhanh chóng quen với công việc, tạo điều kiện nâng cao trình độ nghề nghiệp, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

1.4.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên

a. Nội dung trình tự thực hiện

Bước 1 : Xác định các yêu cầu cần đánh giá.

Bước 2 : Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp.

Bước 3 : Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

Bước 4 : Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá.

Bước 5 : Thực hiện đánh giá.

Bước 6 : Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá.

Bước 7 : Xác định mục tiêu và kết quả mới cho nhân viên.

b. Các phương pháp đánh giá

- Phương pháp so sánh cặp.
- Phương pháp lưu giữ.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp bảng điểm.

1.4.7. Trả công lao động

a. Tiền lương

Tiền lương là giá cả của sức lao động, được hình thành qua thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động phù hợp với quan hệ nhu cầu sức lao động trong nền kinh tế thị trường.

Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Ngoài ra, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp nhằm khích lệ, động viên tinh thần nhân viên.

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm :

- Tiền lương cơ bản
- Phụ cấp lương
- Tiền lương
- Phúc lợi

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương
   - Thu hút nhân viên
   - Duy trì những nhân viên giỏi
   - Kích thích, động viên nhân viên
   - Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật

1.4.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

a. Khái niệm
   - Đào tạo là quy trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn tới sự tương xứng hơn giữa những đặc diểm của công nhân viên và những yêu cầu của công việc.
   - Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó.
   - Phất triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.
b. Mục đích
   - Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc đề ra hoặc khi nhân viên tiếp nhận công việc mới.
   - Khi công nghệ thay đổi giúp nhân viên cập nhật được các kỹ năng, kiến thức mới.
   - Đề tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.

- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.
- Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được chuyên môn, các kỹ năng cần thiết, có cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ chuyên quản lý .
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt nhiều thành tích tốt hơn.

c. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).
- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm).

1.5. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

1.5.1. Hiệu suất sử dụng lao động

Công thức tính : Đơn vị tính (Đồng/người)

Hiệu suất sử dụng lao động = Tổng doanh thu / Tổng số lao động

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này cho biết một lao dộng làm ra bao nhiêu đồng doanh thu trong một thời kỳ nhất định. Chỉ tiêu này càng cao, cho thấy vấn đề sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả tốt.

1.5.2. Năng suất lao động bình quân

Công thức tính: Đơn vị tính : (Đồng/người)

Năng suất lao động bình quân = Tổng sản lượng / Tổng lao động

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này cho biết một lao động làm ra bao nhiêu sản phẩm trong một thời kỳ nhất định.

1.5.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động

Công thức tính: Đơn vị tính : (Đồng/người)

Sức sinh lời lao động = Lợi nhuận / Tổng lao động

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu lợi nhuận trong một thời kỳ nhất định.

1.5.4. Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính: Đơn vị tính : (Người/đồng)

Hàm lượng sử dụng lao động = Tổng số lao động / Tổng lợi nhuận

Ý nghĩa : chỉ tiêu cho các nhà quản trị biết cứ một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu lao động.

1.6. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.

Có thể nói trong các yếu tố nguồn lực của doanh nghiệp thì yếu tố con người là khó sử dụng nhất. Phải làm như thế nào để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp là vấn đề nan giải của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Trong doanh nghiệp, mục tiêu hàng đầu là đạt được hiệu quả kinh doanh cao. Và để hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không bị giảm sút cần phải sử dụng lao động một cách hợp lý, khoa học. Nếu sử dụng nguồn lao động không hợp lý, việc bố trí lao động không đúng chức năng của từng người sẽ gây ra tâm lý chán nản, không nhiệt tình với công việc được giao dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp và sẽ dẫn tới sự giảm sút về tất cả các vấn đề khác của doanh nghiệp.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sẽ góp phần tiết kiệm chi phí lao động sống, tiết kiệm thời gian lao động, giảm thời gian khấu hao tài sản của doanh nghiệp, tăng cường kỷ luật lao động… dẫn tới giảm giá thành sản xuất dẫn đến tăng doanh thu và giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, cạnh tranh thành công trên thị trường.

Mặt khác, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên, tạo điều

kiện nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích năng lực sáng tạo của người lao động, thúc đẩy người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi ích con người. Trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, yếu tố con người đóng vai

trò quyết định đối với sự thành bại của cả doanh nghiệp. Chính vì vậy đào tạo, phát triển và sử dụng lao động có hiệu quả yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp.

Nói đến sử dụng lao động là nói đến việc quản lý và sử dụng con người. Con người luôn phát triển và thay đổi có tư duy, hành động cụ thể trong từng hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, phải làm sao để nắm bắt được những thay đổi, tư duy, ý thức của con người hay nói cách khác là nắm bắt được nhu cầu của người lao động thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là việc làm hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì sử dụng lao động có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp làm ăn kinh doanh tốt, giảm chi phí sản xuất, khấu hao nhanh TSCĐ… điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH K.N.V

2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH K.N.V.

2.1.1. Giới thiệu khái quát Công ty TNHH K.N.V.

- Tên công ty : Công ty TNHH K.N.V
- Tên giao dịch: K.N.V CO.LTD
- Địa chỉ: Số 14/1/437 Đà Nẵng, Phường Đông Hải 1, Quận Hải An, Hải Phòng.
- Mã số thuế: 0200845124
- Đại diện pháp luật: Ngô Văn Kiều

Ngày cấp giấy phép: 4/12/2008

Điện thoại: 0313.555.717

Công ty TNHH K.N.V được thành lập vào ngày 15/12/2008 dưới hình thức Công ty TNHH 1 thành viên. Trước đó, Công ty chỉ là một hộ cá thể nhỏ lẻ. Trong những năm đầu kể từ ngày thành lập công ty, công ty đã gặp không ít khó khăn khi chưa tìm kiếm được đối tác các bạn hàng với doanh nghiệp, thêm vào đó cán bộ nhân viên công ty chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc tiếp cận thị trường, tìm kiếm khách hàng tiềm năng khó khăn. Trong tiếp cận nguồn vốn công ty còn chưa thực sự vững mạnh. Trên đà phát triển, Công ty dần gây dựng được thương hiệu và niềm tin với khách hàng và bạn hàng trong hầu hết khắp các tỉnh thành. Công ty ngày càng lớn mạnh và tạo nhiều thuận lợi hơn, bất chấp khó khăn trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt.

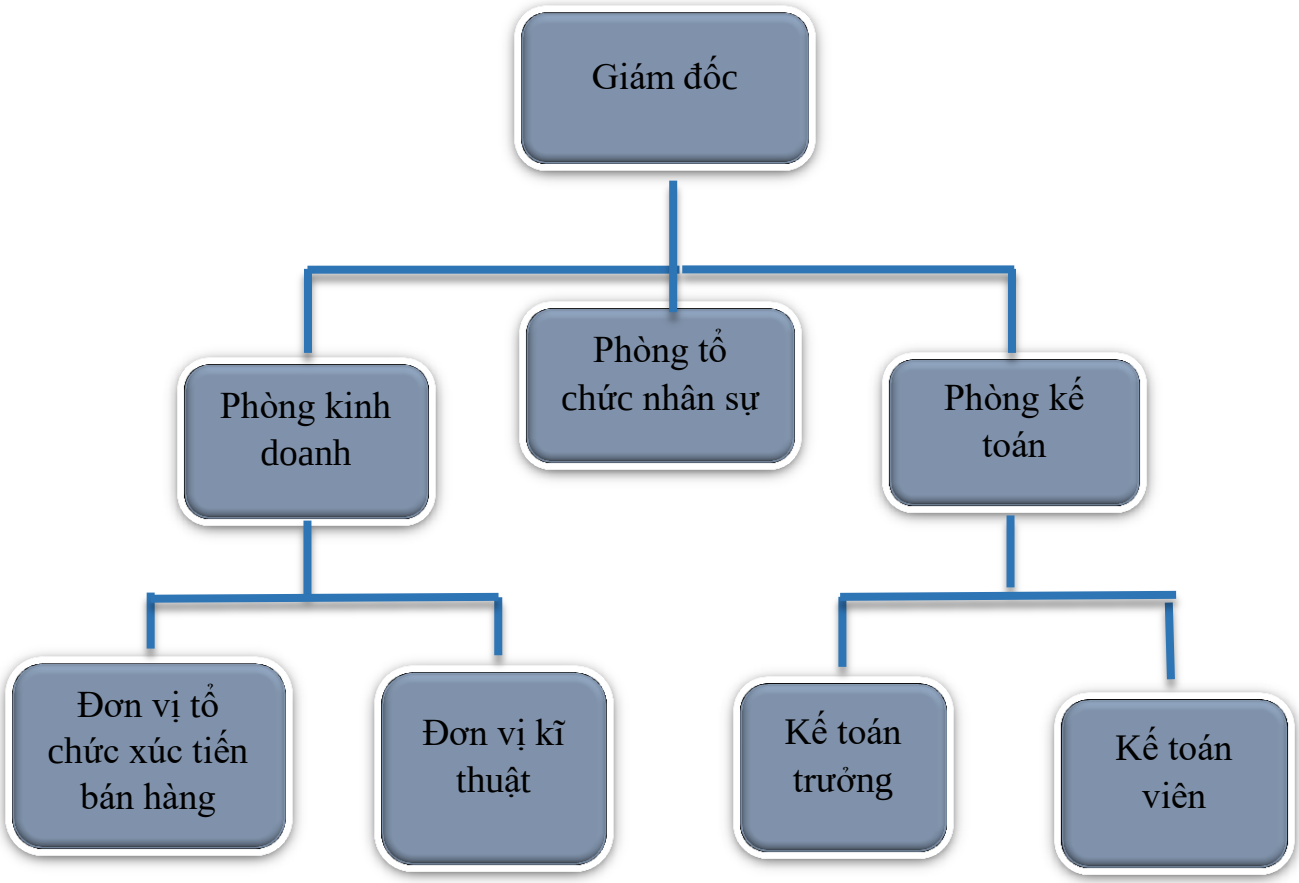
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

Ngành nghề lĩnh vực kinh doanh của công ty hiện nay: công ty chuyên kinh doanh các loại sản phẩm về thiết bị, đồ dùng điện tử, điện lạnh gia đình.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

- Về cơ cấu của công ty thì do công ty là TNHH một thành viên, vì vậy người đứng đầu điều hành công ty là Giám đốc công ty sau đó là vị trí của các phòng ban đơn vị trong công ty.

- Sơ đồ 1: Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty



- Tổng thể công ty có 52 công nhân và nhân viên.

• Tổ chức bộ máy các phòng ban có mối quan hệ khăng khít, phối hợp chặt chẽ tạo ra hiệu quả cao trong công việc.

- **Chức năng và trách nhiệm của các phòng ban trong công ty**
- *Chức năng và trách nhiệm của Giám Đốc*

• Quyết định chiến lược phát triển và kế hoạch hằng năm của công ty, quyết định thời điểm và phương thức huy động thêm vốn, quyết định thời điểm và phương thức huy động thêm vốn, quyết định tăng giảm vốn điều lệ.

- Quyết định giải pháp phát triển thị trường và khách hàng.
- Sửa đổi bổ sung điều lệ của công ty.
- Quyết định giải thể hoặc yêu cầu phá sản của công ty.
- Là người chịu trách nhiệm pháp lý của công ty.
- Bổ nhiệm miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty.
- Tuyển dụng lao động.
- Các quyền và nhiệm vụ khác được quy định tại điều lệ công ty, hợp đồng lao động mà Giám đốc ký. Thực hiện các nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật và điều lệ công ty.

- *Chức năng và trách nhiệm của phòng kinh doanh*

• Trực tiếp chịu trách nhiệm thực hiện các hoạt động tiếp thị bán hàng tới các khách hàng và các khách hàng tiềm năng của công ty nhằm đạt được hiệu quả về doanh số thị phần.

- Lập các kế hoạch kinh doanh, tiếp cận thị trường và triển khai thực hiện.
- Thiết lập giao dịch trực tiếp tới các xưởng nhỏ lẻ và công ty lớn.
- Thực hiện các hoạt động bán hàng nhằm đem lại doanh thu cho công ty.

- Phối hợp với các bộ phận liên quan nhằm mang đến dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.

- Giải đáp những thắc mắc của khách hàng, theo dõi, tư vấn và trực tiếp hướng dẫn khách hàng về cách sử dụng cũng như bảo quản sản phẩm của công ty một cách hiệu quả và an toàn.

- Để thực hiện nhiệm vụ đó, phòng kinh doanh cần nắm bắt thông tin về thị trường và hàng hóa được thông qua việc lấy thông tin từ các thông tin thu thập được để tham mưu cho giám đốc nắm bắt được tình hình tiêu thụ, phân phối sản phẩm của công ty về số lượng, đơn giá, chất lượng,… để tìm ra phương hướng đầu tu cho các mặt hàng và thăm dò tìm các thị trường mới cho sản phẩm của công ty.

- Đối với một công ty chuyên về buôn bán đồ điện tử, điện lạnh thì phòng kinh doanh có thể coi là phòng quyết định sự thành công lớn nhất của công ty. Chính vì vậy, công ty luôn chú trọng đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên năng động nhiệt tình, chuyên nghiệp để có thể tạo ra được sự uy tín và niềm tin cho khách hàng.

- *Chức năng và trách nhiệm của phòng tổ chức nhân sự*

- Tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng nhân sự đảm bảo chất lượng theo yêu cầu của công ty.

- Tổ chức phối hợp với các bộ phận khác thực hiện quản lý nhân sự đào tạo cho người lao động.

- Xây dựng quy chế lương thưởng, các biện pháp khuyến khích kích thích người lao động, thực hiện các chế độ cho người lao động.

- Quản lí việc sử dụng tài sản của công ty đảm bảo an ninh trật tự, an toàn vệ sinh phòng chống cháy nổ trong công ty.

- Tham mưu đề xuất cho Giám đốc về các vấn đề thuộc lĩnh vực tổ chức kinh doanh nhân sự.

- *Chức năng nhiệm vụ của phòng Kế toán*

- Giúp việc tham mưu cho Gíam đốc công ty trong công tác tổ chức, quản lý và giám sát hoạt động kinh tế, tài chính, hạch toán và thống kê.

- Theo dõi, phân tích và phản ánh tình hình biến động tài sản, nguồn vốn tại công ty và cung cấp thông tin về tình hình tài chính, kinh tế cho giám đốc trong công tác điều hành và hoạch định sản xuất kinh doanh.

- Quản lý tài sản, nguồn vốn và các nguồn lực kinh tế của công ty theo quy định của Nhà nước.

- Xây dựng kế hoạch định kỳ về kinh phí hoạt động, chi phí bảo dưỡng định kỳ sửa chữa nhỏ của công ty và kế hoạch tài chính khác.

- Thực hiện chế độ báo cáo tài chính, thống kê theo quy định của nhà nước và điều lệ của công ty.

- Xác định và phản ánh chính xác, kịp thời kết quả kiểm kê định kỳ tài sản, nguồn vốn.

- Lưu trữ, bảo quản chứng từ, sổ sách kế toán, bảo mật số liệu kế toán tài chính theo quy định và điều lệ công ty.

- Thực hiện những nhiệm vụ khác do giám đốc công ty phân công.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH K.N.V.

- Trong thời gian gần đây, nước ta ngày càng phát triển mạnh mẽ về kinh tế. Điều này cũng đồng nghĩa với việc thu hút vốn đầu tư nước ngoài, chính vì vậy các doanh nghiệp nước ngoài mới cũng đầu tư vào thành lập công ty.

Điều này đã tạo đà và tạo ra nhiều nguồn hàng cho ngành nghề kinh doanh bán lẻ các sản phẩm về thiết bị, đồ dùng điện tử, điện lạnh gia đình. Do lượng đầu tư vốn nước ngoài cao, chính vì thế cũng thu hút các doanh nghiệp nước ngoài có tiếng chính điều này đòi hỏi công ty phải tăng cường năng lực cạnh tranh cho mình .

- **Kết quả kinh doanh năm 2018 – 2019**

(ĐVT: Đồng)

Chỉ tiêu	**Năm 2018**	**Năm 2019**	**Chênh lệch**	
			Tuyệt đối	**Tương đối**
Tổng doanh thu	55,023,232,556	68,243,905,116	13,220,672,560	24.03%
Tổng chi phí	53,912,968,556	66,534,222,520	12,621,253,964	23,41%
Tổng lợi nhuận	1,110,264,000	1,709,682,596	599,418,596	53.99%
Số lượng lao động	45	52	7	15,56
Lương trung bình	8.100.000	8.600.000	500.000	6,17

Nhận xét:

Nhìn vào bảng kết quả kinh doanh của công ty năm 2018 – 2019 ta thấy được các chỉ tiêu năm sau đều tăng so với năm trước.

Ta thấy giai đoạn 2018 – 2019 tổng doanh thu tăng đồng thời tổng chi phí tăng. Cụ thể là tổng doanh thu của công ty năm 2019 là 68,243,905,116 đồng cao hơn so với năm trước là 13,220,672,560 đồng tương ứng với tỷ lệ là 24,03% và tổng chi phí tăng 12,621,253,964 đồng tương đương với tỷ lệ là 23,41% .Nhưng tổng lợi nhuận 2019 vẫn tăng lên, tăng 599,418,596 đồng so với năm 2018 tương ứng với tỷ lệ là 53,99%. Đây là một sự gia tăng hy vọng về kinh tế, nguyên nhân là do trong năm 2019 công ty đã bán được nhiều mặt hàng hơn ra thị trường làm tổng doanh thu tăng. Trong năm công ty đã cắt giảm, tiết kiệm bớt được một số khoản chi phí đặc biệt là chi phí xử lý công nợ và chi phí bằng tiền khác trong chi phí quản lý doanh nghiệp, tuy nhiên chi phí mua sắm thiết bị tăng nên làm cho tổng chi phí tăng, nhưng không ảnh hưởng xấu tới tổng lợi nhuận. Điều này cho thấy sự nỗ lực cải thiện của Công ty để thúc đẩy cho công ty hoạt động ngày càng hiệu quả hơn. Trong sự nỗ lực năng cao lợi nhuận kinh doanh đạt được những hiệu quả nhất định thì mức lương trung bình của nguồn nhân lực của Công ty giai đoạn 2018 – 2019 cũng tăng, cụ thể lương trung bình của Công ty đã tăng 6,17%.

- Sản phẩm chính của công ty TNHH K.N.V.

STT	Sản Phẩm	Thương Hiệu
1	TV	SAMSUNG

		SONY
2	Tủ Lạnh	PANASONIC
		SANYO
3	Máy Giặt	TOSHIBA
		LG
4	Điều Hòa	DAIKIN
		GREE
5	Bếp từ	LORCA
		GIOVANI

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH K.N.V

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH K.N.V

Lĩnh vực nhân sự là một lĩnh vực rất nhạy cảm và quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp chứ không phải riêng doanh nghiệp nào. Vì nó quyết định đến năng suất lao động, khối lượng lao động của doanh nghiệp.

Số lượng công ty hiện nay là 52 người. Đây là một số lượng lao động trung bình. Do đó việc sử dụng và quản lý lao động sẽ hiệu quả hơn và đơn giản hơn.

- Lực lượng lao động gián tiếp: Toàn bộ khối cán bộ lao động thuộc các phòng ban nghiệp vụ gồm có17 người chiếm 32,7 % tổng số lao động. Nhìn chung khối này hầu hết có trình độ đại học hoặc tương đương, có đủ khả năng điều hành hoạt động của công ty , đảm bảo Công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Lực lượng lao động trực tiếp : Gồm các người vận chuyển, bảo vệ,… Lực lượng này bao gồm 35 người, chiếm 68% tổng số lao động. Khối này có trình độ chuyên môn cao, có khả năng hoàn thành công việc được giao một cách hiệu quả đáp ứng được yêu cầu của Công ty.

2.2.2. Hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH K.N.V

a. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

Việt Nam là một nước đang phát triển, nguồn tài nguyên khá phong phú, lao động dồi dào. Với hơn 12 năm tồn tại và phát triển, công ty đã hình thành, xây dựng cho mình đội ngũ lao động yêu nghề. Đối với K.N.V, thời gian tới, nhu cầu về nhân lực tăng. Nền kinh tế phát triển, đời sống người dân đi lên. Nhu cầu mua sắm thiết bị điện tử, điện lạnh tăng lên, nhiều đơn đặt hàng, yêu cầu của khách hàng cao hơn, đòi hỏi công ty phải có một chiến lược nhân sự rõ ràng. Nhu cầu về người lao động có trình độ cao như nhân viên kĩ thuật hay nhân viên bán hàng tăng lên cả về chất lượng và số lượng.

Định hướng của Công ty là trở thành một hệ thống trung tâm điện máy. Với lĩnh vực kinh doanh chính là kinh doanh các loại sản phẩm về thiết bị, đồ dùng điện tử, điện lạnh gia đình. Xây dựng K.N.V trở thành trung tâm điện máy lớn của Việt Nam.

Nâng cao năng lực quản lý toàn diện, đầu tư các nguồn lực, trú trọng vào việc phát triển yếu tố con người, yếu tố then chốt để thực hiện thành công các nhiệm vụ trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.

Xây dựng nền tài chính lành mạnh.

Bằng nhiều biện pháp tạo điều kiện và có chính sách tốt nhất chăm lo đời sống và giữ người lao động.

Với định hướng đó, công ty luôn xác định con người là yếu tố quan trọng nhất tạo nên thành công . Họ luôn tin tưởng rằng đội ngũ các nhân viên chuyên nghiệp, có kĩ năng nghề nghiệp cao chính là yếu tố quyết định sự thành công của công ty.

b. Phân tích thực trạng nguồn nhân lực

- Những yếu tố phân tích về mặt hệ thống:

Là một công ty hoạt động trong ngành buôn bán thiết bị điện tử, điện lạnh. Doanh nghiệp đã có đội ngũ nhân viên trung thành, công ty luôn đáp ứng kịp thời nhu cầu của thị trường. Với đặc điểm chủ yếu là lao động nam và điều kiện môi trường làm việc đặc thù của ngành. Để có thể làm việc tốt đòi hỏi người lao động phải có lòng ham mê với công việc, chịu khó, cần cù….

Bên cạnh nguồn nhân lực đó, vai trò của các trưởng bộ phận, nhân viên các bộ phận phòng ban trong tổ chức cũng không nhỏ. Chính đội ngũ này với trình độ chuyên môn cao, kĩ năng tốt đã đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Hệ thống đội ngũ quản lí có vai trò quan trọng trong việc duy trì một tổ chức hoạt động hiệu quả , đạt được những mục tiêu của công ty. Làm việc tại K.N.V, bạn có cơ hội:

+ Mức lương cạnh tranh.

+ Môi trường làm việc chuyên nghiệp.

+ Có chế độ thưởng hàng năm.

+ Chế độ bảo hiểm y tế và xã hội hoàn hảo.

+ Cơ hội phát triển và thăng tiến trong nghề nghiệp.

- Những yếu tố phân tích về mặt quá trình:

Ngành buôn bán thiết bị điện tử nói chung và K.N.V nói riêng, rất có nhu cầu về nguồn lao trong tương lai. Việt Nam là nước đang phát triển, nguồn lao động có trình độ đại học, chuyên môn cao phù hợp với ngành. Trong hơn 10 năm K.N.V đang từng bước xây dựng cho mình một chỗ đứng trong thương trường, uy tín trong mắt khách hàng, nhân viên và những người có nhu cầu làm việc trong công ty. Đó là một môi trường làm việc khá chuyên nghiệp, có văn hóa, với chính sách đãi ngộ đối với công nhân viên …

c. Quyết định tăng hay giảm nhân lực

Hiện tại, doanh nghiệp có 52 nhân viên. Trong tương lai nhu cầu mua sắm của người dân ngày càng tăng, công ty dự tính tăng lên hơn 100 nhân viên để đảm

bảo nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Với nguồn nhân lực hiện tại của công ty không thể đủ khả năng đáp ứng nhu cầu đó vì vậy công ty cần:

- Tuyển thêm nhân viên vào các bộ phận thích hợp đáp ứng nhu cầu phát triển của công ty.

- Đào tạo nhân viên ở các bộ phận phòng ban đáp ứng yêu cầu chuyên môn của từng bộ phận, hay luân chuyển nhân viên giữa các bộ phân, phòng ban với nhau.

d. Lập kế hoạch thực hiện.

Tuyển dụng nhân viên: vào các vị trí nhân viên: Đơn vị tổ chức xúc tiến bán hàng, nhân kế toán, nhân viên kĩ thuật.

Sắp xếp lại nhân sự các phòng ban: công ty sẽ sắp xếp lại nhân sự tại các phòng ban sao cho phù hợp nhất với nhu cầu phát triển và tuyển dụng của công ty trong thời gian tới, để đảm bảo sự phát triển của công ty.

Đào tạo nhân viên: Tại K.N.V, nhân viên được đào tạo những kiến thức, kĩ năng về chuyên môn. Trong tương lai, công ty sẽ tiếp tục chú trọng phát triển nguồn nhân lực - một yếu tố quan trọng trong sự phát triển của công ty nhằm cung cấp những sản phẩm và dịch vụ tốt cho khách hàng.

Mỗi năm, doanh nghiệp tổ chức các khóa đào tạo cho toàn thể nhân viên công ty và liên kết với các trường đại học, cao đẳng đào tạo về kỹ thuật, sửa chữa thiết bị điện tử và kĩ năng bán hàng.

Các khóa học được phân chia phù hợp với từng bộ phận, từng vị trí riêng biệt để nhân viên có thể cải thiện, phát triển và hoàn thiện những kỹ năng cơ bản trong công việc, luôn quan tâm đến đời sống nhân viên, tạo điều kiện cho họ có mức sống cao nhất có thể thực hiện những chế độ lương, thưởng hợp lí, tạo hứng thú trong môi trường công việc.

e. Đánh giá thực hiện kế hoạch.

Trong quá trình thực hiện, công ty TNHH K.N.V đã và đang dần dần thực hiện khá tốt mục tiêu đã đề ra là “Trở thành một hệ thống trung tâm điện máy” và có tốc độ phát triển tăng đều qua các năm, tình hình hoạt động kinh doanh đều hiệu

quả. Công ty TNHH K.N.V đã từng bước hoàn thành tốt mục tiêu đề ra và thu được những kết quả cao.

2.2.3. Cơ cấu lao động công ty TNHH K.N.V

2.2.3.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty TNHH K.N.V.

- Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính:Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tương đối
Nam	25	55,56	31	60	6	24
Nữ	20	44,44	21	40	1	5
Tổng	45	100	52	100	7	15,56

(Nguồn: Phòng tổ chức nhân sự)

Qua bảng số liệu ta thấy: Tỷ lệ nam nữ chênh lệch không đáng kể, nam gấp 1,25 lần nữ. Điều này là do tính chất kinh doanh của công ty nên lao động nam nhiều hơn nữ.

+ Số lao động nữ năm 2019 là 21 tăng không đáng kể so với năm 2018 do khối lượng hàng hóa trong kho tăng lên nên công ty đã tuyển thêm một kế toán nội bộ.

+ Số lao động nam năm 2019 là 31 người chiếm 60% lao động toàn doanh nghiệp, tăng 6 người tương ứng 24% so với năm 2018, do quy mô, lượng hàng bán ra thị trường nhiều hơn, đặc thù công việc là cần lao động nam có sức khỏe để vận chuyển tới tay khách hàng.

Như vậy, trong thời gian từ năm 2018 đến năm 2019, tổng số lao động của Công ty đã tăng 7 người tương ứng 15,56 % so với năm 2018.

Số lao động nam chiếm tỉ trọng chủ yếu phù hợp với hoạt động của doanh nghiệp, 6 lao động tăng vào đơn vị kĩ thuật vì doanh nghiệp luôn phải giao hàng, lắp đặt, sửa chữa, tình hình nhân sự của công ty thay đổi theo từng năm và theo bảng số liệu ta nhìn thấy rõ rệt là sự tăng trưởng lao động của công ty. Lí do chủ yếu cho sự tăng lên của lao động là vì quy mô thị trường của doanh ngiệp ngày càng mở rộng. Số lượng công nhân không có thay đổi đáng kể và tăng dần theo từng năm, điều đó cho thấy công ty có xu hướng phát triển.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(Đơn vị tính:Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Tuyệt	Tương

	(người)		(người)		đối	đối
Độ tuổi	45	100	52	100	7	15,56
18 – 30	25	55,56	30	57,7	5	20
31 – 45	15	33,33	17	32,7	2	13,33
46 – 55	5	11,11	5	9,6	0	0

(Nguồn: Phòng tổ chức nhân sự)

Nhận xét:

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến 55 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 18 – 30 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp năm 2018 có 25 người chiếm 55,56% tổng số lao động trong công ty và năm 2019 có 30 người chiếm 57,7% tương ứng với tỷ lệ tăng là 20%

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31 – 45 tuổi năm 2018 là 15 người, năm 2019 là 17 người tăng 2 người, tương ứng với tỷ lệ tăng là 13,33%. Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn vì trong độ tuổi này, công nhân đã có nhiều kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn so với độ tuổi từ 18 – 30 tuổi.

+ Lực lượng lao động từ 46 – 55 chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong công ty và tỷ lệ này không hề thay đổi qua 2 năm.

Có thể thấy lao động trẻ tại công ty còn chiếm tỷ lệ cao nhất (57,7%), đây cũng vừa là ưu vừa là nhược điểm của công ty:

+ Ưu điểm: Lao động trẻ có thể tiếp thu nhanh khoa học kỹ thuật, công nghệ, có sức bền tốt hơn…

+ Nhược điểm: Thiếu kinh nghiệm, khó chịu được áp lực, có thể bỏ việc giữa chừng do nhiều vấn đề các nguyên nhân như kết hôn, mang thai… gây ảnh hưởng không tốt đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

(Đơn vị tính: Người,%)

	Năm 2018	Năm 2019	Chênh lệch

Chỉ tiêu	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Đại học	16	35,56	21	40,4	5	31,25
Cao đẳng	9	20	11	21,16	2	22,22
Trung cấp	10	22,22	10	19,22	0	0
Lao động phổ thông	10	22,22	10	19,22	0	0
Tổng	45	100	52	100	7	15,56

(Nguồn: Phòng tổ chức nhân sự)

Nhận xét: Những người có trình độ Đại học, Cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng, năm 2019 số người có trình độ đại học tăng lên 5 người tương ứng với tỷ lệ 31,25%. Số người có trình độ cao đẳng tăng lên 2 người tương ứng với tỷ lệ 22,22%. Còn số người có trình độ trung cấp và lao động trực tiếp của công ty là lao động phổ thông không hề tăng mà có xu hướng giảm.

Qua bảng trên ta nhận thấy: Trình độ chuyên môn phù hợp với đặc điểm của doanh nghiệp. Do đặc thù của một công ty thương mại cung ứng sản phẩm tới tận tay khách hàng nên số lượng lao động cũng không lớn nhưng đòi hỏi người lao động phải được đào tạo kĩ năng nghiệp vụ chuyên môn cao.

Với chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lí và hấp dẫn, hầu hết nhân viên của công ty đã làm việc từ khi thành lập công ty ít khi có tình trạng bỏ việc. Chính vì vậy công ty ít có nhu cầu tuyển dụng lao động trong năm. Thay vào đó công ty TNHH K.N.V chú trọng tới chính sách đào tạo cho người lao động nhằm nâng cao

chất lượng dịch vụ mà công ty cung ứng thông qua sự chuyên nghiệp và năng động của nhân viên phòng kinh doanh, tận tụy của nhân viên giao hàng.

2.2.3.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH K.N.V.

Bảng 4: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm

(Đơn vị tính: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng số lao động	45	52	7	15,56

Nhận xét:

Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2018 đến năm 2019 có biến động do xuất phát từ nhu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh, ta có thể thấy chất lượng của đội ngũ lao động đã tăng. Công ty có đội ngũ lao động trẻ, đây cũng là thuận lợi cho công ty vì tính chất công việc đòi hỏi sự khéo léo chăm chỉ, nhiệt tình có khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi của khoa học công nghệ.

Nhìn chung về cơ cấu lao động của công ty như vậy là phù hợp với nhu cầu của sản xuất kinh doanh của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.2.4. Công tác phân công lao động.

Công tác bố trí và sử dụng lao động hợp lý là điều kiện để tăng năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động rất phù hợp với đặc thù kinh doanh của công ty mình. Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải.

Các phòng ban của công ty có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám Đốc.

Lao động trự c tiếp là phòng kinh doanh trong đó có đơn vị tổ chức xúc tiến bán hàng và kĩ thuật.

Lao động gián tiếp là phòng tổ chức nhân sự và phòng kế toán.

Tính đến tháng 12/2019 số lượng CBCNV của công ty là 52 người. Được phân bố như sau:

Bảng 5: Bảng phân bố số lượng CBCNV

STT	Tên đơn vị	Số người

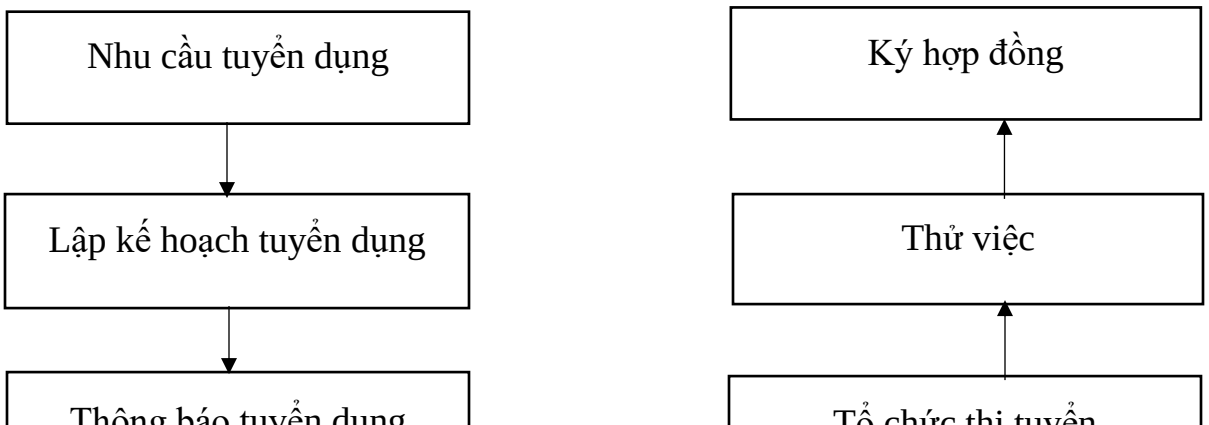
1	Ban giám đốc		1
2	Phòng kinh doanh	Nhân Viên Kinh Doanh	15
		Kĩ thuật	20
3	Tổ chức nhân sự		8
4	Phòng kế toán	Kế toán trưởng	1
		Kế toán viên	7
Tổng			52

2.2.5. Công tác tuyển dụng tại công ty.

2.2.5.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Tiến trình tuyển dụng của công ty được thể hiện ở sơ đồ sau:

Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của Công ty TNHH K.N.V.



- Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, các trưởng phòng ban tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu của công ty hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng tổ chức nhân sự để xem.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận phòng tổ chức nhấn sự xét duyệt, nếu cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên Giám đốc kí duyệt.

Nếu công tác lập kế hoạch tốt thì việc tuyển dụng lao động sẽ tốt, nếu công tác này làm không tốt sẽ gây nhiều bất lợi cho công ty như không đáp ứng được nhu cầu của kinh doanh.

- Thông báo tuyển dụng:

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được ban Giám đốc phê duyệt phòng tổ chức nhấn sự sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: tham gia

hội chợ tuyển dụng, nhờ nhân viên công ty giới thiệu, và trên một số phương tiện truyền thông, tuyển dụng trực tiếp tại trường cao đẳng – đại học

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Thành phần hội đồng tuyển dụng thường bao gồm: cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng tổ chức nhấn sự, trưởng (phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, các quản đốc phân xưởng. Ban giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng.

- Tổ chức thi tuyển:

Sau khi thu nhập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng tổ chức nhấn sự thống báo với Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức thi tuyển.

- Kí hợp đồng lao động thử việc:

Nhân viên thử việc tại công ty trong vòng 3 tháng, đối với công nhân thì được hưởng mức lương là 3.000.000/tháng. Đối với nhân viên văn phòng thì được hưởng 85% lương chính thức.

- Kí hợp đồng ngắn hạn:

Hết thời gian thử việc nếu đạt được yêu cầu sẽ được kí hợp đồng ngắn hạn với công ty và được nhận 100% lương chính thức nhưng không được đóng BHXH.

- Kí hợp đồng dài hạn:

Hết thời gian hợp đồng ngắn nếu đạt được yêu cầu sẽ được kí hợp đồng dài hạn với công ty, được đóng BHXH và hưởng những chế độ dành cho người lao động chính thức mà công ty đang áp dụng.

- Công tác tuyển dụng của công ty được áp dụng theo hai hướng: tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài.
- Tuyển nội bộ:

Cũng như nhiều doanh nghiệp khác công ty thực hiện chính sách ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty, lựa chọn những người có khả năng, phù hợp với vị trí cần tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là cơ hội thắng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

- Ưu điểm của việc tuyển nội bộ:

Nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy của công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác, lãnh đạo có thể hiện rõ tính cách – năng lực của nhân viên đó để giao phó công việc 1 cách hợp lý.

- Nhược điểm của tuyển dụng nội bộ:

Việc tuyển dụng nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đề bạt, làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh (cấu kết, bè phái, đấu đá), hay dẫn đến hiệu ứng kẻ thua cuộc (chán nản, bất mãn, chống đối) cũng như hạn chế số lượng ứng viên và ý tưởng mới.

Bỏ qua các cơ hội tuyển dụng nhân viên có năng lực bên ngoài do nguồn tuyển bị hạn chế về mặt số lượng nên khó tuyển được người có yêu cầu tương xứng với công việc.

- Tuyển bên ngoài :

Hình thức tuyển chọn của nguồn bên ngoài bao gồm các phương thức sau: Tuyển chọn qua các quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng, qua các hội chợ việc làm, mạng xã hội hoặc tuyển dụng trực tiếp từ các trường cao đẳng đại học.

- Ưu điểm của việc tuyển dụng ra bên ngoài:

Tuyển dụng bên ngoài thu hút được số lượng lớn ứng viên tiềm năng, thu hút được những tư tưởng mới từ những ứng viên mới, tận dụng được khách hàng và các mối quan hệ mới, kiến thức mới và kinh nghiêm chuyên môn từ bên ngoài.

- Nhược điểm của việc tuyển dụng ra bên ngoài:

Doanh nghiệp tốn thời gian cho công tác đào tạo nhân viên mới cũng như chi phí tuyển dụng nhân sự, tốn thời gian định hướng nhân viên mới…

Nguồn tuyển dụng của công ty ưu tiên việc tuyển dụng nội bộ rồi sau đó mới đến tuyển dụng bên ngoài.

Về cơ bản số lượng lao động trong công ty là phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 6: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2018, 2019

(Đơn vị tính: Người)

Năm	Tổng số	Từ nguồn nội bộ	Từ nguồn bên ngoài

	lao động				
2018	2	1	50%	1	50%
2019	9	6	66,67%	3	37,5%

(Nguồn: Phòng Tổ chức nhân sự)

Qua bảng số liệu ta thấy, tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên trong của công ty rất cao so với tuyển dụng ngoài. Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ chiếm tỷ lệ cao, ví dụ năm 2019, tỷ lệ này chiếm 66,67% cho thấy công ty luôn ưu tiên những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty.

2.2.5.2. Tình hình lao động nghỉ việc

Công ty có những chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lí và hấp dẫn nhưng vẫn không tránh khỏi tình trạng nhân viên nghỉ việc.

Nhìn vào bảng số liệu ta có thể thấy tổng số lượng nhân viên nghỉ việc trong năm 2019 không tăng, cũng không giảm so với 2018 . Có nhiều nguyên nhân dẫn đến tình trạng này.

- Nguyên nhân chủ quan: Do lí do cá nhân của từng nhân viên, ví dụ như: sức khỏe, gia đình, tìm được công việc khác tốt hơn,…
- Nguyên nhân khách quan: Do quy định làm việc của công ty không phù hợp với nhân viên, nhân viên bị áp lực về doanh số bán hàng, yêu cầu năng lực của công ty vượt quá so với năng lực của nhân viên.

- Nguyên nhân sa thải nhân viên: Mặc dù công ty luôn qúy trọng nhân lực, nhưng do nhân viên kỹ thuật làm việc chưa tròn trách nhiệm và có thái độ phục vụ không chuẩn mực với khách hàng sau nhiều lần nhắc nhở, nên công ty quyết định sa thải để làm gương cho các nhân viên còn lại.

Chính vì vậy, công ty cần có những biện pháp để giữ nhân viên ở lại, tránh tình trạng nghỉ việc nhiều ảnh hưởng đến tình hình hoạt động của công ty.

Bảng 7: Số lượng lao động nghỉ việc của công ty năm 2018, 2019

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Chênh lệch
Sa thải	0	1	1
Xin nghỉ việc	2	1	(1)
Tổng	2	2	0

2.2.6. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo trong công ty bao gồm hai nội dung: Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo nâng cao cho những nhân viên đang làm việc tại công ty.

Hằng năm công ty thường tổ chức những lớp học nâng cao tại công ty và cử một số lao động đi đào tạo.

- *Đào tạo cho nhân viên mới;*

Khi nhân viên mới (bao gồm cả lao động trực tiếp và gián tiếp) được nhận vào công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của từng phòng ban và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào phòng ban để thử việc. Những nhân viên mới này sẽ được 1 người trong phòng ban

trực tiếp hướng dẫn, theo sát. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc, người hướng dẫn sẽ xem xét xem nhân viên mới có đạt yêu cầu hay không để được ký hợp đồng dài hạn hoặc bị sa thải.

- *Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc tại công ty.*

Những cán bộ công nhân viên chức của công ty TNHH K.N.V được tham gia các lớp tập huấn đào tạo chuyên ngành nâng cao kĩ năng và trình độ trong các khóa ngắn hạn nhằm nâng cao chất lượng nguồn lao động.

Lớp tập huấn "Kỹ năng bán hàng" của Tiến sĩ Lê Thẩm Dương. Tiến sĩ Lê Thẩm Dương sẽ chỉ ra những kỹ năng cần rèn luyện để xây dựng niềm tin và sự trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp, mang lại lợi ích cho cả doanh nghiệp. Gồm các nội dung chính:

- Làm thế nào để nhận diện các dạng khách hàng?

- Kỹ năng ứng biến với sự phản đối, thu phục khách hàng.

- Kỹ năng mềm về giao tiếp và xử lý tình huống khó trong bán hàng.

2.2.7. Chế độ đãi ngộ

2.2.7.1.Đãi ngộ vật chất

Đãi ngộ vật chất là một động lực quan trọng thúc đẩy nhân viên làm việc nhiệt tình với tinh thần trách nhiệm, phấn đấu nâng cao hiệu quả công việc được giao.

- *Quy chế trả lương*

Tiền lương là phần thu nhập cơ bản của cán bộ công nhân viên trong Công ty TNHH K.N.V. Trả lương đúng cho người lao động là thực hiện chi cho đầu tư phát triển nguồn nhân lực, góp phần quan trọng nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng cán bộ công nhân viên trong công ty. Do đó, xác

định tiền lương phù hợp là một trong các yếu tố quan trọng nhất giúp nâng cao hiệu quả tạo động lực cho nhân viên trong công ty. Quy chế trả lương phải được gắn giữa giá trị lao động của cá nhân và kết quả thực hiện chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của toàn công ty. Quy chế trả lương và phụ cấp cho người lao động có tác dụng trực tiếp tới kết quả sản xuất kinh doanh của công ty.

Trước hết, để hiểu về các chính sách tiền lương của công ty, ta tìm hiểu về quy chế tả lương của công ty. Đây là những cơ chế, chính sách mang tính nền tảng, làm cơ sở cho người quản lý tiến hành công tác tính lương cho công nhân viên.

Trên thực tế hiện nay có rất nhiều hình thức trả lương khác nhau mà các doanh nghiệp đang áp dụng, phù hợp với đặc điểm, tính chất và lĩnh vực kinh doanh khác nhau của mỗi doanh nghiệp: trả lương theo thời gian, trả lương theo sản phẩm, trả trực tiếp hoặc gián tiếp,…

Hình thức trả lương Công ty lựa chọn áp dụng rất đơn giản, đó là hình thức trả lương theo thời gian. Lương theo thời gian là việc tính trả lương cho nhân viên theo thời gian làm việc, có thể theo năm, tháng hoặc ngày (đối với nhân viên hợp đồng, làm việc không chính thức hoặc thực tập sinh,…)

Cách tính lương tháng theo thời gian:

$$\text{Lương tháng} = \text{Lương} + \frac{\text{Phụ cấp (nếu có)}}{\text{Ngày công chuẩn}} \times \text{Số ngày làm việc thực tế}$$

Theo cách tính này, lương tháng của nhân viên là con số cố định bởi ngày công chuẩn của tháng là số ngày làm việc trong tháng không bao gồm các ngày nghỉ theo quy định, chỉ giảm xuống khi nhân viên nghỉ không hưởng lương.

Cách tính lương tháng thực lĩnh nếu có này nghỉ không lương:

$$\text{Lương} = \text{Lương tháng} - \frac{\text{Lương tháng}}{\text{Ngày công chuẩn}} \times \text{Số ngày nghỉ không lương}$$

Với cách tính này, nhân viên không thể băn khoăn về mức thu nhập của mình bởi số tiền trừ cho mỗi ngày không hưởng lương là cố định trong trường hợp không có biến động về lương. Nhân viên nghỉ bao nhiêu ngày sẽ bị trừ tương ứng với số tiền của những ngày đó, ngược lại, nếu tháng nào đi làm đầy đủ sẽ được hưởng đủ mức tiền lương.

Bên cạnh đó, mức lương của nhân viên bán hàng được tính theo công thức như sau để khích lệ, thúc đẩy tinh thần làm việc.

Ví dụ: Chị A là nhân viên kinh doanh của Công ty, mức lương mà chị được hưởng là 7 triệu đồng/tháng (trong trường hợp chưa tính phụ cấp và không có ngày nghỉ bị trừ lương). Trong tháng 12/2017, em ruột của chị kết hôn. Như vậy, chị A được nghỉ làm 1 ngày không hưởng lương theo quy định tại điều 116 Bộ Luật lao động. Vậy lương tháng của chị A sẽ được tính như sau:

Nếu chị A không nghỉ, tháng 12 có 4 ngày chủ nhật, 27 ngày đi làm, lương đầy đủ của chị A là:

Lương tháng = × 27 = 7.000.000 đồng

Nếu nghỉ 1 ngày không hưởng lương, lương của chị A là:

Lương = 7.000.000 – × 1 = 6.741.000 đồng

Bảng 8: Bảng lương theo hệ số áp dụng năm 2019

tại công ty TNHH K.N.V.

(Đơn vị tính: Đồng)

Hệ thống thang lương

STT	Chức danh	Lương	Hệ số lương theo năm				
		cơ sở	1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10
1	Giám đốc	1.500.000	6,5	7,0	7,5	8,0	8,5
2	Trưởng, phó các bộ phận	1.500.000	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0
3	Nhân viên	1.500.000	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
4	Bảo vệ	1.500.000	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Thời gian nâng bậc lương theo quy định của Công ty là 2 năm/lần. Tuy nhiên còn tùy thuộc vào điều kiện, khả năng làm việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, chức danh nhiệm vụ được giao,... của nhân viên mà có thể nâng lương trước niên hạn, nhưng cũng chỉ nâng trước 1 năm.

Ngoài ra, Công ty còn áp dụng hình thức trả lương/thưởng theo doanh thu: thưởng doanh số cá nhân hoặc thưởng doanh số theo nhóm đối với những cá nhân/nhóm có thành tích xuất sắc trong công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty trong thời gian đó. Mức lương thưởng do Công ty quy định.

Đối với các nhân viên bộ phận bán hàng sẽ được thưởng phần trăm doanh số bán hàng mỗi tháng:

Chỉ tiêu	Thưởng %
Từ 200.000.000 – 500.000.000	2
Từ 500.000.000 – 700.000.000	3
Trên 700.000.000	4

Đối với các nhân viên còn lại thì lương cứng sẽ được công thêm với hệ số lương mềm (k). Hệ số k do công ty quy định, tùy vào hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty.

- *Tiền lương làm thêm giờ:*

Làm việc ngoài giờ là hạn chế và công ty TNHH K.N.V khuyến khích các cán bộ công nhân viên xử lý hoàn thành công việc trong thời gian làm việc chính thức. Tuy nhiên trong những trường hợp cán bộ công nhân viên phải làm việc ngoài giờ cần gấp thì cần được giám đốc phê duyệt trước và được sắp xếp và trả lương ngoài giờ.

+ Vào ngày thường: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 150% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường

a) Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên

trong Công ty từ 1 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

Quỹ khen thưởng chủ yếu trích từ lợi nhuận của công ty. Đối tượng khen thưởng là những cá nhân hay tập thể đạt thành tích xuất sắc trong công việc, là những người trung thành có đóng góp vào sự phát triển của công ty.

- Thưởng cuối năm

Hàng năm nếu công ty kinh doanh có lãi công ty sẽ trích từ lợi nhuận để thưởng cho người lao động, mức thưởng này phụ thuộc vào lợi nhuận từng năm của công ty.

Mức lương cụ thể cho từng người lao động còn tùy thuộc vào sự đóng góp của họ trong công ty.

- Trong lễ 30/4 và 1/5, 2/9, tết dương lịch, thâm niên...

Số tiền thưởng giao động từ 300.000 – 500.000 đồng tùy thuộc vào kết quả kinh doanh của công ty.

- Đánh giá theo chính sách tiền thưởng của công ty TNHH K.N.V.

• Bảo hiểm xã hội:

Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ mới nhất theo Quyết định 959/QĐ-BHXH. Bảng trích tỷ lệ các bảo hiểm như sau:

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp(%)	Người lao động(%)	Tổng
BHXH	17,5	8	25,5
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	23,5	10,5	34

2.2.7.2. Chế độ thưởng

Người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ và đã làm việc cho công ty từ một năm trở lên sẽ được công ty tổ chức đi nghỉ mát, tham quan và được hỗ trợ thêm một khoản tiền lấy từ quỹ phúc lợi, mức độ hỗ trợ do giám đốc quyết định.

Thường xuyên tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ như cầu long, bóng bàn, các chương trình chào mừng các ngày lễ như này 8/3, ngày 20/10, 30/4 – 1/5…

Đãi ngộ tinh thần không chỉ giúp tăng năng suất và hiệu quả làm việc của nhân viên, những điều kiện này làm tăng mức độ gắn kết nhân viên, giúp họ gắn bó lâu dài với tổ chức của Công ty.

2.2.8. Phân tích môi trường làm việc

Một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại công ty TNHH K.N.V:

- Văn phòng có hệ thống điều hòa, thiết bị thông gió, thiết bị làm mát tại các xưởng làm việc
- Cung cấp đầy đủ mọi trang thiết bị phục vụ cho CBCNV, sắp xếp hợp lý máy móc thiết bị phù hợp điều kiện sản xuất và đặc điểm nhân trắc học của công nhân.
- Trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động phù hợp công đoạn làm việc của công nhân. Nhắc nhở công nhân tuân thủ quy định về bảo hộ an toàn lao động.
- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho người lao động để kịp thời ngăn chặn diễn biến xấu về sức khỏe người lao động.
- Tặng quà cho công, nhân viên với hình thức tiền mặt là chủ yếu.

- Tổ chức đi du lịch.
- Thăng cấp, khuyến khích mọi người hăng hái làm việc tạo cho công ty có môi trường làm việc tốt, bền vững và phát triển.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH K.N.V.

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

Bảng 9: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH K.N.V.

(Đơn vị tính: VNĐ, người)

Chỉ tiêu	Đơn vị	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2018	Năm 2019	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu (1)	Đồng	55,023,232,556	68,243,905,116	13,220,672,560	24.03%
Lợi nhuận (2)	Đồng	1,110,264,000	1,709,682,596	599,418,596	53.99%
Tổng số lao	Người	45	52	7	15.56%

động (3)					
Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Đồng/ người	1,222,738,501	1,312,382,791	89,644,289	7.33%
Sức sinh lời của người lao động (2/3)	Đồng/ người	24,672,533.33	32,878,511.46	8,205,978	33.26%

(Nguồn : Phòng kế toán)

Qua bảng trên ta thấy:

Hiệu quả sử dụng lao động năm 2018 của công ty là 1,222,738,501 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2018 một lao động của công ty tạo ra là 1,222,738,501 đồng doanh thu. Đến năm 2019 là 1,312,382,791 đồng/người/năm, tăng 89,644,289 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 7.33%.

Năm 2018, sức sinh lời của lao động trong Công ty là 24,672,533.33 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2018 một lao động của Công ty tạo ra 24,672,533.33 đồng lợi nhuận. Đến năm 2019 con số này là 32,878,511.46 đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2019 so với năm 2018 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2019 tăng

8,205,978 đồng/người/năm tương đương với tăng 33.26% so với năm 2018.

Số lao động tăng lên từ năm 2018 đến 2019 là 7 người, hiệu suất sử dụng lao động tăng lên cụ thể là 89,644,289 đ/người. Và sức sinh lời của năm 2019 tăng 8,205,978 đ/người so với năm 2018. Điều đó cho thấy công tác sử dụng lao động của công ty đã hiệu quả dẫn đến tăng hiệu suất và sức sinh lời của công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh đó:

- Lao động mới tuyển thêm chưa có kinh nghiệm trong công ty nên khi giao việc còn bỡ ngỡ chưa đáp ứng đước hết những gì công ty giao.
- Người lao động chưa làm hết khả năng sức lực của mình vẫn còn hiện tượng thiếu trách nhiệm trong công việc làm việc chưa thật sự năng suất và hiệu quả.

Do vậy những người làm công tác đào tạo cũng phải luôn đổi mới công tác nội dung, chương trình giúp NLĐ luôn đáp ứng được yêu cầu công việc dù trong bất kỳ hoàn cảnh nào. Bên cạnh những kiến thức về chuyên môn, NLĐ cũng cần phải được trang bị những kiến thức làm việc cơ bản như: làm việc nhóm, giao tiếp, ngoại ngữ, sử dụng trang thiết bị công nghệ thông tin…Ngoài ra, việc trang bị những kiến thức hiểu biết về pháp luật, đặc biệt là những quy định pháp luật liên quan đếnlĩnh vực chuyên môn mà NLĐ đang và sẽ làm cũng là vấn đề vô cùng quan trọng và cần được quan tâm.

2.3.2. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH K.N.V.

2.3.2.1. Thành tích đạt được

- Cán bộ công nhân viên trong công ty được trả lương đúng như quy định trong quy chế lương của công ty, theo đó mức lương cán bộ công nhân viên nhận được gồm có lương cấp bậc, lương chính sách, lương hiệu quả cùng những

khoản được trừ khác theo quy định của nhà nước. Mức thu nhập của cán bộ công nhân viên trong công ty khá ổn định, họ có thể yên tâm công tác bởi công ty luôn trả lương đúng hạn như theo thỏa thuận lao động.

- Các chính sách thưởng, trợ cấp đáp ứng nhu cầu tạo động lực cho các cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, công ty vẫn cần phát huy hơn nữa vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh của người lao động để khuyến khích họ đạt được kết quả cao nhất.

Công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên, quỹ này được trích từ lợi nhuận của công ty.

- Công ty đã đào tạo được môi trường làm việc tốt, bầu không khí thoải mái cho người lao động. Hiện nay công ty thường xuyên củng cố và hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho nhân viên, nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể các cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Công tác đào tạo và phát triển nhân viên nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của CBCNV. Đây là điều kiện tốt để Công ty phát triển bền vững, nâng cao hiệu quả sản xuất.
- Cán bộ quản lý lãnh đạo của Công ty được chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ để đạt hiệu quả công việc cao hơn.
- Người lao động có cơ hội thể hiện mình, bộc lộ hết tài năng trí tuệ thực sự của mình, trình độ được nâng cao.
- Công ty đã tìm được những hướng phát triển đúng đắn các chủ trương phát triển các công tác ngắn hạn và dài hạn đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, có cấu tổ chức gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

2.3.2.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được trong thời gian qua, Công ty cũng không thể tránh khỏi những thiếu sót, khiếm khuyết trong công tác quản lý công việc, thể hiện ở mặt sau đây:

- Một số CBCNV mới có trình độ chuyên môn còn non kém, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu hiện tại của Công ty, ý thức trách nhiệm trong công việc chưa cao.
- Việc trả lương thông qua hệ số công việc chưa phản ánh hết được hiệu quả làm việc của người lao động. Chưa tạo ra được tính cạnh tranh trong công việc, dễ làm người lao động cảm thấy nhàm chán với những việc làm lặp đi lặp lại. Mối quan hệ giữa các đơn vị cũng như các phòng ban chức năng còn chưa chặt chẽ.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẰM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH K.N.V.

3.1 Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai.

Chúng ta có thể nói chưa bao giờ Việt Nam tham gia vào xu thế hội nhập toàn cầu hóa sâu rộng như hiện nay, việc Việt Nam trở thành thành viên từ 150 của tổ chức thương mại lơn nhất thế giới (WTO) đã khẳng định sự đổi mới trong chiến lược phát triển kinh tế đất nước của Đảng và Nhà nước, điều này đã đưa nước ta lên một vị thế mới trên trường quốc tế, tuy nhiên những thách thức đi theo nó cũng rất nhiều. Để tồn tại và phát triển không còn cách nào khác là các doanh nghiệp phải tập trung mọi nguồn lực để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Doanh nghiệp cần phải củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý kinh doanh sao thích ứng và phù hợp với cơ chế thị trường hội nhập.

Doanh nghiệp cần phải nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của nhà nước.

Doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước, vươn mình ra thị trường quốc tế.

Cần đẩy mạnh đồng đều giữ hình ảnh và sự uy tín cho công ty trong nước và nước ngoài.

Trong xu thế chung hiện nay rất nhiều các DN nghiệp Nhà nước trong lĩnh vực xây dựng cơ bản gặp khó khăn thậm trí nhiều DN đang đứng trên bờ vực phá sản. Công ty TNHH K.N.V là một đơn vị mạnh có truyền thống nhưng thời gian vừa qua cũng đã gặp không ít khó khăn. Để tồn tại và phát triển chúng ta phải đẩy mạnh được việc kinh doanh ở các ngành nghề thế mạnh mà chúng ta sẵn có, mà cốt lõi của doanh nghiệp chính là lực lượng lao động, vì vậy cần phải có những biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, khi hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực lao động đạt mức tối đa thì hiệu suất lao động sẽ tăng kéo theo doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng lên. Tạo được lợi nhuận cao, doanh thu lớn thì thu nhập của cả Doanh nghiệp được nâng cao lên, cải thiện được toàn bộ đời sống của mọi người lao động trong doanh nghiệp mà đó là một nhu cầu cấp thiết nhất, đáp ứng nhu cầu cuộc sống cho cộng đồng.

Trong vài năm gần đây, Công ty TNHH K.N.V làm ăn đã có hiệu quả nhưng vẫn chưa làm hết sức so với quy mô của công ty. Mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng nhìn chung các biện pháp khắc phục chưa phát huy so với tiềm năng vốn có.

Công ty đã có chú trọng về người lao động, nhưng chưa thực sự sát sao và có hiệu quả, ví dụ như việc đào tạo nhân lực trong những năm qua đã có nhưng chưa mang lại hiệu quả cao, vẫn mang tính hình thức hay như việc môi trường làm

việc của nhân viên chưa thực sự được chú trọng khiến công ty không thu hút được nhiều nhân tài giỏi hay giữ chân được những người tài…

Qua quá trình học tập và làm báo cáo thực tập sau khi đã phân tích đầy đủ tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH K.N.V, em xin đề ra một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo với mục đích tạo được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo của Công ty trong năm 2018 và trong những năm tiếp theo sao cho phù hợp với tình hình thị trường, môi trường sản xuất kinh doanh trên cơ sở phát hiện các yếu tố tiềm năng vốn có của Công ty để khắc phục những khó khăn, từ đó góp phần làm cho Công ty đạt được thành quả cao hơn trong năm 2018, mà điển hình là làm cho các chỉ tiêu lợi nhuận, doanh thu được tăng cao hơn trong năm 2019.

3.2. Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá thành tích thực hiện công việc

3.2.1. Hoàn thiện quỹ lương, thưởng qua tiêu chí đánh giá nhân viên

a. Căn cứ của giải pháp

Hiện tại công ty chưa xây dựng tiêu chí đánh giá để làm phần thưởng cho nhân viên. Tất cả mọi người đều có mức thưởng như nhau nên chưa khuyến khích được tinh thần làm việc của người lao động. Từ đó xây dựng bảng tiêu chí đánh giá nhân viên có thưởng để thúc đẩy nhân viên làm việc. Đặc biệt là thưởng cuối năm.

b. Nội dung của giải pháp

Xây dựng kế hoạch Tổng quỹ lương của Công ty sẽ tăng lên là bằng 25% tổng doanh thu kế hoạch của năm. Trong đó một phần sẽ là lương cơ bản, phụ

cấp và thưởng giống như cách trả lương hiện tại Công ty đang sử dụng tức là mức lương này sẽ cố định. Phần còn lại sẽ là mức lương đánh giá hiệu quả công việc của Công ty nên mức lương này sẽ thay đổi theo kết quả sản xuất kinh doanh hàng năm của Công ty. Do đó nếu Công ty có lãi thì người lao động sẽ được trả lương cao và ngược lại.

Hoàn thiện cách tính lương: Với cách tính lương mới thì sẽ sử dụng công thức tính lương như sau:

Tiền lương tháng =[(Tiền lương chính + Phụ cấp, trợ cấp nếu có)/26 x số ngày làm việc thực tế] + X

$$X_i = \frac{\sum X}{\sum k} \times k_i$$

Trong đó:

- Lương chính, phụ cấp và trợ cấp vẫn được tính như quy định của Công ty.
- X là lương hiệu quả công việc tính trên doanh thu

  k là hệ số lương

  Lương hiệu quả công việc sẽ được tính dựa trên việc chấm điểm để tiến hành xếp loại. Mỗi loại sẽ được hưởng một mức lương hiệu quả công việc theo doanh thu riêng.

  K là hệ số

  - Công ty có thể chia thành 4 loại cụ thể như sau:

    Loại A: 90 -> 100 điểm tương ứng với hệ số lương là 1,2

    Loại B: 70 -> dưới 90 điểm tương ứng với hệ số lương là 1

    Loại C: 50 -> dưới 70 điểm tương ứng với hệ số lương là 0,8

    Loại D: dưới 50 điểm tương ứng với hệ số lương là 0,6

- Cách tính điểm như sau:

TT	Chỉ tiêu đánh giá	Thang điểm			
		Xuất sắc	**Khá**	**Trung bình**	**Mức độ tối thiểu**
1	Có kế hoạch công tác khoa học, hợp lý	10	8	7	5
2	Khối lượng công việc	30	16	14	10
3	Chất lượng công việc	20	24	21	15
4	Tính sáng tạo, chủ động tham mưu đề xuất/ khả năng suy xét, quyết đoán	10	8	7	5
5	Thái độ, tinh thần hợp tác	10	8	7	5
6	Chấp hành kỷ luật lao động	10	8	7	5
7	Thời gian đi làm đầy đủ	10	8	7	5
Tổng cộng		100	80	70	50

Thang chấm điểm cho lao động gián tiếp

TT	Chỉ tiêu đánh giá	Thang điểm			
		Xuất sắc	**Khá**	**Trung bình**	**Mức độ tối thiểu**
1	Khối lượng công việc	20	16	14	10
2	Chất lượng công việc	20	16	14	10
3	Độ tin cậy, chính xác, kịp thời	20	16	14	10
4	Thái độ, tinh thần làm việc	20	16	14	10
5	Chấp hành kỷ luật lao động	10	8	7	5

6	Thời gian đi làm đầy đủ	10	8	7	5
Tổng cộng		100	80	70	50

Thang chấm điểm cho lao động trực tiếp

c. Kết quả của giải pháp

Khi sử dụng công thức tính lương mới này người lao động sẽ có ý thức trách nhiệm cao hơn trong công việc, tính kỷ luật tốt, giảm việc mắc sai lầm trong công việc cũng như chủ động sáng tạo, giải quyết công việc được giao ,… để có thể đạt được mức lương cao. Tuy nhiên với nhưng nhân viên bỏ bê công việc, ý thức kém thì sẽ bị giảm lương.

Dự kiến sau khi thực hiện giải pháp sẽ làm tăng 3% tổng doanh thu. Sự thay đổi cụ thể như sau:

Ta có bảng sau:

Tiêu chí	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu (1)	68,243,905,116	70,291,222,269.48	2,047,317,153.48	3
Chi phí (2)	66,534,222,520	68,546,968,269.48	2,012,745,749.48	3.0251
Lợi nhuận (3)	1,709,682,596	1,744,254,000.00	51,290,477.88	3
Tổng số lao động (4)	52	52	-	-
Hiệu suất sử dụng lao động (1/4)	1,312,382,791	1,351,754,274.41	39,371,483.72	3
Sinh lời của người lao động (3/4)	32,878,511	33,543,346.15	664,834.69	2,0021

Từ bảng trên ta thấy hiệu suất sử dụng lao động của công ty sau khi áp dụng giải pháp là 1,351,754,274.41 đồng so với trước khi áp dụng giải pháp là 1,312,382,791 đồng, tăng 39,371,483.72 đồng. Sinh lời của người lao động sau giải pháp cũng tăng từ 32,878,511 đồng lên 33,543,346.15 đồng tương ứng với 664,834.69 đồng.

Từ đó ta thấy sau khi áp dụng giải pháp đã kích thích được tinh thần làm việc của người lao động, hiệu quả làm việc tăng dẫn đến hiệu quả của hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp cũng tăng.

3.2.2. Nâng cao đào tạo đội ngũ bán hàng qua đào tạo dài hạn

a. Căn cứ của giải pháp

Dựa vào đặc thù, tính chất công ty, nhận thấy sự quan trọng của đội ngũ bán hưởng rất lớn tới doanh thu của công ty. Hiện tại, toàn bộ nhân viên đang làm việc trong công ty đã được tham gia lớp tập huấn ngắn hạn 2 ngày của Tiến sĩ Lê Thẩm Dương, bước đầu đạt hiệu quả khi thấy tinh thần làm việc của nhân viên được nâng cao. Từ đó, xây dựng kế hoạch đào tạo bài bản và dài hạn về kỹ năng bán hàng cho nhân viên.

b. Nội dung thực hiện giải pháp

Mời trực tiếp các diễn giả về doanh nghiệp đào tạo, thời gian đào tạo khoảng 03 tháng. Đối tượng học bắt buộc là đội ngũ xúc tiến bán hàng. Bên cạnh

đó có những chuyên đề trong giáo trình học sẽ bố trí nhân viên bộ phận khác học cùng, bởi mỗi thành viên trong công ty đều có những khách hàng tiềm năng riêng. Tổng chi phí dự kiến cho khóa đào tạo này là 95 triệu đồng.

c. Dự kiến kết quả đạt được

Kết quả của khóa đào tạo: Truyền năng lượng, kiến thức, kỹ năng bán hàng cho đội ngũ xúc tiến bán hàng nói riêng và cho toàn bộ công ty nói chung, kết quả này không chỉ được áp dụng trong một năm mà còn được sử dụng trong nhiều năm hơn nữa, giúp cho chủ doanh nghiệp thực hiện được chiến lược trong dài hạn.

Tiêu chí	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu (1)	68,243,905,116	71,656,100,371.80	3,412,195,255.80	5
Chi phí (2)	66,534,222,520	69,846,968,269.48	3,312,745,749.48	4.979
Lợi nhuận (3)	1,709,682,596	1,809,132,102.32	99,449,506.32	5.8168
Tổng số lao động (4)	52	52	-	-
Hiệu suất sử dụng lao động (1/4)	1,312,382,791	1,378,001,930.23	65,619,139.53	5
Sinh lời của người lao động (3/4)	32,878,511	34,791,001.97	1,912,490.51	5.8168

Dự kiến sau khi thực hiện giải pháp sẽ làm tăng 5% tổng doanh thu.

Từ bảng trên ta thấy hiệu suất sử dụng lao động của công ty sau khi áp dụng giải pháp là 1,378,001,930.23 đồng so với trước khi áp dụng giải pháp là 1,312,382,791 đồng, tăng 65,619,139.53 đồng. Sinh lời của người lao động sau giải pháp cũng tăng từ 32,878,511 đồng lên 34,791,001.97 đồng tương ứng với 1,912,490.51 đồng.

Qua số liệu, như vậy ta thấy giải pháp đào tạo chuyên sâu đội ngũ bán hàng là rất hiệu quả.

KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trưởng với những nhược điểm vốn có của nó vẫn là một nền kinh tế tiên tiến hiện đại. Nó khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách tự điều tiết giá cả thông qua quan hệ cung, cầu trên thị trường. Nó là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải có hướng đi riêng của mình theo xu thế phát triển chung của xã hội.

Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong kinh doanh, ai khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro, công việc này không ai khác ngoài con người có thể làm được. Vậy vai trò của người lao động trong doanh

nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề " quản trị con người" lại càng trở nên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH K.N.V đã giúp em có được nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành phân phối nước giải khát và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

Công ty TNHH K.N.V trong những năm hoạt động đã đạt được những thành quả đáng kể, bước tiến trong kinh doanh nhờ đội ngũ lao động tận tâm, sáng tạo, chất lượng lao động tốt và sự quản lý sáng suốt, chỉ đạo từng khâu hoạt động của công ty. Mục tiêu của Công ty đến năm 2024 là không ngừng nâng cao sản lượng tiêu thụ, hiệu quả kinh doanh cả về mặt kinh tế và xã hội.

Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra một số giải pháp nhằm " nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty" cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà xí nghiệp còn hạn chế của công ty trong những năm qua, vận dụng kiến thức đã học, em đã mạnh dạn đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại công ty.

Với những kết quả trên, em mong muốn biện pháp này sẽ đem lại lợi ích cho công ty, ý tưởng mới góp phần đưa công ty phát triển hơn trong tương lai.