

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

-----



**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**  
**NGÀNH : QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Nguyễn Hà Trang**

**Giảng viên hướng dẫn : Th.S 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 BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ  
SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH  
THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI  
THÀNH NGUYÊN**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY  
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Nguyễn Hà Trang**

**Giảng viên hướng dẫn: Th.S 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 Hà Trang Mã SV: 1712402012  
Lớp : QT2101N  
Ngành : Quản Trị Doanh Nghiệp  
Tên đề tài : Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên.

# 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 ).

Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực , quản trị nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Thực trạng công tác quản lý nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên. Các số liệu cần thiết để thiết kế , tính toán .

## **2. Các tài liệu, số liệu cần thiết**

Sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2019 – 2020 của Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

Số liệu về nhân lực và các công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

## **3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp**

Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

## **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** : Nghiên cứu về một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên.

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 12 tháng 04 năm 2021

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 03 tháng 07 năm 2021

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN  
*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN  
*Người hướng dẫn*

*Hải Phòng, ngày      tháng      năm 2021*

**XÁC NHẬN CỦA KHOA**

# MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>CHƯƠNG I CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC , QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC</b> ...	3
1. NGUỒN NHÂN LỰC .....	3
1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	3
1.2. Vai trò của nguồn nhân lực.....	5
1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực.....	5
2. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC .....	7
2.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực .....	7
2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực .....	7
2.3. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực .....	8
2.4. Vai trò của quản lý nhân lực.....	9
2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực .....	9
2.5.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài .....	9
2.5.1.1. Khung cảnh kinh tế.....	9
2.5.1.2. Luật của Nhà Nước.....	10
2.5.1.3. Văn hóa – Xã hội.....	10
2.5.1.4. Đối thủ cạnh tranh .....	10
2.5.1.5. Khoa học kỹ thuật.....	10
2.5.1.6. Khách hàng.....	10
2.5.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong.....	11
2.5.2.1. Sứ mệnh – mục tiêu của Doanh nghiệp.....	11
2.5.2.2. Chính sách – chiến lược của Doanh nghiệp .....	11
2.5.2.3. Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp.....	11
2.6. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực.....	11
2.6.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự .....	11
2.6.2. Phân tích công việc.....	13
2.6.3. Tuyển dụng nhân lực .....	14
2.6.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	19
2.6.5. Đánh giá nhân viên .....	22
2.6.6. Trả công người lao động.....	22
2.6.6.1. Khái niệm tiền lương và cơ cấu thu nhập của người lao động.....	22
2.6.6.2. Các hình thức trả lương .....	23

2.7. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	25
2.7.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	25
2.7.2. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	25
2.7.3. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	26
2.7.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	26
<b>CHƯƠNG II PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ</b>	
<b>NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG</b>	
<b>VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN .....</b>	<b>28</b>
<b>1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ</b>	
<b>VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN.....</b>	<b>28</b>
1.1. Giới thiệu chung .....	28
1.2. Quá trình hình thành và phát triển .....	28
1.3. Chức năng nhiệm vụ .....	29
1.4. Cơ cấu tổ chức .....	30
Phòng kế hoạch .....	30
1.4.1. Giám đốc.....	30
1.4.2. Phòng tài chính – kế toán .....	30
1.4.3. Phòng kỹ thuật.....	31
1.4.4. Phòng tổ chức hành chính .....	32
1.4.5. Phòng kế hoạch.....	32
1.4.6. Các đội xây dựng số 1 – 2 – 3 – 4 .....	32
1.5. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty .....	33
1.5.1. Sản phẩm .....	33
1.5.2. Hoạt động kinh doanh.....	33
1.6. Thuận lợi và khó khăn .....	35
1.6.1. Thuận lợi.....	35
1.6.2. Khó khăn.....	35
<b>2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI</b>	
<b>CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH</b>	
<b>NGUYÊN .....</b>	<b>36</b>
2.1. Cơ cấu lao động của Công ty.....	36
2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực .....	39
2.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực.....	39
2.2.2. Nguồn tuyển dụng tại Công ty.....	40
2.2.3. Quy trình tuyển dụng tại Công ty.....	41

2.3. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực .....	46
2.4. Chế độ đãi ngộ người lao động.....	47
2.4.1. Đãi ngộ về vật chất. ....	47
2.4.2. Đãi ngộ về tinh thần.....	56
<b>3. ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN .....</b>	<b>58</b>
3.1. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực của Công ty .....	58
3.2. Đánh giá về tình hình sử dụng lao động tại Công ty .....	59
3.2.1. Ưu điểm .....	59
3.2.2. Nhược điểm .....	60
<b>CHƯƠNG III MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN .....</b>	<b>61</b>
1. Phương hướng hoạt động của Công ty trong tương lai. ....	61
2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên.....	61
2.1. Nâng cao chất lượng nguồn tuyển dụng. ....	61
2.1.1. Căn cứ của biện pháp.....	61
2.1.2. Nội dung của biện pháp.....	63
2.1.3. Kết quả của giải pháp. ....	63
2.2. Điều chỉnh công tác trả lương cho người lao động. ....	65
2.2.1. Căn cứ của biện pháp.....	65
2.2.2. Nội dung của giải pháp.....	65
2.2.3. Kết quả của giải pháp .....	67
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>69</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>70</b>



## LỜI CẢM ƠN

Sau quá trình học lý thuyết tại trường, và bắt đầu thời gian trải nghiệm thực tế để áp dụng những kiến thức đã được học vào quá trình thực tập tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên. Với những kiến thức đã học ở trường kết hợp với kiến thức thực tiễn ở công ty em nhận thấy giữa lý thuyết với thực tiễn còn một khoảng cách khá lớn. Do đó, em đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ và hỗ trợ của cô giáo và các cán bộ Công ty, bản thân em cần phải có sự tích lũy thêm kiến thức để có thể vận dụng sáng tạo những kiến thức đã học vào thực tế công việc sau này.

Em xin trân trọng cảm ơn giáo viên hướng dẫn – Th.s Cao Thị Hồng Hạnh đã luôn theo sát, hướng dẫn, tận tình hỗ trợ cũng như chỉ dẫn, nhận xét và tạo điều kiện tốt nhất để em có thể hoàn thành tốt khóa luận tốt nghiệp của mình.

Em xin chân thành cảm ơn Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên và toàn thể cán bộ công nhân viên tại công ty đã rất nhiệt tình, nghiêm túc hướng dẫn và thân thiện giúp đỡ em rất nhiều trong quá trình thực tập để em có thể hoàn thành tốt kỳ thực tập tại công ty.

Cuối cùng, em cảm ơn các thầy cô trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng đã tạo điều kiện tốt nhất cho em trong quá trình thực tập, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản trị .

Bản thân em là sinh viên khoa Quản trị Kinh doanh, chuyên ngành Quản trị Doanh Nghiệp , nhưng do vẫn còn thiếu kiến thức thực tế, tầm nhìn còn hạn chế. Dù đã được hướng dẫn và chỉ bảo , nhưng bài báo cáo của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, nhầm lẫn chưa kịp khắc phục. Vì vậy, sự đóng góp ý kiến của quý thầy, cô và ban lãnh đạo công ty là nguồn thông tin hữu ích, quý giá để em có thể hoàn thành một cách xuất sắc và hoàn thiện hơn trong khóa luận của mình.

Em xin chân thành cảm ơn !

## **MỞ ĐẦU**

### **1. Tính cấp thiết của đề tài.**

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. Bởi vì, nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người sẽ tạo nên được những giá trị hữu ích trong chiến lược phát triển của một doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực đảm bảo tạo nên nguồn sáng tạo trong tổ chức, doanh nghiệp. Bởi, chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, 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 lực – con người lại đặc biệt quan trọng. Không có nhân lực làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu và phát triển bền vững lâu dài. 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 nguồn nhân lực là một hoạt động tất yếu của tổ chức, nó là điểm cốt lõi của quản lý doanh nghiệp. Tất cả các hoạt động của doanh nghiệp sẽ không hiệu quả nếu hoạt động quản trị nguồn nhân lực không hiệu quả, có thể coi đó là một trong những yếu tố tất yếu quyết định sự thành bại của một doanh nghiệp.

Nhận thấy tầm quan trọng của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên em đã có cơ hội tiếp cận và tìm hiểu cơ bản để có thể áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế. Qua quá trình thực tập và học hỏi tại Công ty, em quyết định lựa chọn đề tài: “ Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

### **2. Mục tiêu nghiên cứu.**

– Đầu tiên, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và quản trị.

– Thứ hai, nêu thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

– Cuối cùng, đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại 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 Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên, bao gồm cả khối lao động trực tiếp và gián tiếp. Đặc biệt đi sâu nghiên cứu khối lao động gián tiếp vì đây là khối lao động ảnh hưởng trực tiếp tới các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

– Phạm vi thời gian : Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu thập trong 02 năm 2019, 2020 tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

– Phạm vi nội dung : Khóa luận tập trung nghiên cứu về 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 lực,... để từ đó đưa ra 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 như thống kê, phân tích và so sánh.

Nguồn dữ liệu trong khóa luận được thu thập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của Công ty. Số liệu có từ nguồn điều tra trực tiếp , tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm của Công ty.

### **5. Bố cục luận văn.**

Khóa luận gồm có 03 chương :

▪ Chương I : Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực , quản trị nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

▪ Chương II : Phân tích thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

▪ Chương III : Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên.

# CHƯƠNG I

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

### 1. NGUỒN NHÂN LỰC

#### 1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Trên đà phát triển của công nghiệp hóa – hiện đại hóa, máy móc và các trang thiết bị tiên tiến hiện đại ngày càng được ưa chuộng và được thay thế nhiều trong các hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp lớn nhỏ. Mặc dù như vậy, nhưng “nguồn nhân lực con người” hay “nguồn nhân lực” luôn là vấn đề quan trọng bậc nhất và là mối quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Không chỉ riêng các doanh nghiệp, mà mỗi quốc gia, đất nước đều coi nguồn nhân lực là yếu tố trọng yếu để quyết định sức mạnh của đất nước. Điều đó thể hiện rõ ràng hơn trong quá trình toàn cầu hóa hiện nay khi nền kinh tế dựa vào tri thức sẽ tạo ra nhiều cơ hội phát triển, duy trì được tốc độ tăng cao, sử dụng hiệu quả mọi nguồn lực.

“Nguồn lực con người” hay “nguồn nhân lực”, là khái niệm được hình thành trong quá trình nghiên cứu, xem xét con người với tư cách là một nguồn lực, là động lực của sự phát triển: Các công trình nghiên cứu trên thế giới và trong nước gần đây đề cập đến khái niệm nguồn nhân lực với các góc độ khác nhau.

Theo định nghĩa của Liên Hợp Quốc: “Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ công chúng con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế - xã hội trong một cộng đồng”.

Việc quản lý và sử dụng nguồn lực con người khó khăn phức tạp hơn nhiều so với các nguồn lực khác bởi con người là một thực thể sinh vật - xã hội, rất nhạy cảm với những tác động qua lại của mọi mối quan hệ tự nhiên, kinh tế, xã hội diễn ra trong môi trường sống của họ.

Theo David Begg: “Nguồn nhân lực là toàn bộ quá trình chuyên môn mà con người tích lũy được, nó được đánh giá cao vì tiềm năng đem lại thu nhập trong tương lai. Cũng giống như nguồn lực vật chất, nguồn nhân lực là kết quả đầu tư trong quá khứ với mục đích đem lại thu nhập trong tương lai”.

Theo GS.TS Phạm Minh Hạc: “Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hoặc một địa phương, tức nguồn lao động được chuẩn bị (ở các mức độ khác nhau) sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó, tức

là những người lao động có kỹ năng (hay khả năng nói chung), bằng con đường đáp ứng được yêu cầu của cơ chế chuyển đổi cơ cấu lao động, cơ cấu kinh tế theo hướng CNH, HĐH”.

Theo TS. Nguyễn Hữu Dũng: “Nguồn nhân lực được xem xét dưới hai góc độ năng lực xã hội và tính năng động xã hội. Ở góc độ thứ nhất, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội, là bộ phận quan trọng nhất của dân số, có khả năng tạo ra giá trị vật chất và tinh thần cho xã hội. Xem xét nguồn nhân lực dưới dạng tiềm năng giúp định hướng phát triển nguồn nhân lực để đảm bảo không ngừng nâng cao năng lực xã hội của nguồn nhân lực thông qua giáo dục đào tạo, chăm sóc sức khỏe. Tuy nhiên nếu chỉ dừng lại ở dạng tiềm năng thì chưa đủ. Muốn phát huy tiềm năng đó phải chuyển nguồn nhân lực sang trạng thái động thành vốn nhân lực, tức là nâng cao tính năng động xã hội của con người thông qua các chính sách, thể chế và giải phóng triệt để tiềm năng con người. Con người với tiềm năng vô tận nếu được tự do phát triển, tự do sáng tạo và cống hiến, được trả đúng giá trị lao động thì tiềm năng vô hạn đó được khai thác phát huy trở thành nguồn vốn vô cùng to lớn”.

Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một tổ chức, một địa phương, một quốc gia trong thể thống nhất hữu cơ năng lực xã hội (Thể lực, trí lực, nhân cách) và tính năng động xã hội của con người thuộc các nhóm đó, nhờ tính thống nhất mà nguồn lực con người biến thành nguồn vốn con người đáp ứng yêu cầu phát triển. Nguồn nhân lực, theo cách tiếp cận mới, có nội hàm rộng rãi bao gồm các yếu tố cấu thành về số lượng, tri thức, khả năng nhận thức và tiếp thu kiến thức, tính năng động xã hội, sức sáng tạo, truyền thống lịch sử và văn hoá.

Như vậy, các khái niệm trên cho thấy nguồn lực con người không chỉ đơn thuần là lực lượng lao động đã có và sẽ có, mà còn bao gồm sức mạnh của thể chất, trí tuệ, tinh thần của các cá nhân trong một cộng đồng, một quốc gia được đem ra hoặc có khả năng đem ra sử dụng vào quá trình phát triển xã hội.

Khái niệm "nguồn nhân lực" (Human Resources) được hiểu như khái niệm "nguồn lực con người". Khi được sử dụng như một công cụ điều hành, thực thi chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, nguồn nhân lực bao gồm bộ phận dân số trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động và những người ngoài độ tuổi lao động có tham gia lao động - hay còn được gọi là nguồn lao động. Bộ phận của nguồn lao động gồm toàn bộ những người từ độ tuổi lao động trở lên có khả năng và nhu cầu lao động được gọi là lực lượng lao động.

Như vậy, xem xét dưới các góc độ khác nhau có thể có những khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực nhưng những khái niệm này đều thống nhất nội dung cơ bản: nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội. Con người với tư cách là yếu tố cấu thành lực lượng sản xuất giữ vị trí hàng đầu, là nguồn lực cơ bản và nguồn lực vô tận của sự phát triển không thể chỉ được xem xét đơn thuần ở góc độ số lượng hay chất lượng mà là sự tổng hợp của cả số lượng và chất lượng; không chỉ là bộ phận dân số trong độ tuổi lao động mà là các thể hệ con người với những tiềm năng, sức mạnh trong cải tạo tự nhiên, cải tạo xã hội.

### **1.2. Vai trò của nguồn nhân lực**

- Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, 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 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, thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

### **1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực.**

#### *- Số lượng nguồn nhân lực:*

Số lượng nguồn nhân lực chính là lực lượng lao động và khả năng cung cấp lực lượng lao động được xác định dựa trên quy mô dân số, cơ cấu tuổi giới tính, sự phân bố dân cư theo khu vực và lãnh thổ. Nó còn thể hiện tốc độ tăng nguồn nhân lực hàng năm.

Xét trong phạm vi một tổ chức thì số lượng nguồn nhân lực là tổng số người được tổ chức thuê mướn, được trả công và được ký hợp đồng lao động cũng như có tên trong danh sách nhân sự của tổ chức. Xét trên phạm vi quốc gia thì số lượng nguồn nhân lực là bao gồm những công dân trên 15 tuổi, có khả

năng lao động và đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc.

- Chất lượng nguồn nhân lực:

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, được biểu hiện thông qua các tiêu chí: sức khỏe, trình độ chuyên môn, trình độ học vấn và phẩm chất tâm lý xã hội. Chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm tổng hợp bao gồm những nét đặc trưng về trạng thái trí lực, thể lực, phong cách đạo đức, lối sống và tinh thần của nguồn nhân lực. Chất lượng nguồn nhân lực do trình độ phát triển kinh tế xã hội và chính sách đầu tư phát triển nguồn nhân lực của chính phủ quyết định.

Trí lực và thể lực, tâm lực là các yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc đánh giá cũng như phát triển chất lượng nguồn nhân lực. Cụ thể:

- Trí lực là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu của nguồn lực con người bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Gồm trình độ tổng hợp từ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng lao động.

- Thể lực là trạng thái sức khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động. Trí lực ngày càng đóng vai trò quyết định trong sự phát triển nguồn nhân lực, song, sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khỏe mạnh. Chăm sóc sức khỏe là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người.

- Tâm lực: còn được gọi là phẩm chất tâm lý- xã hội, chính là tác phong, tinh thần - ý thức trong lao động như: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), có ý thức tự giác cao, có niềm say mê nghề nghiệp chuyên môn, sáng tạo, năng động trong công việc; có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

- Cơ cấu nguồn nhân lực:

Cơ cấu nguồn nhân lực thường được hiểu như là cấu trúc của nguồn nhân lực, bao gồm các thành tố phân loại theo một tiêu chí nào đó cùng với tỷ trọng tương quan giữa các thành tố đó.

Hiện nay phân tích cơ cấu nguồn nhân lực là yếu tố không thể thiếu khi xem xét, đánh giá về nguồn nhân lực. Một số tiêu chí phân loại cơ cấu nguồn nhân lực phổ biến hiện nay là : trình độ chuyên môn, giới tính, độ tuổi, hợp đồng lao động,...

## **2. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC**

### **2.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực**

- Theo TS. Nguyễn Hữu Thân thì: “Quản trị tài nguyên nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nhân viên, thông qua tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức.”

- Còn theo quan điểm của PGS.TS Trần Kim Dung thì: “ 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.”

- Ngày nay khái niệm hiện đại về Quản trị nguồn nhân lực là: “Tất cả các hoạt động của một tổ chức để thu hút, xây dựng, phát triển, đánh giá, bảo toàn, giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng.”

### **2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực**

Nhằm mục đích bảo toàn sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, quản trị nguồn nhân lực phải định hướng theo bốn mục tiêu, cụ thể là: - **Mục tiêu kinh tế:** quản trị nguồn nhân lực nhằm mục đích sử dụng có hiệu quả sức lao động nhằm tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập quốc dân – tạo tích lũy cho nhà nước và doanh nghiệp. Đồng thời nó thỏa mãn nhu cầu trang trải chi phí, tái sản xuất giản đơn và mở rộng sức lao động - ổn định kinh tế gia đình.

- **Mục tiêu xã hội:** quản trị nguồn nhân lực giúp tạo công ăn việc làm, giáo dục, động viên người lao động phát triển phù hợp với sự tiến bộ của xã hội, làm trong sạch môi trường xã hội. Ngược lại, thông qua quản trị nhân sự thể hiện trách nhiệm của nhà nước, của tổ chức với người lao động.

- **Mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức:** quản trị nguồn nhân lực là lĩnh vực quản trị doanh nghiệp. Đồng thời nó cũng là một phương tiện để khai thác và sử dụng có hiệu quả, nguồn nội lực, là nhân tố khẳng định giá trị vô hình của tổ chức thực hiện mục tiêu kinh doanh.



- **Mục tiêu thực hiện các chức năng nhiệm vụ tổ chức:** Mỗi doanh nghiệp đều có một cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị mà trong đó sự thống nhất về tổ chức và hiệu lực của bộ máy phụ thuộc chủ yếu vào năng lực, trình độ tổ chức của các nhà quản trị gia cao cấp, trung cấp và nhân viên thực hiện. Chỉ qua hoạt động quản trị nguồn nhân lực yêu cầu này mới được đáp ứng.

Ngoài những mục tiêu chung, quản trị nguồn nhân lực còn là một phương tiện thực hiện mục tiêu cá nhân. Thông qua quản trị nguồn nhân lực, nhà quản trị có khả năng giúp cho người lao động thực hiện mục tiêu cá nhân về việc làm, thăng tiến, lợi ích kinh tế xã hội và phát triển nhân cách. Hoạt động quản trị nguồn nhân lực chỉ đạt hiệu quả khi nhà quản trị nhận thức đúng việc đáp ứng mục tiêu cá nhân, thực hiện các hoạt động hỗ trợ cần thiết đánh giá, đào tạo, bố trí sử dụng, phát triển, định mức thù lao và kiểm tra.

### **2.3. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực**

Có thể phân chia các hoạt động chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực theo ba nhóm chức năng chủ yếu như sau:

- **Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực:** Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển được đúng người cho đúng việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người. thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng viên là như thế nào. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp doanh nghiệp chọn được ứng viên tốt nhất cho công việc. Do đó, nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động: dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu trữ và xử lý thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- **Nhóm chức năng đào tạo, phát triển:** Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có

sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường được thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

- **Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực:** Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm hai chức năng nhỏ hơn là kích thích, động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động trong doanh nghiệp.

#### **2.4. Vai trò của quản lý nhân lực**

Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt được mục tiêu cơ bản sau: - Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng cường 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 phát huy tối đa các năng lực cá nhân và trung thành, tận tâm với Doanh nghiệp .

Do đó, quản trị nhân lực có vai trò là một bộ phận không thể thiếu được của công tác quản lý trong các Doanh nghiệp. Nó tìm kiếm và phát triển những phương pháp để mọi thành viên có thể đóng góp được nhiều nhất cho Doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện để chính người lao động phát triển.

#### **2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực**

##### **2.5.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài**

##### **2.5.1.1. Khung cảnh kinh tế**

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn định Doanh nghiệp một mặt vẫn phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động... Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, Công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

### **2.5.1.2. Luật của Nhà Nước**

Các Doanh nghiệp đều được bình đẳng với nhau trên khía cạnh pháp luật, được phép kinh doanh trong những ngành nghề mà Nhà nước cho phép, được bảo trợ kinh doanh bởi Nhà nước trong nền kinh tế quốc dân.

### **2.5.1.3. Văn hóa – Xã hội**

Văn hoá xã hội của một nước cũng ảnh hưởng đến quản trị nhân lực. Trong một nền kinh tế xã hội có nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đà phát triển của thời đại, rõ ràng nó đã kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho tổ chức. Sự thay đổi các giá trị văn hoá của một nước cũng tạo ra các thách đố cho các nhà quản trị nhân lực. Tỷ lệ phụ nữ gia tăng trong lực lượng lao động là một thí dụ điển hình cho sự thay đổi văn hoá gây ảnh hưởng về dân số...

### **2.5.1.4. Đối thủ cạnh tranh**

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà còn cạnh tranh về nguồn tài nguyên nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của quản trị, là tài nguyên quý giá nhất. Các công ty phải có chính sách nhân sự hợp lý, động viên, khen thưởng phù hợp và tạo ra một bầu không khí gắn kết nhân viên mình... Sự ra đi của nhân viên không chỉ đơn thuần là vấn đề lương bổng mà còn là tổng hợp của nhiều yếu tố. Do đó để duy trì và phát triển nhân viên, nhà quản trị nhân lực phải biết cách quản trị một cách có hiệu quả.

### **2.5.1.5. Khoa học kỹ thuật**

Khoa học kỹ thuật thay đổi, một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa. Do đó, công ty cần phải đào tạo lại lực lượng lao động hiện tại của mình. Sự thay đổi khoa học cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít người hơn mà vẫn sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự, nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị nhân sự phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

### **2.5.1.6. Khách hàng**

Khách hàng là mục tiêu của mọi Doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ của Doanh nghiệp, là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là yếu tố sống còn của Doanh nghiệp. Do đó, nhà quản trị phải đảm bảo nhân viên của mình sản xuất ra những mặt hàng phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu được rằng không có khách hàng không có Doanh nghiệp, và họ không có cơ hội để làm việc nữa.

## **2.5.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong**

### **2.5.2.1. Sứ mệnh – mục tiêu của Doanh nghiệp**

Mỗi doanh nghiệp đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp là yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn của doanh nghiệp như sản xuất, marketing, tài chính hay quản trị nhân lực... Mỗi bộ phận chuyên môn hay tác vụ phải dựa vào mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp để đề ra mục tiêu cho bộ phận của mình.

### **2.5.2.2. Chính sách – chiến lược của Doanh nghiệp**

Chính sách của doanh nghiệp thường là các lĩnh vực thuộc về nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực:

- Cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn.
- Khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình.
- Trả lương và đãi ngộ, khuyến khích nhân viên làm việc có năng suất cao.

### **2.5.2.3. Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp**

Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp. Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp là hệ thống các giá trị, niềm tin và các thói quen được chia sẻ trong phạm vi tổ chức, tác động chính tới việc tạo ra các chuẩn mực hành vi. Có 2 loại bầu không khí trong doanh nghiệp là : không khí văn hóa khép kín và không khí văn hóa mở. Chúng ta cần xác định bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp vì nó ảnh hưởng đến sự hoàn thành công tác trong khắp tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

## **2.6. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực**

### **2.6.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự**

Hoạch định 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 lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

Vai trò của hoạch định nhân sự:

- Hoạch định nguồn nhân sự giữ vai trò trung tâm trong quản lý chiến lược nguồn nhân lực. Hoạch định nguồn nhân sự của tổ chức một khi được xây dựng đúng sẽ mang lại nhiều lợi ích trực tiếp hoặc gián tiếp cho tổ chức. Hoạch định nhân sự sẽ giúp cho tổ chức chủ động thấy trước được các khó khăn và tìm

biện pháp khắc phục; xác định rõ khoảng cách giữa tình trạng hiện tại và định hướng tương lai cho tổ chức; tăng cường sự tham gia của những người quản lý trực tiếp vào quá trình kế hoạch hóa chiến lược; nhận rõ các hạn chế, cơ hội nguồn nhân lực trong tổ chức.

- Hoạch định nguồn nhân lực có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả của tổ chức: nó có quan hệ chặt chẽ với kế hoạch chiến lược sản xuất kinh doanh của tổ chức. Để đạt được các mục tiêu trong thời gian dài, mỗi tổ chức phải có một tập hợp hợp lý những người lao động với kiến thức, kỹ năng và khả năng cần thiết.

- Hoạch định nhân sự là cơ sở cho các hoạt động biên chế nguồn nhân sự, đào tạo, phát triển nguồn nhân sự. Ví dụ để tuyển mộ những người lao động mới, tổ chức cần phải biết loại lao động nào cần tuyển, bao nhiêu người, khi nào tuyển,...

- Hoạch định nguồn nhân lực nhằm điều hòa các hoạt động nguồn nhân lực.

Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong mối liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định và thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh của doanh nghiệp. Thông thường quá trình hoạch định được thực hiện thông qua các bước sau:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho doanh nghiệp.

- Phân tích hiện trạng quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

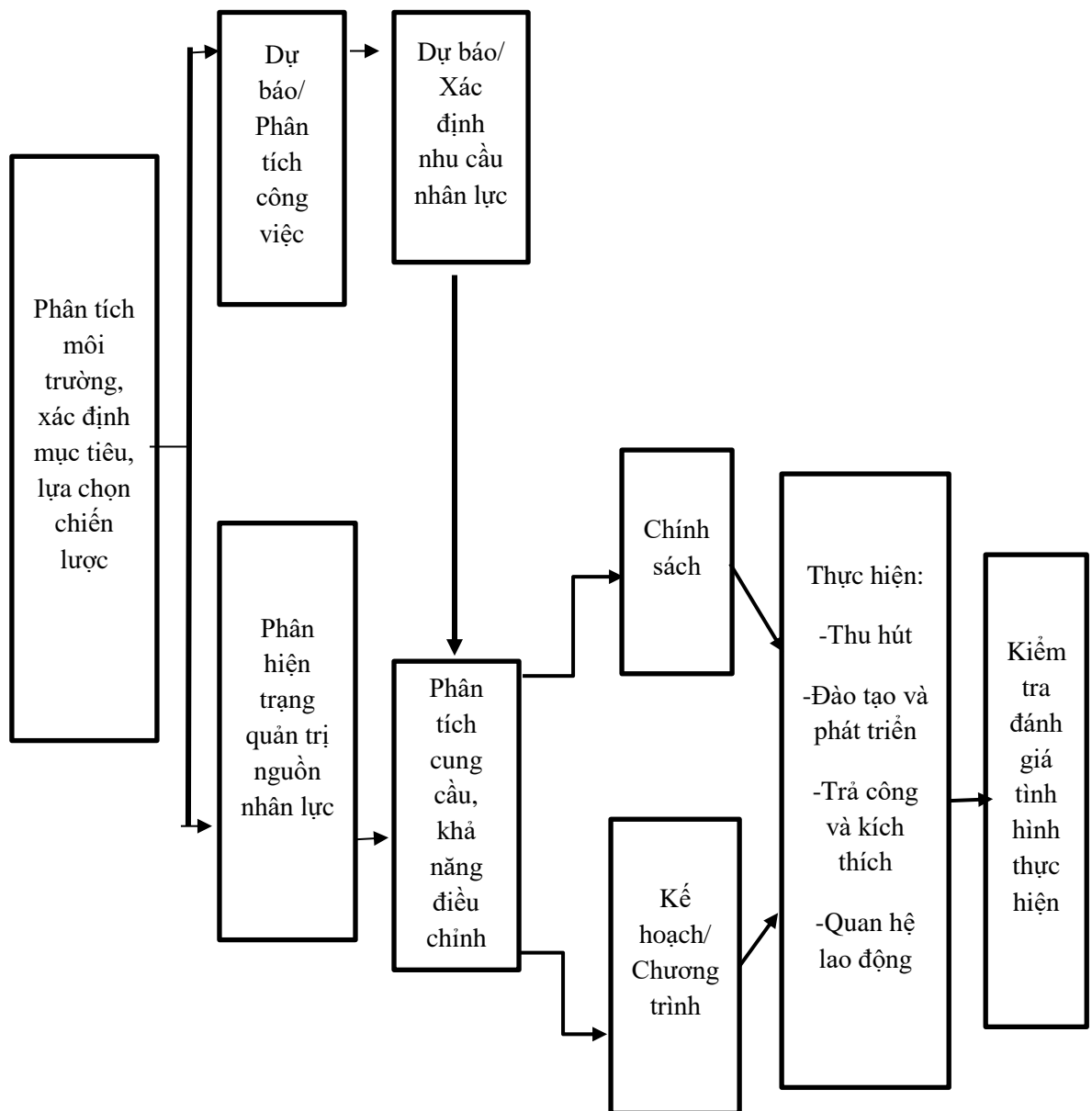
- Dự báo khối lượng công việc, xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc.

- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực, xác định nhu cầu nguồn nhân lực.

- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh đề ra những chính sách kế hoạch, chương trình thực hiện giúp cho doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.



(Nguồn : Quản trị nguồn nhân lực – Trần Kim Dung)

Sơ đồ Quy trình hoạch định nguồn nhân lực

### 2.6.2. Phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình thu thập các tự liệu và đánh giá một cách có hệ thống các thông tin quan trọng có liên quan đến các công việc cụ thể trong tổ chức nhằm làm rõ bản chất của từng công việc.

- Vai trò của phân tích công việc:

- Bảo đảm thành công hơn trong công việc sắp xếp, chuyển chuyên và thăng thưởng nhân viên. Loại bỏ nhiều bất bình đẳng về mức lương qua việc xác định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc.

- Tạo kích thích lao động nhiều hơn qua việc sắp xếp các mức tăng thưởng.

- Tiết kiệm thời gian và sức lực qua việc tiêu chuẩn hóa công việc và từ đó giúp nhà quản trị có cơ sở để làm kế hoạch và phân chia thời biểu công tác.

- Giảm bớt số người cần phải thay thế do thiếu hiểu biết về công việc hoặc trình độ của họ.

- Tạo cơ sở để cấp trên quản trị và nhân viên hiểu nhau nhiều hơn.

- Trình tự thực hiện phân tích công việc:

Bước 1: Xác định mục đích của phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích hợp lý nhất.

Bước 2: Thu thập các thông tin cơ bản trên cơ sở sơ đồ tổ chức, các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của công ty, phòng ban, phân xưởng, sơ đồ quy trình công nghệ và bảng mô tả công việc cũ (nếu có).

Bước 3: Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm hơn trong phân tích công việc, nhất là khi cần phân tích các công việc tương tự như nhau.

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập. Tùy theo dạng hoạt động và khả năng tài chính, có thể sử dụng một hoặc kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau đây: Quan sát, phỏng vấn, bảng câu hỏi.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh lại tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập để phân tích công việc trong bước 4 cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chính các nhân viên, công nhân thực hiện công việc và các giám thị, giám sát tình hình thực hiện công việc đó.

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

### **2.6.3. Tuyển dụng nhân lực**

Tuyển dụng nhân lực là tiến trình định vị và thu hút các ứng viên, để bổ xung các chức vụ trống cho tổ chức, là bước triển khai hoạch định cho nguồn nhân lực và liên quan chặt chẽ với tiến trình lựa chọn; qua đó, tổ chức đánh giá dự phù hợp của ứng viên cho các công việc khác nhau. Đó là quá trình tìm kiếm

và lựa chọn cẩn thận, đòi hỏi có sự kết hợp giữa các bộ phận trong doanh nghiệp với nhau. Phải có sự định hướng rõ ràng, phù hợp của lãnh đạo doanh nghiệp.

B1: Chuẩn bị tuyển dụng

B2: Thông báo tuyển dụng

B3: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

B4: Phỏng vấn sơ bộ

B5: Kiểm tra trắc nghiệm

B6: Phỏng vấn sâu

B7: Xác minh, điều tra

B8: Khám sức khỏe

B9: Ra quyết định tuyển dụng thử

B10: Thử việc

B11: Bố trí công việc

*Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân sự*

### **Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng**

Muốn tìm được ứng viên xuất sắc, phù hợp với vị trí công việc các nhà tuyển dụng cần phải chuẩn bị thật kỹ bước đầu tiên này. Ngoài những chuẩn bị có tính vật chất như tiền bạc, phòng ốc, các mẫu trắc nghiệm, công ty cần tiến hành cụ thể các công việc sau cho quá trình tuyển dụng tiến hành được:



- Tổng hợp nhu cầu tuyển dụng cho từng chức danh. Chuẩn bị tuyển dụng Thông báo tuyển dụng Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ Phỏng vấn sơ bộ Kiểm tra, trắc nghiệm Phỏng vấn sâu Xác minh, điều tra Khám sức khỏe Ra quyết định tuyển dụng Thử việc Bố trí công việc

- Thành lập hội đồng tuyển dụng.
- Nghiên cứu các tài liệu liên quan đến tuyển dụng.
- Thiết lập/ thực hiện chính sách tuyển dụng.

### **Bước 2: Thông báo tuyển dụng**

Hiện nay việc thông báo tuyển dụng không còn khó khăn nữa, các nhà tuyển dụng chỉ cần soạn một thông báo tuyển dụng có nội dung chi tiết và cụ thể về công việc và đăng lên các phương tiện truyền thông đại chúng như tivi, báo, internet,... nhờ vào sự trợ giúp đặc lực của những công cụ này, thì ứng viên thông qua thông báo sẽ biết được công việc đó có phù hợp với mình hay không và sẽ nộp hồ sơ ứng tuyển.

### **Bước 3: Thu nhận , nghiên cứu hồ sơ**

Hồ sơ xin việc ở Việt Nam hiện nay thường bao gồm: đơn xin việc; bản sơ yếu lí lịch; phiếu khám sức khỏe tổng quát; các văn bằng chứng chỉ (nếu có); giấy chứng nhận thành tích kỷ lục có liên quan đến công việc. Đơn xin việc thường được các tổ chức thiết kế theo mẫu, người xin việc có trách nhiệm điền vào đơn xin việc theo yêu cầu mà các nhà sử dụng lao động đề ra. Các mẫu đơn xin việc được thiết kế một cách khoa học và hợp lý có thể được coi là một công cụ quan trọng để tuyển chọn một cách chính xác người xin việc, vì đơn xin việc giúp cho ta các thông tin đáng tin cậy về các hành vi hoạt động trong quá khứ cũng như các kỹ năng, kinh nghiệm và kiến thức hiện tại, các đặc điểm về tâm lý cá nhân, các kỳ vọng, ước muốn và các khả năng đặc biệt khác.

Yêu cầu đối với hồ sơ ứng viên:

- Cung cấp thông tin cơ bản như thông tin cá nhân, việc làm, kỹ năng thực hành, học vấn, thành tích, kỷ luật, hoạt động xã hội, năng khiếu, sở thích, ưu điểm khác, người tham khảo, cam kết cá nhân,..
- Cho phép đánh giá khả năng thăng tiến của ứng viên.
- Cho phép đánh giá tính ổn định của ứng viên.
- Cho phép đánh giá tham vọng, ước mơ của ứng viên.

### **Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ**

Mục đích của phỏng vấn sơ bộ:

- Yêu cầu ứng viên điền những dữ liệu còn thiếu vào hồ sơ xin việc

- Cung cấp một số thông tin cơ bản về công ty cho ứng viên
- Cung cấp các thông tin liên quan đến công việc, điều kiện làm việc để ứng viên tự đánh giá khả năng, hoàn cảnh của mình nhằm xác định thêm quyết tâm xin việc hay tự rút lui nếu thấy không phù hợp.

- Tìm hiểu những thông tin cơ bản về ứng viên để đánh giá những tiềm năng của ứng viên.

- Gặp gỡ trực tiếp, nhằm đánh giá hình dáng tướng mạo ứng viên.

### **Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm**

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

Các phương pháp trắc nghiệm bao gồm:

- Bút vấn trắc nghiệm: thông thường là yêu cầu ứng viên trả lời câu hỏi trong một bài thi.

- Khẩu vấn trắc nghiệm: là một hình thức phỏng vấn. Câu hỏi có thể dựa trên phương pháp bút vấn.

- Trắc nghiệm bằng máy móc, máy vi tính, hình vẽ và dụng cụ liên hệ.

### **Bước 6: Phỏng vấn sâu**

Vòng phỏng vấn này nhằm đánh giá ứng viên ở nhiều khía cạnh, phương diện trình độ và khả năng tiếp nhận công việc. Bên cạnh đó nhà tuyển dụng cũng cần chuẩn bị những câu hỏi để khai thác thêm các thông tin về tính cách cá nhân và phẩm chất cá nhân có phù hợp với doanh nghiệp hay không. Trong vòng phỏng vấn này, đối với những ứng viên được chọn thử việc nhà tuyển dụng cũng cần đề cập đến vấn đề lương thưởng, chế độ của công ty để ứng viên được biết và quyết định có làm việc cùng công ty hay không.

### **Bước 7: Xác minh, điều tra**

Việc xác minh, điều tra này không có nghĩa là xác minh lý lịch với công an mà là kiểm tra lại một số chi tiết liên quan đến trình độ chuyên môn nghề nghiệp, tư cách tác phong của ứng viên và thẩm tra lại một số điểm còn nghi ngờ.

### **Bước 8 : Khám sức khỏe**

Để đảm bảo cho các ứng viên có sức làm việc lâu dài trong các tổ chức và tránh những đòi hỏi không chính đáng của người được tuyển về đảm bảo sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên. Bước này do chuyên gia y tế đảm

nhận, phòng nguồn nhân lực cần cung cấp các tiêu chuẩn về thể lực cho các vị trí làm việc để chuyên gia y tế dựa vào đó để tuyển chọn. Bước này cần phải được xem xét và đánh giá một cách khách quan, tránh các hiện tượng hình thức, qua loa.

### **Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng thử**

Sau khi tiến hành đầy đủ các bước trên, công ty sẽ ra quyết định tuyển dụng thử để chọn ra những nhân viên thử việc cho công ty. Quyết định này dựa trên việc đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và theo kết quả đánh giá của phỏng vấn và trắc nghiệm. Khi có quyết định thì những ứng viên được chọn sẽ tiến hành thử việc tại công ty và sau thời gian thử việc này công ty sẽ đưa ra quyết định chính thức về việc tuyển dụng hay không.

### **Bước 10: Thử việc**

Các tổ chức sử dụng một giai đoạn thử việc để giúp những ứng viên mới và cũng là để bảo vệ tổ chức. Trong gian đoạn thử việc, các công nhân, nhân viên mới được nhận những lời chỉ bảo và khuyến khích đặc biệt để giúp họ phát triển kỹ năng và khả năng để tiến hành công việc đầy đủ. Cuối giai đoạn thử việc, họ sẽ nhận được những thông tin phản hồi về thành tích của học từ những người giám sát hoặc những người đã kèm cặp họ. Những ứng viên thất bại trong quá trình thử việc sẽ không được tuyển dụng vào làm chính thức tại .

### **Bước 11: Bố trí công việc**

Những ứng viên thông qua thời gian thử việc sẽ được tuyển dụng và được công ty bố trí công việc cụ thể. Những ứng viên này sẽ ký hợp đồng lao động hoặc thỏa ước lao động với công ty. Trong hợp đồng nên chú ý một số điều khoản sau: tiền công, thời gian làm việc, các loại bảo hiểm đóng cho người lao động,...

#### **• Nguồn tuyển dụng**

- Nguồn tuyển dụng bên trong: Nguồn tuyển dụng nội bộ có thể bao gồm: những nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp, những ứng viên thông qua sự giới thiệu của những nhân viên hiện hữu của doanh nghiệp hay là những nhân viên cũ đã nghỉ việc nay muốn quay lại làm việc.

Nguồn tuyển dụng nội bộ có một số ưu điểm như:

▪ Nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác trong công ty, lãnh đạo có thể hiểu rõ

được kiến thức, kỹ năng và tính cách của nhân viên đó nên có thể phân công nhiệm vụ sát với năng lực thực tế của nhân viên,...

Tuy nhiên, khi tuyển dụng nguồn nội bộ cũng đặt ra cho các doanh nghiệp một số vấn đề như:

- Việc tuyển dụng nguồn nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đề bạt và làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu người lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh, hay là dẫn đến hiệu ứng của kẻ thua cuộc cũng như việc hạn chế số lượng ứng viên và tư tưởng mới.

- Nguồn tuyển dụng bên ngoài: Đây là những người mới đến xin việc, những người này có thể là bạn bè của nhân viên, hoặc nguồn nhân lực từ các trường đại học, cao đẳng và những người chưa có việc làm đang có nhu cầu tìm việc.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài có ưu điểm là :

- Thu hút được số lượng ứng viên tiềm năng nhiều hơn, thu hút được những ứng cử viên có nhiều ý tưởng mới.

- Đáp ứng nhu cầu tuyển dụng với số lượng lớn.

- Có thể đổi mới nguồn nhân lực

Nhược điểm của việc tuyển dụng nguồn bên ngoài là:

- Tốn nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng được với yêu cầu và tính chất công việc.

- Nhân viên mới mất nhiều thời gian để hòa nhập với môi trường làm việc mới.

- Nhân viên chưa được thử thách về lòng trung thành và năng lực làm việc.

- Tỷ lệ bỏ việc cao.

#### **2.6.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**

- 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 tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu công việc.

- Phát triển nguồn nhân lực (theo nghĩa rộng) là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức được tiến hành trong những khoảng thời gian nhất định để nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động.

- Mục tiêu chung của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về

nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai. Việc đào tạo và phát triển giúp nhân viên có chuyên môn, các kỹ năng cần thiết, có cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ quản lý, kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt nhiều thành tích tốt hơn.

➤ Vai trò của đào tạo và phát triển là:

– Đối với doanh nghiệp:

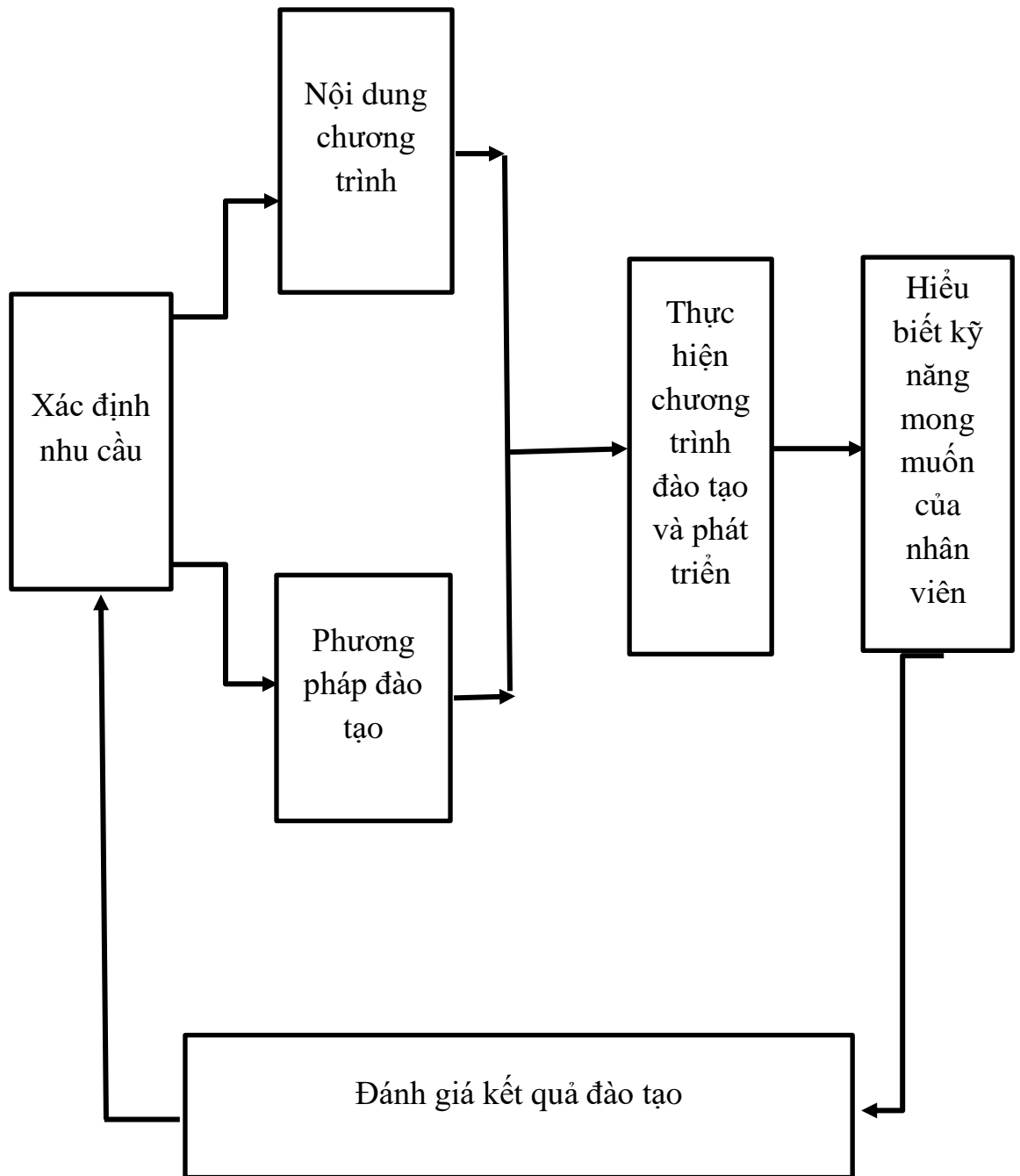
- Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc;
- Nâng cao chất lượng của thực hiện công việc;
- Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát;
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức;
- Duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực;
- Tạo điều kiện cho áp dụng tiến bộ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp;
- Tạo ra được lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

– Đối với người lao động:

- Tạo ra được sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp;
- Tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động;
- Tạo ra sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai;
- Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động;
- Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:

Sơ đồ quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



### **2.6.5. Đánh giá nhân viên**

Đánh giá nhân viên hay còn gọi là đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên là một quy trình được chuẩn hóa để thu thập thông tin từ các cấp quản lý về hành động, ứng xử trong chuyên môn nghiệp vụ của các nhân viên.

Mục đích của việc đánh giá nhân viên:

❖ **Đối với công ty:**

Giúp công ty có các thông tin, dữ liệu về năng lực thực hiện công việc và các khả năng tiềm ẩn của nhân viên.

- Có căn cứ để hoạch định nguồn tài nguyên nhân lực.
- Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực.
- Điều chỉnh các hoạt động quản trị nguồn nhân lực cho phù hợp.

❖ **Đối với nhân viên:**

Giúp họ biết được khả năng hoàn thành công việc và những sai lầm đã mắc phải trong quá trình làm việc, trên cơ sở đó tự hoàn thiện mình để có được cơ hội phát triển thăng tiến.

Các phương pháp đánh giá thường sử dụng là : phương pháp bảng điểm, phương pháp xếp hạng luân phiên, phương pháp so sánh từng cặp, phương pháp quan sát hành vi, phương pháp phỏng vấn đánh giá, phương pháp quản trị bằng mục tiêu,...

### **2.6.6. Trả công người lao động**

#### **2.6.6.1. Khái niệm tiền lương và cơ cấu thu nhập của người lao động**

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

Thu nhập hàng kỳ của người lao động bao gồm các khoản: tiền lương cơ bản, phụ cấp, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi khác.

- **Thù lao 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.

- **Lương cơ bản:** Là tiền lương được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về sinh học, xã hội, về độ phức tạp và mức độ tiêu hao lao động trong những điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề công việc.

- **Phụ cấp:** Là tiền trả công lao động ngoài tiền lương cơ bản.

- Thưởng: Là một loại kích thích vật chất có tác dụng rất tích cực với người lao động tổng việc phân đầu thực hiện công việc tốt hơn. - Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống lao động, có tác dụng kích thích nhân viên trung thành, gắn bó với doanh nghiệp.

Cơ cấu thu nhập Thù lao vật chất Lương cơ bản Phụ cấp Thưởng Phúc lợi Thù lao phi vật chất Cơ hội thăng tiến Công việc thú vị Điều kiện vật chất

Thù lao phi vật chất: Đây là khoản thù lao giữ vai trò quan trọng nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu đa dạng của người lao động. Mức sống càng cao thì nhu cầu tinh thần càng cao, khuyến khích tinh thần chính là biện pháp được áp dụng để thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của người lao động.

### **2.6.6.2. Các hình thức trả lương**

#### **a) Hình thức trả công theo thời gian**

Trong hình thức trả công theo thời gian, tiền công của công nhân được tính toán dựa trên cơ sở mức tiền công đã được xác định cho công việc và số đơn vị thời gian (giờ hoặc ngày) thực tế làm việc, với điều kiện họ phải đáp ứng các tiêu chuẩn thực hiện công việc tối thiểu đã được xây dựng trước nếu muốn tiếp tục được nhận mức tiền công cho công việc đó.

- Ưu điểm của hệ thống này là dễ hiểu, dễ quản lý, tạo điều kiện cho cả người quản lý và công nhân có thể tính toán tiền công một cách dễ dàng. Các mức thời gian được sử dụng cũng như các ghi chép về số lượng sản phẩm sản xuất thực tế của các cá nhân chỉ là để nhằm mục đích kiểm tra, chứ không dùng để tính toán trực tiếp lượng tiền công. -- Nhược điểm chủ yếu của hình thức trả công theo thời gian là tiền công mà công nhân nhận được không liên quan trực tiếp đến sự đóng góp lao động của họ trong một chu kỳ thời gian cụ thể. Vì thế, sự khuyến khích thực hiện công việc dựa trên những đòi hỏi tối thiểu của công việc cần phải được thực hiện bởi những biện pháp tạo động lực khác ngoài các khuyến khích tài chính trực tiếp. Tuy nhiên, nhược điểm của hình thức trả công theo thời gian có thể được khắc phục nhờ chế độ thưởng. Do vậy, trả công theo thời gian có thể được thực hiện theo hai chế độ:

Trả công theo thời gian đơn giản: theo số ngày (hoặc giờ) thực tế làm việc và mức tiền công ngày (hoặc giờ) của công việc. Trả công theo thời gian có thưởng: gồm tiền công theo thời gian đơn giản cộng với tiền thưởng. Tiền thưởng có thể tính cho tất cả các sản phẩm được sản xuất, cũng có thể được tính cho số sản phẩm vượt mức hoặc mức độ thực hiện công việc xuất sắc.



*b) Hình thức trả công theo sản phẩm*

Với mục tiêu khuyến khích tăng năng suất lao động, người lao động còn có thể được trả công theo số lượng đơn vị sản phẩm mà họ sản xuất ra. Trong hình thức này, tiền công của người lao động sẽ phụ thuộc trực tiếp vào số lượng đơn vị sản phẩm được sản xuất ra và đơn giá trả công cho một đơn vị sản phẩm.

$$\text{Công thức: } TC = DG \times Qtt$$

Trong đó:

TC: Tiền công

DG: Đơn giá

Qtt: Số lượng sản phẩm thực tế

Đơn giá được tính bằng cách chia mức lương giờ của công việc cho số đơn vị sản phẩm định mức mà người lao động có nghĩa vụ phải sản xuất trong một đơn vị thời gian hoặc nhân mức lương giờ của công việc với số giờ định mức để sản xuất được một đơn vị sản phẩm.

Các mức lao động này thể hiện khối lượng sản phẩm mà người lao động cần sản xuất ra trong một đơn vị thời gian (hay lượng thời gian được phép hao phí cho một đơn vị sản phẩm) với nhịp độ làm việc bình thường và thường được xác định bằng các phương pháp nghiên cứu thời gian (chụp ảnh ngày làm việc và bấm giờ thời gian làm việc) và nghiên cứu chuyển động.

Ưu điểm của trả công theo sản phẩm là có tác dụng khuyến khích tài chính đối với người lao động, thúc đẩy họ nâng cao năng suất lao động, đặc biệt đối với những người có mong muốn mạnh mẽ nâng cao thu nhập, vì lượng tiền công mà họ nhận được phụ thuộc trực tiếp vào lượng sản phẩm của họ. Việc tính toán tiền công cũng đơn giản và có thể được giải thích dễ dàng đối với người lao động.

Tuy nhiên, trả công theo sản phẩm có thể dẫn đến tình trạng người lao động ít quan tâm đến đảm bảo chất lượng sản phẩm, tiết kiệm nguyên vật liệu và sử dụng hợp lý máy móc, thiết bị. Nhiều trường hợp người lao động không muốn làm những công việc đòi hỏi trình độ lành nghề cao vì khó vượt mức lao động. Trong những giờ ngừng việc vì lý do về phía doanh nghiệp như: dây chuyền bị ngừng trệ, thiếu nguyên vật liệu hoặc nguyên liệu không đảm bảo chất lượng, máy móc thiết bị hỏng, mất điện v.v... người lao động được hưởng tiền công theo thời gian hoặc một lượng tiền bằng với mức tiền công sản phẩm trung bình mà đáng ra họ có thể kiếm được trong khoảng thời gian đó.

Do các nhược điểm đó nên tiền công theo sản phẩm chỉ phù hợp với những công việc mà ở đó dây chuyền sản xuất đảm bảo được liên tục, các công việc có thể định mức được, có tính lặp đi lặp lại và không đòi hỏi trình độ lành nghề cao, năng suất lao động phụ thuộc chủ yếu vào sự nỗ lực của người lao động và việc tăng năng suất không gây ảnh hưởng lớn tới chất lượng của sản phẩm.

## **2.7. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực**

### **2.7.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực**

Ta có thể hiểu khái niệm hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực như sau: Theo nghĩa hẹp: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là kết quả mang lại từ các mô hình, chính sách quản lý và sử dụng nguồn nhân lực. Kết quả lao động đạt được là doanh thu, lợi nhuận mà doanh nghiệp có thể đạt được từ kinh doanh và việc tổ chức, quản lý nguồn nhân lực, có thể là khả năng tập việc làm của mỗi doanh nghiệp.

Theo nghĩa rộng: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực còn bao hàm thêm khả năng sử dụng nguồn nhân lực đúng ngành, đúng nghề, đảm bảo sức khỏe, đảm bảo an toàn cho nguồn nhân lực, là mức độ chấp hành nghiêm chỉnh kỷ luật lao động, khả năng sáng kiến cải tiến kỹ thuật ở mỗi người lao động, đó là khả năng đảm bảo công bằng cho người lao động.

Có đánh giá được hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực thì doanh nghiệp mới đưa ra được những giải pháp để sử dụng nguồn nhân lực hợp lý và mang lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp của mình.

### **2.7.2. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực**

Lao động là yếu tố đầu vào cơ bản của sản xuất, đóng vai trò vô cùng quan trọng. Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại, phát triển được thì không những phải sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như vốn, công nghệ mà còn phải sử dụng nguồn lực con người một cách hiệu quả nhất.

Việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có vai trò chủ yếu sau:

- Doanh nghiệp có thể kế hoạch hóa nguồn nhân lực của mình ở thời điểm hiện tại cũng như trong tương lai.
- Tạo điều kiện xây dựng tốt hơn mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau hay giữa nhân viên với các cấp quản lý, với chủ doanh nghiệp.
- Tạo cho người lao động có công việc ổn định, thu nhập cao hơn, đảm bảo cho quá trình tái sản xuất sức lao động.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp định mức lại lao động tại các bộ phận, phòng ban từ đó đưa ra các biện pháp nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh.

### 2.7.3. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Đối với nền kinh tế quốc dân: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung với hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ nền kinh tế, góp phần phản ánh trình độ sản xuất và mức độ hoàn thiện của quan hệ sản xuất trong cơ chế thị trường. Trình độ phát triển của lực lượng sản xuất càng cao thì quan hệ sản xuất càng hoàn thiện.

Đối với doanh nghiệp: Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là cơ sở để tái sản xuất mở rộng, cải thiện đời sống của cán bộ, công nhân viên. Hiệu quả lao động là căn cứ chính xác và quan trọng để doanh nghiệp đánh giá lại công tác sử dụng lao động cho bản thân và tổ chức mình. Từ đó doanh nghiệp sẽ rút ra được cách sử dụng lao động một cách hợp lý, giảm những hao phí không cần thiết, nhằm đem lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp.

Đối với bản thân người lao động: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là nhân tố chính thức thúc đẩy tinh thần người lao động phát huy tối đa mọi khả năng của mình. Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao đời sống của chính bản thân người lao động.

### 2.7.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

#### - Hiệu suất sử dụng lao động:

(ĐVT : Đồng/người)

$$\text{Hiệu quả sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động phản ánh một lao động tạo 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.

#### - Năng suất lao động bình quân:

(ĐVT : Đồng/người)

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Tổng sản lượng}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu sản phẩm trong một thời kỳ nhất định.

**- Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương:**

(ĐVT: Đồng/người)

$$\text{Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng quỹ lương}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương phản ánh một đồng tiền lương trong năm tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

**- Tỷ suất lợi nhuận lao động :**

(ĐVT: Đồng/người)

$$\text{Sức sinh lời lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động}}$$

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

**- Mức đảm nhiệm lao động:**

(ĐVT : Đồng / người)

$$\text{Mức đảm nhiệm lao động} = \frac{\text{Tổng lao động bình quân}}{\text{Doanh thu}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu mức đảm nhiệm lao động phản ánh để tạo ra một đồng doanh thu thì cần bao nhiêu lao động.

**CHƯƠNG II**  
**PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN**  
**NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG**  
**VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN**

**1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN**

**1.1. Giới thiệu chung**

– Công ty TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN được thành lập ngày 09/03/2009 theo giấy phép kinh doanh số: 0200886794.

- Cơ quan cấp : Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hải Phòng.
- Loại hình hoạt động : Công ty TNHH Hai Thành Viên trở lên.
- Đại diện pháp luật : Ông Hoàng Văn Thành
- Ngày hoạt động : 20/03/2009 ( Đã hoạt động 12 năm )
- Tên Công ty viết bằng tiếng việt:

**CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN.**

- Tên giao dịch : **THANH NGUYEN TCTCO.,LTD.**
- Tên viết tắt : **Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên**
- Địa chỉ trụ sở chính của Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên : Km 14, Quốc lộ 5, thôn Dụ Nghĩa, xã Lê Thiện, huyện An Dương, Thành phố Hải Phòng.
- Điện thoại : 0904395168
- Email: Hoangvanthanh168@gmail.com
- Lĩnh vực hoạt động của Công ty: Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác.

**1.2. Quá trình hình thành và phát triển**

– Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên là Công ty được hình thành trong thời kỳ đất nước đang trên đà phát triển và đổi mới, xây dựng là một trong những nhiệm vụ cấp thiết của Chính phủ nói chung và Thành phố nói riêng, nhằm đóng góp cho đất nước những công trình xây dựng dân dụng, công nghiệp, hạ tầng cơ sở, đường dây và trạm điện, giao thông thủy lợi..vv. Công ty

TNHH TM XD và VT Thành Nguyên là một trong những doanh nghiệp được thành lập nhằm góp phần vào sự nghiệp phát triển và đổi mới của xã hội.

– Trong suốt quá trình thành lập và phát triển, đến nay Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên đã vươn lên trở thành một Công ty có uy tín, có chỗ đứng vững chắc trên thị trường xây dựng. Đã tham gia thi công các công trình xây dựng trên địa bàn Hải Phòng và một số tỉnh lân cận. Các công trình do Công ty thi công đều đạt chất lượng tốt, đáp ứng được mọi yêu cầu kỹ mỹ thuật, được các chủ đầu tư đánh giá cao.

– Với bộ máy lãnh đạo tổ chức điều hành gọn nhẹ, năng động, phù hợp với cơ chế thị trường. Đội ngũ cán bộ kỹ sư giàu kinh nghiệm, công nhân kỹ thuật lành nghề, thiết bị công nghệ thi công đồng bộ, Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên khẳng định: hoàn toàn có thể đáp ứng được mọi yêu cầu của khách hàng về chất lượng và tiến độ các công trình lớn nhỏ với giá thành hợp lý nhất.

– Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên mong muốn là địa chỉ tin cậy của khách hàng. Đến với Công ty khách hàng sẽ gặp được người bạn và đối tác chân thành, có được những công trình đạt chất lượng tốt, bền vững, với giá cả hợp lý và giá trị thẩm mỹ cao.

### **1.3. Chức năng nhiệm vụ**

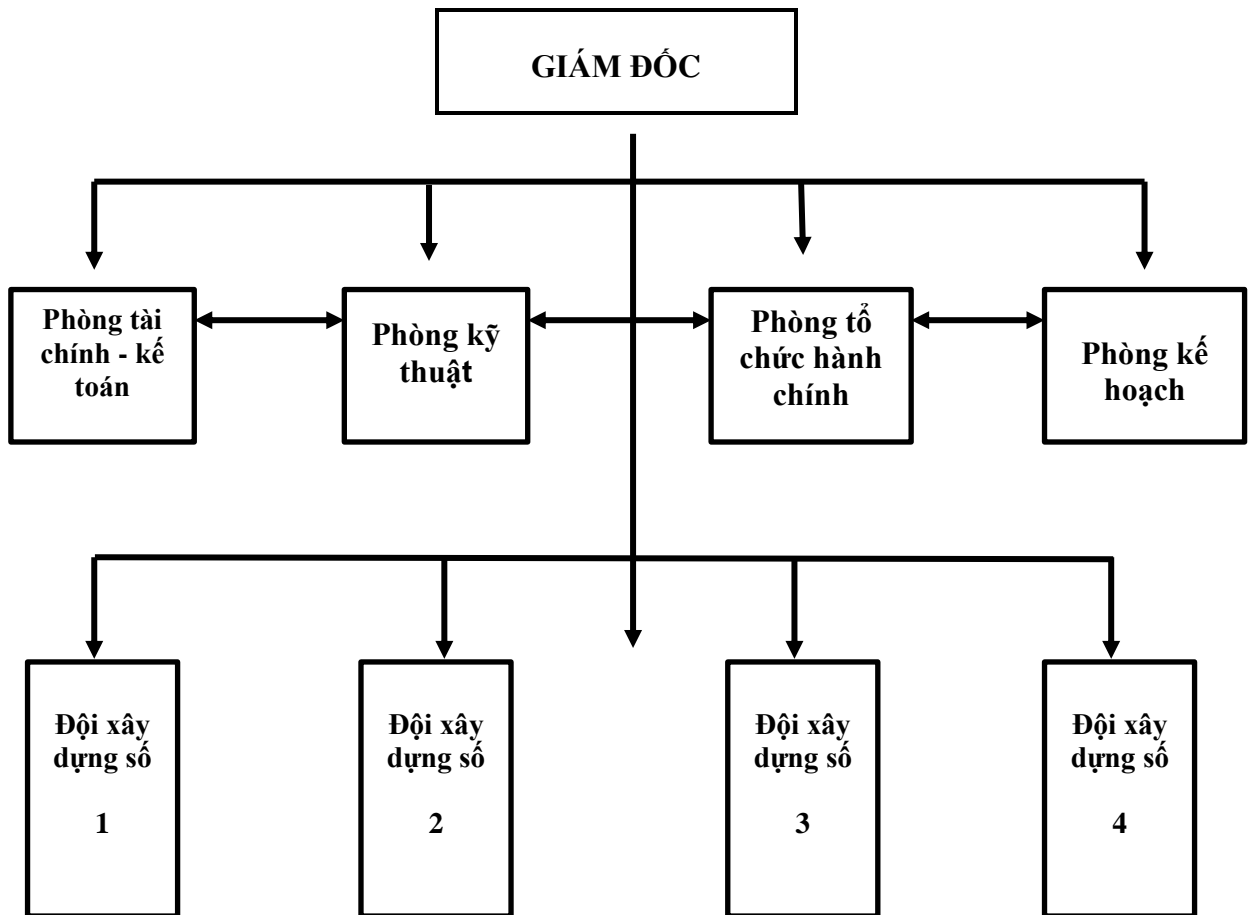
Từ ngày thành lập đến nay, Công ty vẫn lấy tên là Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên, được thành lập ngày 09/03/2009 theo giấy phép kinh doanh số: 0200886794.

Với các ngành nghề kinh doanh chính :

- Gia công cơ khí, sản xuất và lắp đặt dàn giáo.
- Xây dựng, sửa chữa các công trình giao thông, dân dụng, công nghiệp, kết cấu hạ tầng khu công nghiệp, khu đô thị;
- Sản xuất và kinh doanh vật liệu xây dựng cấu kiện bê tông đúc sẵn, cấu kiện bằng kim loại.
- Cung ứng nhân công lao động

Là một doanh nghiệp vừa và nhỏ nhưng CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN đã xây dựng được một công ty vững mạnh với đội ngũ nhân viên lành nghề, đạt được những thành tích đáng kể trong lĩnh vực thương mại và xây dựng, đóng góp một phần thuế cho ngân sách nhà nước.

**1.4. Cơ cấu tổ chức**



Sơ đồ cơ cấu tổ chức tại Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên

( Nguồn : Phòng tổ chức hành chính)

**1.4.1. Giám đốc**

- Điều hành phụ trách tổng thể mọi vấn đề về kinh tế, tài chính và kế hoạch kỹ thuật.

Điều hành công ty theo đúng quy định của pháp luật, điều lệ công ty, hợp đồng lao động ký với công ty. Nếu điều hành trái với quy định này mà gây thiệt hại cho công ty thì Giám đốc phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và phải bồi thường thiệt hại cho công ty,...

**1.4.2. Phòng tài chính – kế toán**

- Chức năng:
  - Tham mưu cho giám đốc về kế hoạch thu, chi hàng tháng, quý, năm và các biện pháp bảo đảm kế hoạch thu chi tài chính của công ty
  - Tham mưu cho giám đốc về kế hoạch tạo nguồn cũng như sử dụng nguồn vốn của công ty
  - Mở, quản lý và sử dụng các tài khoản tại các ngân hàng thương mại

– Tổ chức thực hiện công tác ghi chép, phản ánh kịp thời chính xác, đầy đủ số liệu thông tin nghiệp vụ kế toán, tình hình thanh toán, tình hình sử dụng tài sản, vật tư, tiền vốn, tình hình thực hiện chi phí, thu nhập và kết quả của công ty trên chứng từ, sổ chi tiết, sổ tổng hợp và các báo cáo theo chuẩn mực và chế độ kế toán

- Tổng hợp, lập, nộp các báo cáo theo quy định của pháp luật
- Những công việc khác theo sự điều hành của giám đốc công ty

▪ Nhiệm vụ :

– Thu nhập phản ánh, xử lý và tổng hợp thông tin về tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình sử dụng nguồn vốn của công ty.

- Đề xuất phương hướng, biện pháp cải tiến tài chính hàng năm
- Đề xuất thay đổi, thay đổi, bổ sung, hoàn thiện chế độ tiêu chuẩn, định mức thu, chi. Đề xuất dự toán ngân sách hàng năm trên cơ sở nhiệm vụ, kế hoạch đề ra.

– Lập và nộp đúng hạn các báo cáo tài chính cho các cơ quan quản lý tài chính, cơ quan quản lý cấp thẩm quyền theo đúng quy định phục vụ cho việc quản lý, điều hành công ty.

**1.4.3. Phòng kỹ thuật**

▪ Chức năng :

Tham mưu cho giám đốc quản lý các lĩnh vực sau:

- Công tác quản lý và giám sát kỹ thuật, chất lượng
- Công tác quản lý vật tư, thiết bị
- Công tác quản lý an toàn lao động, vệ sinh môi trường tại các dự án
- Công tác soát xét, lập và trình duyệt thiết kế kỹ thuật
- Thực hiện các nhiệm vụ khác do giám đốc giao

▪ Nhiệm vụ :

- Chịu trách nhiệm kiểm tra, theo dõi, đôn đốc và tham mưu giúp giám đốc về lĩnh vực quản lý, sử dụng phương tiện, máy móc, thiết bị, vật tư trong toàn công ty

- Chủ trì xây dựng, định mức tiêu hao nhiên liệu của phương tiện thiết bị theo ca, Km,... theo định ký hàng năm và đột xuất

- Phối hợp với các phòng ban trong việc xây dựng đơn giá cho thuê phương tiện, thiết bị



- Chủ trì trong việc lập kế hoạch vật tư, thiết bị phục vụ công tác vận hành và bảo trì trong việc lập kế hoạch vật tư, thiết bị phục vụ công tác vận hành
- Chỉ đạo và giám sát công tác sửa chữa, duy trì bảo dưỡng thường xuyên và định kỳ
- Lập kế hoạch và quản lý, giám sát công tác kỹ thuật và chất lượng trong các dự án do công ty làm chủ đầu tư và thực hiện.
- Chủ nhiệm kỹ thuật thay Giám đốc chỉ đạo cụ thể của đội thi công và chỉ đạo bộ phận thí nghiệm để kiểm tra, kiểm soát chất lượng các hạng mục công trình và đưa ra các chỉ tiêu chất lượng cho các hạng mục công trình.

#### **1.4.4. Phòng tổ chức hành chính**

- Tiếp nhận yêu cầu của chủ đầu tư và tổ chức kế hoạch sản xuất , thi công .
- Chỉ đạo thi công trực tiếp tại công trường.
- Tiếp nhận và giải quyết nhu cầu của khách hàng.

#### **1.4.5. Phòng kế hoạch**

- Tham mưu cho Ban Tổng Giám đốc Công ty quản lý, điều hành toàn bộ các dự án của Công ty.
- Phối hợp với Phòng kỹ thuật đề xuất các vấn đề liên quan đến việc đầu tư xây dựng các công trình mới, cải tạo các công trình đã xây dựng.
- Phối hợp với Phòng Tài chính – Kế toán Công ty lập tiến độ nhu cầu vốn các dự án, đề xuất cho Ban Tổng Giám đốc Công ty xét duyệt, thanh toán theo tiến độ các dự án.
- Lưu trữ hồ sơ, chứng từ, tài liệu có liên quan đến các dự án của Công ty.
- Theo dõi, đôn đốc, giám sát việc khảo sát, thiết kế, thi công công trình thuộc dự án và thẩm định trước khi trình Ban Tổng Giám đốc Công ty duyệt theo quy định.
- Liên hệ các cơ quan chức năng lập các thủ tục chuẩn bị đầu tư : Thi phương án thiết kế kiến trúc, thoả thuận phương án kiến trúc qui hoạch, thoả thuận PCCC, môi sinh môi trường, trình duyệt thiết kế cơ sở, dự án đầu tư, xin giấy phép xây dựng....
- Lên kế hoạch cho dự án và soạn thảo hợp đồng.

#### **1.4.6. Các đội xây dựng số 1 – 2 – 3 – 4**

- Các tổ thi công các hạng mục thực hiện kế hoạch thi công đúng tiến độ các hạng mục từ chủ nhiệm kỹ thuật điều hành thi công.

- Các bộ phận cũng có thể phản ánh trực tiếp những vấn đề quan trọng lên chủ nhiệm công trình để công trình luôn thực hiện đúng hợp đồng đã ký giữa bên mời thầu và nhà thầu.

### **1.5. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty**

#### **1.5.1. Sản phẩm**

- Công ty TNHH TM XD Và VT Thành Nguyên, thuộc ngành nghề xây dựng. Vì thế, sản phẩm xây dựng bao gồm phần kiến tạo các kết cấu xây dựng làm chức năng bao che, nâng đỡ và phần lắp đặt các thiết bị, máy móc cần thiết của công trình để đưa chúng vào hoạt động.

- Công trình xây dựng là sản phẩm của công nghệ xây lắp, được tạo hình bởi vật liệu xây dựng, thiết bị công nghệ và gắn liền với đất hay mặt nước.

- Ngoài ra , Công ty còn buôn bán các loại vật liệu trong xây dựng.

#### **1.5.2. Hoạt động kinh doanh**

- Công ty thuộc ngành xây dựng, hoạt động chủ yếu là xây dựng các công trình dân dụng, nhà ở, công ty, nhà máy, thi công công trình công cộng....

#### **✚ Tình hình tài chính Công ty năm 2019 – 2020**

(ĐVT : Đồng)

▪ Nguồn vốn : **44.628.181.758** (năm 2019) – **52.128.542.048** ( năm 2020)

▪ Tài sản : **44.628.181.758** (năm 2019) – **52.128.542.048** ( năm 2020)

#### **✚ Kết quả kinh doanh năm 2019 – 2020**

**BẢNG TÓM TẮT MỘT SỐ CHỈ TIÊU CỦA CÔNG TY**

(ĐVT: Đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	So sánh	
			Chênh lệch	%
1. Tổng doanh thu	34.682.574.979	46.374.324.005	11.691.749.026	33,71
2. Tổng chi phí	34.558.240.001	44.396.631.030	9.838.391.029	174
3. Lợi nhuận sau thuế	582.466.006	1.831.801.344	1.249.335.278	214,49
4. Tổng số lao động	52	50	( 2 )	(3,8)
5. Số lao động trực tiếp	37	37	0	0
6. Số lao động gián tiếp	15	13	(2)	(13,33)
7. Doanh thu bình quân lao động trực tiếp	24.667.986.052	34.316.999.760	9.649.013.708	39,11
8. Doanh thu bình quân lao động gián tiếp.	10.004.558.940	12.057.324.240	2.052.765.300	20,52

( Nguồn : Phòng tài chính – Kế toán )

**Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên**

☛ **Nhận xét :**

Qua bảng chỉ tiêu trên ta thấy :

– Tổng doanh thu năm 2020 đạt 46.374.324.005 đồng, tăng 11.691.749.026 đồng, tương đương với 33,71% so với năm 2019. Sự tăng trưởng trên cho thấy, doanh nghiệp đã hoàn thành tốt công tác hoạt động kinh doanh. Nguyên nhân là do doanh nghiệp đã đẩy mạnh hoàn thành các dự án còn dang dở, nhận được thêm các công trình xây dựng mới.

– Nhưng, tổng chi phí của năm 2020 lại tăng lên 9.838.391.029 đồng, tương ứng với 174 %.Tốc độ tăng của chi phí cao hơn tốc độ tăng của doanh thu, cho thấy doanh nghiệp làm việc không hiệu quả. Nguyên nhân là do , năm 2020 cả nước chịu ảnh hưởng của dịch bệnh covid – 19 , doanh nghiệp cũng là một trong số đó. Dẫn đến phát sinh các chi phí cao hơn năm trước.

– Lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp năm 2020 đạt 1.831.801.344 đồng, tăng 1.249.335.278 đồng so với năm 2019, tương ứng với 214,49 %.

– Khi các khoản doanh thu, và lợi nhuận của công ty đang trên đà tăng trưởng nhưng, tổng số lao động của công ty lại giảm đi 02 người so với năm 2019.

– Dưới sự nỗ lực nâng cao doanh thu và lợi nhuận nhằm đạt được hiệu quả cao, thúc đẩy hoạt động sản xuất cho công ty, mức lương bình quân của lao động trực tiếp năm 2020 đã tăng so với năm 2019 một mức là 9.649.013.708 đồng, tương ứng với 39,11%. Và mức lương của lao động gián tiếp của năm 2020 tăng 2.052.765.300 đồng, tương ứng với 20,52% so với năm 2019.

## **1.6. Thuận lợi và khó khăn**

### **1.6.1. Thuận lợi**

▪ Trước sự phát triển của nền kinh tế nói chung, ngành Xây dựng nói riêng. Để đảm bảo cho Công ty có thể ổn định và phát triển trên sự cạnh tranh của các doanh nghiệp, công ty khác. Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên đã và đang chủ động nắm bắt, làm chủ công nghệ tiên tiến, về quản lý sản xuất kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh, đồng thời cải tiến công tác kinh doanh, mở rộng thị trường.

▪ Đồng thời nâng cao sức cạnh tranh các sản phẩm của công ty, đẩy mạnh nghiên cứu Khoa học – Công nghệ, ứng dụng công nghệ xây dựng mới nhằm nâng cao chất lượng xây dựng và rút ngắn thời gian xây dựng công trình nhằm đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

▪ Qua sự đầu tư cả về mặt tài chính, công nghệ và chất xám, và lao động Công ty đã và đang tiếp cận được gần hơn với khách hàng. Đẩy mạnh được đầu tư và gần như đã trở thành Công ty chiếm mức nhận thầu khá cao trong khu vực.

▪ Đặc biệt, với đội ngũ nhân viên trẻ tuổi, năng động, nhiệt tình và có trách nhiệm với công việc. Chính vì vậy đã tạo được niềm tin với khách hàng.

▪ Đồng thời nhận được nhiều các công trình xây dựng, đã nâng cao doanh thu và lợi nhuận về cho Công ty.

### **1.6.2. Khó khăn**

▪ Cơ sở vật chất – kỹ thuật, nguyên vật liệu đôi khi còn chưa đáp ứng được nhu cầu ở mức cao của khách hàng.

▪ Hoạt động marketing và quảng cáo còn tương đối hạn chế, đa phần là chỉ dựa vào các mối quan hệ, khách hàng cũ, khách hàng trong khu vực

(Hải Phòng), khách hàng ngoài khu vực chiếm % khá ít.

▪ Công ty cần tránh đầu tư đa ngành, dàn trải, kém hiệu quả. Danh mục đầu tư cần phải được thu gọn và chỉ tập trung vào các dự án có tiềm năng và vốn đầu tư bảo đảm. Công ty cần tái cấu trúc lại sản xuất, kịp thời nắm bắt và nghiên cứu thị trường, bảo đảm giữ vững và nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

▪ Dưới diễn biến phức tạp của dịch covid – 19 , doanh nghiệp bị ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

## **2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN**

### **2.1. Cơ cấu lao động của Công ty**

- Trong giai đoạn 2019 – 2020 thì tổng số lao động của Công ty giảm từ 52 xuống còn 50 lao động , tức là giảm 02 lao động tương ứng với 3,8 %.

Năm 2020, do tình hình dịch bệnh Covid – 19 , đã ảnh hưởng nặng nề tới hoạt động kinh doanh, sản xuất bị hạn chế, khó khăn khi phải giãn cách xã hội. Nhưng Công ty vẫn tập trung mọi nguồn lực để hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình trong năm 2020 doanh thu của doanh nghiệp vẫn tăng lên rõ rệt. Tuy nhiên, nhân sự của Công ty giảm đi 02 lao động là do hết hạn hợp đồng và xin nghỉ việc.

Để thấy rõ hơn tình hình lao động cũng như sự thay đổi rõ ràng của lao động tại Công ty, ta xem xét cơ cấu lao động của Công ty qua các khía cạnh như :

#### **✚ Cơ cấu lao động theo chức năng**

(ĐVT : Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
<b>Tổng số lao động</b>	<b>52</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>(2)</b>	<b>(3,8)</b>
Lao động gián tiếp	15	28,8	13	26	(2)	(13,3)
Lao động trực tiếp	37	71,2	37	74	0	0

( Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )

☛ **Nhận xét :**

Thông qua số liệu trên , ta thấy sự chênh lệch rõ rệt giữa lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Lao động trực tiếp là lực lượng lao động chủ yếu trong công ty.

Năm 2019, số lao động trực tiếp là 37 người , tương ứng với 71,2 % tổng số lao động. Năm 2020, không có sự thay đổi về số lượng , lao động trực tiếp là 37 người chiếm 74 % tổng số lao động, và lao động gián tiếp chỉ chiếm 26 % trên tổng số lao động năm 2020 .

Qua phân tích ta thấy, mặc dù có sự chênh lệch lớn giữa hai khối lao động, nhưng lại là cơ cấu tổ chức tương đối hợp lý.

📊 **Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn**

(ĐVT : Người , %)

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
<b>Tổng số lao động</b>	<b>52</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>(2)</b>	<b>(3,8)</b>
Đại học	20	38,5	19	38	(1)	(5)
Cao đẳng	19	36,5	18	36	(1)	(5,3)
Công nhân kỹ thuật	9	17,3	9	18	0	0
Phổ thông	4	7,7	4	8	0	0

( Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )

☛ **Nhận xét :**

Qua bảng trên, ta thấy nhân sự của công ty chủ yếu là những lao động có trình độ.

Trong đó, trình độ Đại học là cao nhất chiếm đến 38,5 % ở năm 2019 , nhóm lao động trình độ Cao đẳng chiếm 36,5 % cùng năm. Công nhân kỹ thuật và lao động phổ thông thuộc trình độ lao động sơ cấp nên chiếm tỷ lệ thấp hơn là 25 %.

Năm 2020 , số lao động có sự thay đổi, đều giảm 01 người ,trình độ Đại học chiếm 38 % trên tổng số lao động, trình độ Cao đẳng chiếm 36 % . Ở khối lao động sơ cấp, Công nhân kỹ thuật , lao động phổ thông từ năm 2019 đến năm 2020 không có sự thay đổi, chiếm 25 %.

Có thể thấy, trình độ lao động của Công ty là khá tốt, có nhiều lao động chất lượng cao , điều đó được thể hiện qua số lượng lao động có trình độ Đại học và Cao đẳng của Doanh nghiệp luôn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số lao

động . Đó là điều kiện tốt để giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh trong các năm tiếp theo.

**✚ Cơ cấu lao động theo giới tính**

(ĐVT : Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
<b>Tổng số lao động</b>	<b>52</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>(2)</b>	<b>(3,8)</b>
Nam	43	82,7	42	84	(1)	(2,3)
Nữ	9	17,3	8	16	(1)	(11,1)

( Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )

**☛ Nhận xét :**

Qua bảng số liệu trên , ta thấy cơ cấu lao động giữa nam và nữ có sự chênh lệch rất lớn, lao động nam luôn chiếm tỷ trọng cao hơn trong tổng số lao động của công ty. Cụ thể, năm 2020 số lao động nam là 42 người chiếm 84 % và giảm 01 người tương ứng với 2,3 % so với năm 2019 .

Trong khi đó, lao động nữ chiếm tỷ trọng rất nhỏ, chỉ với 08 người chiếm 16 % ở năm 2020, giảm 01 người so với năm 2019. Những lao động nữ này chủ yếu làm việc ở văn phòng.

Cơ cấu lao động theo giới tính được phân bố ở bảng trên là tương đối phù hợp với tính chất công việc của Công ty và đặc thù riêng biệt của ngành xây dựng , cần nhiều lao động nam có thể lực, thể trạng sức khỏe và khả năng chịu đựng áp lực lớn. Đây cũng là xu hướng chung của các Công ty trong lĩnh vực xây dựng.

**✚ Cơ cấu lao động theo độ tuổi**

(ĐVT : Người , %)

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
<b>Tổng số lao động</b>	<b>52</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>(2)</b>	<b>(3,8)</b>
18 – 30 tuổi	9	17,3	9	18	0	0
30 – 40 tuổi	29	55,8	28	56	(1)	(3,4)
40 – 50 tuổi	14	26,9	13	26	(1)	(7,1)

( Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )

**☛ Nhận xét :**

Nhìn vào bảng ta thấy , lực lượng lao động độ tuổi từ 18 – 30 qua hai năm 2019 – 2020 không có sự thay đổi đều là 09 người, chiếm 18 % tổng số lao

động năm 2020 và 17,3 % năm 2019 . Lực lượng lao động ở tuổi này tuy năng động sáng tạo, nhạy bén, hoạt bát trong công việc và ứng xử nhưng thiếu kinh nghiệm .

Lực lượng lao động chủ yếu của Công ty là tầm trung từ 30 – 40 tuổi, năm 2020 số lao động là 28 người chiếm 56 % , giảm 01 người tương ứng 3,4 % so với năm 2019. Nguyên nhân do nghỉ việc, chuyển công tác.

Độ tuổi từ 40 – 50 , là những lao động có kinh nghiệm, chiếm tỷ lệ trung bình, năm 2020 số lao động là 13 người ,giảm 01 người tương ứng với 26 % so với 2019. Nguyên nhân dẫn đến việc giảm nhân sự là vì người lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng.

## **2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực**

### **2.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực.**

Công tác này giúp cho Công ty có cái nhìn khái quát về vấn đề tình hình nhân lực, định ra được phương hướng , kế hoạch nhân lực, tạo điều kiện cho công tác bố trí nhân lực diễn ra thường xuyên liên tục. Cũng thông qua công tác này , Công ty có sự chuẩn bị và biện pháp giải quyết trong các sự cố về nhân lực sắp tới. Giúp cho ban lãnh đạo công ty nắm được tình hình nhân lực trong giai đoạn tới, từ đó có những biện pháp để khắc phục , tạo điều kiện để công ty ngày càng tiến bộ và phát triển.

➤ Quy trình hoạch định của Công ty :

**Bước 1** : *Dự báo nhu cầu về nguồn nhân lực và khả năng cung ứng nguồn nhân lực của Công ty.*

Phòng tổ chức – hành chính tiến hành dự báo nhu cầu về nhân lực của Công ty trong những năm sau bằng việc dựa trên các thông tin về kế hoạch sản xuất kinh doanh cũng như những thông tin từ việc đánh giá số lượng và chất lượng của đội ngũ lao động trực tiếp để có thể hoàn thành tốt kế hoạch .

**Bước 2** : *Lập kế hoạch về nguồn nhân lực.*

Dựa trên những thông tin thu được từ bước trên, phòng tổ chức – hành chính tiến hành đưa ra các kế hoạch , quyết định liên quan đến việc tuyển dụng , sa thải hay đào tạo lao động để có thể đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của kế hoạch sản xuất năm tới.

Sau khi đề ra các kế hoạch để đáp ứng những yêu cầu của tình hình sản xuất kinh doanh trong năm sau, phòng tổ chức – hành chính có trách nhiệm trình lên Giám đốc Công ty để xem xét và phê duyệt.

**Bước 3** : *Thực hiện các kế hoạch đã được Giám đốc phê duyệt.*



Trên cơ sở những kế hoạch đã được Giám đốc phê duyệt để thực hiện, phòng tổ chức - hành chính kết hợp với các phòng ban và các đơn vị khác có liên quan tiến hành triển khai kế hoạch bằng các chương trình cụ thể như tổ chức tuyển thêm lao động, cử cán bộ công nhân viên đi học hay tổ chức các lớp đào tạo tại chỗ nhằm nâng cao chất lượng lao động, trình độ tay nghề cũng như chuyên môn nghiệp vụ để làm sao có thể đáp ứng tốt nhất được các yêu cầu trong công việc sắp tới.

**Bước 4 : Kiểm tra , đánh giá kết quả thực hiện.**

Trong quá trình thực hiện các biện pháp , chính sách đã được Giám đốc phê duyệt, phòng tổ chức - hành chính và các phòng ban , đơn vị có liên quan sẽ có trách nhiệm thường xuyên kiểm tra, đánh giá hiệu quả mang lại từ việc thực hiện các biện pháp đó, để từ đó thấy được những thiếu sót, hạn chế còn tồn tại để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế của Công ty.

⇒ Nhìn chung, công tác hoạch định nguồn nhân lực đã được Công ty quan tâm, chú trọng khi đã xây dựng được các bước cơ bản để thực hiện. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế còn tồn tại cần được khắc phục trong thời gian sắp tới, để công tác hoạch định nhân lực mang lại hiệu quả cao hơn .

⇒ Trên cơ sở kế hoạch nhân sự , phòng Tổ chức – hành chính xây dựng phương án tuyển dụng lao động.

**2.2.2. Nguồn tuyển dụng tại Công ty.**

– Hiện nay, các doanh nghiệp có 02 nguồn tuyển dụng đó là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

– Với đặc thù ngành nghề là Công ty xây dựng, nên nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu là nguồn bên trong, nguồn bên ngoài chiếm ít hơn.

▪ **Tuyển dụng nguồn bên trong khi :**

Nguồn nhân sự này còn được hiểu là tuyển dụng nội bộ . Tuyển dụng nội bộ chủ yếu là những người đã được đề cử, giới thiệu vào Công ty từ những nhân viên đã và đang làm việc tại doanh nghiệp. Công ty tiến hành lựa chọn những người có trình độ chuyên môn , được đào tạo qua các chuyên ngành phù hợp với vị trí cần tuyển để quyết định tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của các cán bộ công nhân viên .

– Ưu điểm : Khuyến khích các nhân viên trong Công ty làm việc tốt hơn , trung thành hơn với Công ty. Nhân viên mới có thể bắt nhịp nhanh với tình hình công việc và hiểu hơn về Công ty do người thân của những nhân viên này đang

và đã làm việc tại Công ty. Đồng thời giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng.

– Nhược điểm : Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên có trình độ , năng lực do nguồn tuyển dụng bị hạn chế. Bị ảnh hưởng bởi phong cách của nhân viên cũ ( người thân ), khó thay đổi được cách làm việc , dẫn tới thiếu sáng tạo , phát triển trong công việc.

▪ Tuyển dụng nguồn bên ngoài khi :

Công ty muốn tìm kiếm thêm nhiều nhân viên có nhiều kinh nghiệm và năng lực làm việc trẻ trung, năng động , sáng tạo, có tinh thần trách nhiệm và nhiệt huyết với công việc. Do đó, công ty đã tuyển dụng lao động bên ngoài công ty, nguồn tuyển dụng gồm sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng , trung cấp, lao động tự do.

– Ưu điểm : Tận dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty. Có thể chọn được những ứng viên có năng lực phù hợp để thực hiện và hoàn thành công việc một cách tốt nhất.

– Nhược điểm : Mất nhiều thời gian và chi phí , có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng được yêu cầu và tính chất công việc. Những lao động mới này sẽ phải mất thời gian để làm quen với môi trường của Công ty.

➤ Tổ chức tuyển dụng được thực hiện như sau:

▪ Phòng nhân sự sẽ rà soát lại các phòng ban và các bưu cục xem vị trí nào còn thiếu

▪ Sau đó sẽ báo cáo lên ban giám đốc

▪ Sau khi ban giám đốc phê duyệt phòng nhân sự sẽ có trách nhiệm đăng tải thông tin tuyển dụng lên các kênh online .

▪ Mở buổi phỏng vấn xét duyệt hồ sơ để xem phù hợp với vị trí nào

▪ Sau khi được tuyển dụng sẽ được thử việc trong vòng 6 tháng và hưởng 85% lương cơ bản. Sau 6 tháng thử việc xét theo năng lực để kí hợp đồng lâu dài với công ty để được hưởng những ưu đãi của công ty.

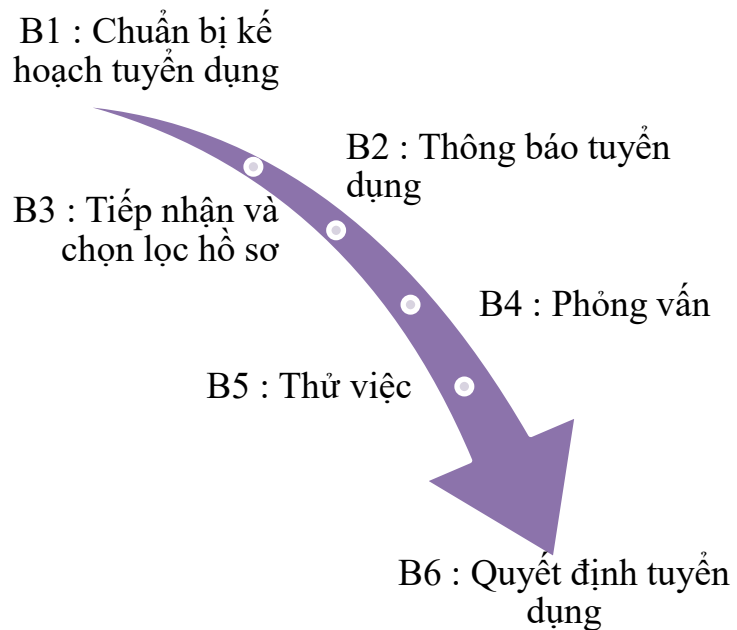
### **2.2.3. Quy trình tuyển dụng tại Công ty.**

- Người lao động là người làm việc cho người sử dụng lao động theo thỏa thuận , được trả lương và chịu sự quản lý, điều hành , giám sát của người sử dụng lao động.

( Độ tuổi lao động tối thiểu của người lao động là 15 tuổi.)

❖ **Các bước chuẩn bị khi bắt đầu tuyển dụng :**

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký , nộp đơn tìm việc làm. Các bước chuẩn bị trước khi bắt đầu tuyển dụng như sau :



**❖ Quy trình cụ thể các bước tuyển dụng :**

– Bước 1 : Chuẩn bị kế hoạch tuyển dụng .

Đây là khâu đầu tiên, cũng là khâu quan trọng trong quá trình tuyển dụng nhân sự, chính vì vậy cần phải chuẩn bị rất kỹ lưỡng và chi tiết.

Phòng tổ chức – hành chính sẽ báo cáo nhu cầu tuyển dụng cho Giám đốc để xác nhận .

– Bước 2 : Thông báo tuyển dụng .

Sau khi được Giám đốc phê duyệt và hoàn tất việc chuẩn bị cho quy trình tuyển dụng thì công ty sẽ thông báo tới các ứng viên. Thông qua các công ty việc làm, các kênh online ( facebook,...), dán thông báo trước công ty.

– Bước 3 : Tiếp nhận và chọn lọc hồ sơ .

Khâu chọn lọc hồ sơ cũng rất quan trọng, công ty phải căn cứ vào các yêu cầu công việc , quá trình công tác, trình độ học vấn - kinh nghiệm của ứng viên ,... để lựa chọn. Giám đốc sẽ được Phòng tổ chức hành chính thông báo về những hồ sơ đạt yêu cầu sau đó công khai với những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức phỏng vấn.

– Bước 4 : Phỏng vấn

Lên lịch phỏng vấn , để xem xét, đánh giá lại cụ thể về khả năng làm việc, khả năng tổ chức công việc và lập kế hoạch, khả năng tư duy và giải quyết vấn đề,...của từng ứng viên.

Sau đó đưa ra quyết định cho các ứng viên

– Bước 5 : Thử việc

Sau khi qua vòng phỏng vấn các ứng viên sẽ được thực tập tại công ty , dưới sự theo dõi và giám sát của lãnh đạo. Trong quá trình thử việc , các ứng viên sẽ được hưởng 85% lương chính thức.

– Bước 6 : Quyết định tuyển dụng.

Sau khi vượt qua các vòng và đáp ứng được nhu cầu công ty đưa ra, nếu đạt yêu cầu các ứng viên sẽ được chính thức trở thành nhân viên của công ty, được ký hợp đồng dài hạn và hưởng những chế độ đãi ngộ đang áp dụng tại Công ty.

♦ Ngoài ra, công ty còn có các hình thức tuyển dụng khác : áp dụng khi thiếu lao động tại các công trình ( thuê theo khối lượng công việc ).

- Thuê tổ đội.

- Khoán

- .....

**❖ Chỉ tiêu tuyển dụng tại Công ty**

Bảng chỉ tiêu tuyển dụng năm 2019 – 2020

(ĐVT: Người/ % )

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Số lao động tuyển dụng	5	100	3	100	(2)	(40)
Nguồn tuyển dụng bên trong	4	80	3	100	(1)	(50)
Nguồn tuyển dụng bên ngoài	1	20	0	0	(1)	(100)

(Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )

**☛ Nhân xét :**

Qua bảng trên ta thấy, năm 2019 – 2020 nguồn lao động chủ yếu của công ty là nguồn lao động bên trong, nguồn lao động từ bên ngoài thường thấp hơn hoặc không có.

Năm 2019, số lượng lao động tuyển thêm là 5 người. Trong đó, có 04 lao động là nguồn nội bộ chiếm 80 % tổng số tuyển dụng, còn lại là số lao động bên ngoài .

Năm 2020, tuyển dụng 03 người, tất cả đều từ nguồn nội bộ .

Từ tình hình trên ta thấy, năm 2019 – 2020 Công ty vẫn ưu tiên tuyển dụng nguồn bên trong ( nội bộ ).

**❖ Tình hình sa thải và nghỉ việc của lao động:**

*(ĐVT: Người, %)*

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020	
	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)
Lao động nghỉ việc	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>100</b>
- Nguồn bên trong	3	75	2	66,7
- Nguồn bên ngoài	1	25	1	33,3
Lao động sa thải	<b>2</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>100</b>
-Nguồn bên trong	1	50	2	100
-Nguồn bên ngoài	1	50	0	0
<b>Tổng</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>

*(Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )*

**☛ Nhận xét :**

- Qua bảng trên ta thấy, số lao động nghỉ việc và bị sa thải năm 2020 giảm đi 01 người so với năm 2019.

- Năm 2019 , số lao động nghỉ việc là 04 người, trong đó 03 người là từ nguồn tuyển dụng bên trong, tương ứng 75 % còn lại là 01 lao động chiếm 25% từ nguồn bên ngoài.

- Năm 2020, có 03 lao động nghỉ việc, chiếm 66,7 % .

- Từ năm 2019 đến năm 2020 số lượng lao động bị sa thải đều là 02 người, chủ yếu là nguồn nội bộ .

- Nguyên nhân dẫn đến việc này thường là do nhân viên tuyển dụng có ý thức kém, năng lực không đủ để đáp ứng nhu cầu công việc. Đây là một điều hết sức đáng ngại và là vấn đề lớn trong quá trình tuyển dụng lao động của Công ty.

❖ Điều kiện tuyển dụng với từng vị trí :

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
1	Kế toán trưởng	-Tốt nghiệp đại học chuyên ngành kế toán trở lên. -Có chứng chỉ kế toán trưởng. -Thành thạo tin học văn phòng và phần mềm kế toán.	- Có 03 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên, có kỹ năng quản lý, điều hành. - Có kỹ năng và kinh nghiệm xử lý các vấn đề kế toán, tài chính của Công ty. - Có khả năng chịu áp lực công việc cao.
2	Cán bộ kỹ thuật	-Tốt nghiệp trung học phổ thông trở lên. -Có các chứng chỉ giám sát công trình , chứng chỉ an toàn lao động.	- Có ít nhất 03 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Có kinh nghiệm quản lý và điều hành, giám sát công trình. - Có khả năng chịu áp lực công việc cao.
3	Nhân viên kinh doanh	-Tốt nghiệp trung cấp trở lên. -Thành thạo tin học văn phòng.	- Có 01 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Có kỹ năng giao tiếp tốt, thuyết trình, đàm phán,tự tin, am hiểu xã hội. - Không nói ngọng, nói lắp. - Nhanh nhẹn, chịu được áp lực công việc và có trách nhiệm .
4	Nhân viên kế toán	-Tốt nghiệp trung cấp chuyên ngành kế toán trở lên. -Thành thạo tin học văn phòng và phần mềm kế toán.	- Có 01 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Chịu được áp lực công việc cao. - Nhanh nhẹn, trung thực, cẩn thận, nhiệt tình trong công việc. - Thực hiện các công việc khác theo yêu cầu của kế toán trưởng.

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
5	Nhân viên văn phòng	-Tốt nghiệp trung học phổ thông trở lên. -Thành thạo tin học văn phòng.	- Có kỹ năng giao tiếp và ứng xử. - Nhanh nhẹn, trung thực, cẩn thận, nhiệt tình trong công việc.
6	Công nhân		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Khỏe mạnh, chăm chỉ, nhiệt tình với công việc.</li> <li>▪ Có khả năng chịu áp lực công việc cao.</li> </ul>

### 2.3. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên, đào tạo gồm 02 phần :

Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo cho nhân viên đang làm việc tại công ty.

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

- An toàn lao động :

An toàn xây dựng có thể được hiểu là an toàn lao động trong xây dựng nhà ở, nhà cao tầng... và được gọi với tên gọi đầy đủ là an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình.

Khoản 1 Điều 3 Thông tư 04/2017/TT-BXD quy định về quản lý an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình là nêu rõ: “An toàn lao động trong thi công xây dựng công trình là giải pháp phòng, chống tác động của các yếu tố nguy hiểm, yếu tố có hại nhằm bảo đảm không làm suy giảm sức khỏe, thương tật, tử vong đối với con người, ngăn ngừa sự cố gây mất an toàn lao động trong quá trình thi công xây dựng công trình.”

Như vậy, an toàn xây dựng có thể hiểu đơn giản là các giải pháp phòng chống nguy hiểm có thể gây hại đến sức khỏe tính mạng người khi tham gia thi công các công trình xây dựng.

Mỗi ngành nghề sẽ có những quy định, quy chuẩn, tiêu chuẩn riêng. Đối với ngành xây dựng cũng vậy, ngành có các quy phạm kỹ thuật an toàn trong xây dựng mới nhất để phù hợp với thực tế thi công, nâng cao hiệu quả đảm bảo

an toàn tính mạng và sức khỏe của công nhân, người lao động trên công trường xây dựng vốn tiềm ẩn nhiều nguy cơ.

Chính vì vậy, Công ty đã có những lớp tập huấn, đào tạo dạy học an toàn lao động cho các cán bộ công nhân viên nhằm xây dựng văn hóa an toàn trong doanh nghiệp. Mỗi năm, Công ty đều mở các lớp nhằm củng cố và nâng cao an toàn trong lao động cho các bộ công nhân viên trong công ty.

- *Đào tạo nhân viên mới :*

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 – đội xây dựng và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào vị trí phù hợp. Những nhân viên mới này đa phần đều là những người lao động có tay nghề, có kinh nghiệm trong công việc. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc thì người hướng dẫn sẽ xem xét nhân viên mới có đủ khả năng, điều kiện, đạt yêu cầu hay không để quyết định ký hợp đồng hoặc bị sa thải.

- *Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc tại Công ty:*

Công ty phối hợp với các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước xây dựng các chương trình và khóa học để đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế. Các cán bộ công nhân viên của công ty được tham gia các lớp tập huấn đào tạo chuyên ngành nâng cao kỹ năng, trình độ trong các khóa học nhằm nâng cao chất lượng nguồn lao động.

## **2.4. Chế độ đãi ngộ người lao động**

### **2.4.1. Đãi ngộ về vật chất.**

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

#### **a. Quy chế trả lương**

▪ Lương (tiền lương) là số tiền do người sử dụng lao động trả cho người lao động khi người lao động đã hoàn thành công việc theo thỏa thuận trong hợp đồng lao động.

▪ Tại Công ty áp dụng trả lương theo cá nhân người lao động tức là tiền lương cơ bản dựa vào khả năng, kiến thức, tiềm năng của cá nhân cũng như tính linh hoạt nhạy bén của cá nhân người lao động trong việc thực hiện các nhiệm vụ khác nhau. Phương pháp trả lương theo cá nhân người lao động tức là trả lương theo kiến thức hoặc kỹ năng của người lao động, theo các công việc người lao động có thể đảm nhận hoặc trả công theo tài năng mà họ có.



▪ Tiền lương là mối quan tâm hàng đầu và là động lực làm việc của người lao động .

▪ Để cải thiện được động lực làm việc của người lao động thông qua tiền lương thì hệ thống tiền lương phải đảm bảo được các nguyên tắc: trả lương theo cơ chế thị trường, trả lương theo vị trí công việc , trả lương theo kết quả công việc.

▪ Trả lương cho người lao động theo phân loại rõ ràng, cụ thể, đúng thời hạn:

– Lương chính : Là mức lương trả cho người lao động làm việc trong điều kiện lao động bình thường , đảm bảo đủ thời gian làm việc bình thường trong tháng và hoàn thành mức lao động hoặc công việc đã thỏa thuận. Lương chính được thực hiện theo Nghị định 157/2018/NĐ-CP quy định về mức lương tối thiểu vùng và được ghi cụ thể trong Hợp đồng lao động.

– Lương công nhật : Là mức lương tính theo từng ngày công của người lao động.

– Lương khoán : Là mức lương được trả căn cứ vào khối lượng, chất lượng công việc và thời gian phải hoàn thành.

Căn cứ vào hợp đồng giao khoán với cá nhân , trên đó có thể hiện rõ : Nội dung công việc giao khoán , thời gian giao khoán, thời gian thực hiện , mức độ tiền lương,...

– Lương thử việc : 85% mức lương của công việc đó.

– Phương thức trả lương :  
+ Trả bằng tiền mặt  
+ Trả bằng chuyển khoản

– Thời hạn trả lương :

+ Khối văn phòng : Sẽ trả 1 lần vào ngày cuối tháng.

+ Khối sản xuất : Sẽ trả 1 lần vào ngày 08 của tháng sau.

### **b. Cách thức tính lương.**

▪ Quỹ lương của Doanh nghiệp = 30 % Tổng doanh thu.

▪ Để đảm bảo quyền lợi cho người lao động làm việc tại doanh nghiệp , Công ty TNHH TM XD Và VT Thành Nguyên đã đăng ký mức lương tối thiểu vùng ( Vùng I ) với Phòng Lao Động – Thương Binh và Xã Hội thành phố Hải Phòng là 4.420.000 đ/ tháng kể từ ngày 09/09/2019.

▪ Tại công ty áp dụng mức lương cơ bản: 5.000.000 đồng/ tháng.

▪ Mức lương , tiền thưởng , phụ cấp , hỗ trợ sẽ theo kết quả sản xuất kinh doanh chung của Công ty và mức độ đóng góp của người lao động theo nguyên tắc làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, làm công việc gì, chức vụ gì hưởng lương theo công việc đó, chức vụ đó.

▪ Khi thay đổi công việc, thay đổi chức vụ thì hưởng lương theo công việc mới , chức vụ mới.

▪ Khi kết quả sản xuất kinh doanh tăng lên thì tiền lương , thưởng, phụ cấp của người lao động tăng theo hiệu quả thực tế phù hợp với Quỹ tiền lương thực hiện được giám đốc phê duyệt.

#### **Tính lương đối với lao động gián tiếp:**

– Đối với khối lao động gián tiếp, Công ty áp dụng tính tiền lương căn cứ theo thời gian ( Tính công theo 26 ngày trong tháng ).

$$\text{Tiền lương tháng} = \frac{\text{Tiền lương cơ bản ( từng chức vụ) + Phụ cấp (nếu có)}}{26} \times \text{số ngày làm việc thực tế}$$

#### **Tính lương đối với khối lao động trực tiếp :**

Đối với khối lao động trực tiếp, có 02 phương pháp tính tiền lương, áp dụng cho từng hình thức lao động riêng.

▪ Lương khoán là hình thức trả lương của Công ty cho người lao động. Đây là mức lương mà người lao động sẽ nhận được khi hoàn thành đủ số lượng và chất lượng công việc đã được giao trước đó. Số lương mà người lao động nhận được theo hình thức khoán chính là lượng công việc mà họ đã làm được , hoàn thành được trong số công việc được giao, nếu hoàn thành hết thì họ sẽ nhận được mức lương tối đa đã thỏa thuận với công ty trước đó.

$$\text{Lương khoán} = \text{Khối lượng công việc hoàn thành} \times \text{Đơn giá khoán}$$

Trong đó : Đơn giá khoán được tính theo diện tích  $m^2$ . Tại công ty áp dụng mức đơn giá khoán là 800.000 đồng/  $m^2$ .

Cách tiền tiền công này có tác dụng khuyến khích người lao động hoàn thành công việc càng sớm càng tốt nhưng vẫn phải đảm bảo chất lượng công trình xây dựng.

▪ Lương công nhật là tiền công lao động được tính theo từng ngày mà lao động đó làm việc.

$$\text{Lương công nhật} = ( \text{Lương cơ bản theo ngày} \times \text{Thời gian} ) + \text{Phụ}$$

**cấp theo lương.**

Trong đó : Lương cơ bản theo ngày là mức lương cơ bản 1 ngày mà đơn vị sử dụng lao động sẽ trả công cho người lao động. Tại công ty áp dụng mức lương là 350.000 đồng/ngày công. Thời gian ở đây chính là số ngày làm việc thực tế, mỗi ngày 8 giờ. Ngoài ra công nhân xây dựng cũng sẽ nhận được phụ cấp theo lương, tùy thuộc vào chính sách của mỗi đơn vị sử dụng lao động.

**✚ Tiền lương làm thêm giờ được tính cụ thể như sau :**

- Tiền lương làm thêm giờ vào ngày thường = Tiền lương thực trả theo giờ x 150% x Số giờ làm thêm.
- Tiền lương làm thêm giờ vào ngày nghỉ hàng tuần ( Chủ nhật ) = Tiền lương thực tế trả theo giờ x 200% x Số giờ làm thêm.
- Tiền lương làm vào ngày nghỉ, lễ, tết = Tiền lương thực tế trả theo giờ x 300% x Số giờ làm thêm.

**Mức lương áp dụng cho từng chức danh**

(ĐVT : Đồng)

STT	Đối tượng	Mức lương ( đồng/người/tháng)
1	Giám đốc	9.000.000
2	Kế toán	6.000.000
3	Nhân viên	6.000.000
4	Kỹ thuật viên	6.000.000
5	Công nhân	5.000.000

( Nguồn : Phòng tài chính – kế toán )

Trên đây là mức lương ở bậc I, áp dụng cho lao động ký Hợp đồng lao động với Công ty.

**c. Chế độ xét nâng lương .**

- Về chế độ xét nâng lương : Hai năm một lần, lãnh đạo Công ty xét nâng lương cho cán bộ công nhân viên vào tháng 01 của năm.
- Niên hạn và đối tượng được trong diện xét nâng lương : Cán bộ CNV đã có đủ niên hạn hai năm hưởng ở một mức lương với điều kiện hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và không vi phạm nội quy lao động, không bị xử lý kỷ luật từ hình thức khiển trách bằng văn bản trở lên. Nếu có vi phạm thì không được vào diện xét, năm sau mới được xét nâng lương với điều kiện không tái phạm kỷ luật lao động.

▪ Mức nâng của mỗi bậc lương là 5% mức lương hiện tại tùy theo kết quả kinh doanh của Công ty trong năm. Áp dụng với tất cả các chức danh.

– Để đảm bảo quyền lợi cho người lao động làm việc tại doanh nghiệp, Công ty TNHH TM XD Và VT Thành Nguyên đã đăng ký mức lương tối thiểu vùng ( Vùng I ) với Phòng Lao Động – Thương Binh và Xã Hội thành phố Hải Phòng là 4.420.000 đ/ tháng kể từ ngày 09/09/2019.

– Tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên, áp dụng mức lương cơ bản là 5.000.000 đồng/tháng .

– Dưới đây là thang bảng lương công ty xây dựng áp dụng cho toàn thể các cán bộ công nhân viên tại công ty.

– Trong đó , bậc ( I ) là mức lương cơ bản của công ty áp dụng cho từng vị trí trong công ty sau khi kết thúc thời gian thử việc và bắt đầu ký kết hợp đồng lao động. Từ bậc ( II ) đến bậc ( VII ) , công ty sẽ áp dụng cách thức nâng lương đã nêu trên.

**HỆ THỐNG THANG LƯƠNG, BẬC LƯƠNG**

Đơn vị tính : VNĐ

CHỨC DANH	BẬC LƯƠNG						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
<b>1.Giám đốc Công ty</b>							
Mức lương	9.000.000	9.450.000	9.922.5000	10.418.625	10.939.556	11.486.534	12.060.861
<b>2.Kế toán</b>							
Mức lương	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	7.657.689	8.040.574
<b>3.Cán bộ kỹ thuật</b>							
Mức lương	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	7.657.689	8.040.574
<b>4.Nhân viên vật tư</b>							
Mức lương	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	7.657.689	8.040.574
<b>5.Nhân viên văn phòng , Nhân viên kinh doanh</b>							
Mức lương	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	7.657.689	8.040.574
<b>6.Công nhân</b>							
Mức lương	5.000.000	5.250.000	5.512.500	5.788.125	6.077.531	6.381.408	6.700.478

( Nguồn : Phòng Tài chính – kế toán )

**d. Chế độ phụ cấp**

Phụ cấp là tiền trả công cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản . Chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích các cán bộ công nhân viên thực hiện tốt công việc và tiếp tục gắn bó lâu dài với Công ty.

**✚ Phụ cấp ngoài lương :**

– Ngoài tiền lương chính, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, trợ cấp hỗ trợ khác cụ thể theo từng chức danh .

**Mức thưởng theo chức danh năm 2020**

(ĐVT : Đồng)

<b>Chức danh</b>	<b>Giám đốc</b>	<b>Kế toán</b>	<b>Cán bộ kỹ thuật, Nhân viên các phòng ban</b>	<b>Công nhân</b>
Mức hưởng phụ cấp trách nhiệm	3.500.000	1.500.000	1.000.000	-
Mức thưởng chuyên cần	2.500.000	1.800.000	1.500.000	800.000
Mức thưởng thâm niên ( Từ 02 năm làm việc tại công ty)	2.000.000	1.500.000	1.200.000	1.000.000

( Nguồn : Phòng Tài chính – Kế toán )

☛ **Ghi chú** :Mức thưởng trên đưa ra dựa trên kết quả sản xuất kinh doanh chung của Công ty và mức độ đóng góp của người lao động theo nguyên tắc làm nhiều hưởng nhiều , làm ít hưởng ít, làm công việc gì, chức vụ gì hưởng theo công việc , chức vụ đó.

Khi công việc , chức vụ thay đổi thì lương cũng thay đổi theo chức vụ, công việc đó.

Khi kết quả kinh doanh tăng lên thì tiền thưởng , phụ cấp của người lao động cũng sẽ tăng theo hiệu quả thực tế phù hợp với Quỹ tiền lương.

Mức thưởng trên chỉ áp dụng với các cán bộ công nhân viên ký hợp đồng lao động từ 06 tháng trở lên.

Mức thưởng chuyên cần chỉ áp dụng đối với các cán bộ công nhân viên làm việc đủ số ngày quy định trong tháng đó ( không tính nghỉ phép, nghỉ lễ ) sẽ được hưởng 100% mức thưởng trên.

Trong trường hợp không làm đủ số ngày quy định trong tháng, sẽ không nhận được tiền chuyên cần.

– Phụ cấp tiền ăn trưa , điện thoại, xăng xe sẽ áp dụng cho toàn bộ cán bộ, công nhân viên ký hợp đồng lao động từ 03 tháng trở lên :

**Các phụ cấp của Công ty năm 2020**

(ĐVT : Đồng )

Chức danh	Mức phụ cấp nhận được đ/ tháng		
	Ăn trưa	Xăng xe	Điện thoại
Giám đốc	728.000	1.000.000	1.000.000
Kế toán	728.000	1.000.000	1.000.000
Nhân viên kinh doanh Cán bộ kỹ thuật Nhân viên vật tư Nhân viên văn phòng	728.000	1.000.000	1.000.000
Công nhân	728.000	500.000	500.000

( Nguồn : Phòng tài chính – kế toán )

☛ **Ghi chú** : Mức hưởng phụ cấp ăn trưa, điện thoại , xăng xe nêu trên sẽ được hưởng theo ngày công đi làm thực tế.

VD : Nhân viên kế toán đi làm đủ ngày công trong tháng (26 ngày) sẽ được hưởng đủ : 728.000 đ + 1.000.000 đ + 1.000.000 đ. Nếu không làm đủ số ngày công trong tháng sẽ được chia theo số ngày công thực tế.

📌 **Các khoản phúc lợi khác:**

➤ Các ngày nghỉ lễ , tết được hưởng nguyên lương :

- Tết Dương lịch : 01 ngày
- Tết Âm lịch : 05 ngày
- Ngày 30/04 : 01 ngày
- Ngày 01/05 : 01 ngày
- Ngày 02/09 : 01 ngày
- Giỗ tổ Hùng Vương : 01 ngày.

➤ Các trường hợp nghỉ việc mà vẫn được hưởng nguyên lương :

- Kết hôn : 03 ngày
- Con kết hôn : 01 ngày
- Bố mẹ đẻ, Bố mẹ vợ hoặc chồng chết : 03 ngày
- Vợ, chồng , con chết : 03 ngày.

➤ Hỗ trợ hiếu , hỷ , thiên tai , tai nạn , ốm đau :

– Mức hộ trợ hiếu , hỷ đối với bản thân người lao động và gia đình

– Bản thân : 1.000.000 d / 1 người / 1 lần.

– Vợ , Chồng , bố mẹ , anh chị em ruột : 500.000đ/ 1 người / 1 lần.

– Mức hộ trợ thiên tai, tai nạn , đau ốm :

– Bản thân : 500.000đ / 1 người / 1 lần.

– Vợ , chồng, anh chị em ruột : 200.000đ/ 1 người/ 1 lần.

✚ Chính sách đóng bảo hiểm :

– Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH , BHYT , BHNT theo quyết định mới nhất Quyết định 595/QĐ – BHXH .

– Bảo hiểm xã hội(BHXH) là sự bảo đảm thay thế hoặc bù đắp một phần thu nhập của người lao động khi họ bị giảm hoặc mất thu nhập do ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, hết tuổi lao động hoặc chết, trên cơ sở đóng vào quỹ bảo hiểm xã hội.

– Bảo hiểm y tế (BHYT), (bảo hiểm sức khỏe) là loại hình bảo hiểm thuộc lĩnh vực chăm sóc sức khỏe cộng đồng. Theo đó, người mua bảo hiểm y tế sẽ được chi trả một phần hoặc toàn bộ chi phí thăm khám, điều trị, phục hồi sức khỏe,... nếu không may xảy ra tai nạn, ốm đau.

– Bảo hiểm nhân thọ(BHNT) là loại hình bảo hiểm con người trước mọi rủi ro trong cuộc sống.

**Bảng trích tỷ lệ các bảo hiểm tại Công ty**

<i>Loại bảo hiểm</i>	<i>Công ty</i>	<i>Người lao động</i>	<i>Tổng</i>
BHXH	17,5 %	8,0 %	25,5 %
BHYT	3,0 %	1,5 %	4,5 %
BHNT	1 %	1%	2 %
<b>Tổng</b>	<b>21,5 %</b>	<b>10,5 %</b>	<b>32 %</b>

( Nguồn : Phòng tài chính – kế toán )

Trích bảng lương và mức đóng bảo hiểm tại Công ty

Tháng 07 / 2020

Từ ngày 01/07/2020 đến 31/07/2020

( ĐVT : Đồng )

Số TT	Họ và Tên	Chức vụ	Lương CB	Lương căn cứ Tham Gia BHXH, BHYT, BHTN	Ngày công	Lương tháng	Phụ cấp				Tổng thu nhập tháng	Các Khoản Khấu Trừ Vào Lương				Thực lĩnh	
							Đi lại	Điện thoại	Tiền ăn ca	Tổng		BHXH	BHYT	BHTN	tổng	Số tiền	Ký nhận
												8%	1,5%	1%	10,5%		
<b>Phòng quản lý - kế toán</b>																	
01	Hoàng Văn Thành	Giám đốc	9.000.000	9.000.000	26,0	9.000.000	1.000.000	1.000.000	728.000	2.728.000	11.728.000	720.000	135.000	90.000	945.000	<b>10.783.000</b>	
02	Nguyễn Thị Hoài	Thủ quỹ	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000	1.000.000	1.000.000	728.000	2.728.000	8.728.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>8.098.000</b>	
03	Nguyễn Văn Hiệu	NVKD	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000	1.000.000	1.000.000	728.000	2.728.000	8.728.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>8.098.000</b>	
04	Nguyễn Thị Thủy	NVVP	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000	1.000.000	1.000.000	728.000	2.728.000	8.728.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>8.098.000</b>	
05	Nguyễn Hoàng Khánh Nhung	NVVT	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000	1.000.000	1.000.000	728.000	2.728.000	8.728.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>8.098.000</b>	
06	Đào Thị Thu Huyền	Kế toán	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000				0	6.000.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>6.000.000</b>	
07	Nguyễn Thị Hải Yến	Kế toán	6.000.000	6.000.000	26,0	6.000.000				0	6.000.000	480.000	90.000	60.000	630.000	<b>5.370.000</b>	
	<b>TỔNG:</b>									<b>13.640.000</b>	<b>52.640.000</b>	<b>3.120.000</b>	<b>585.000</b>	<b>390.000</b>	<b>4.095.000</b>	<b>49.175.000</b>	

Người lập  
biểu  
( Ký, họ tên )

Phụ trách kế toán  
( Ký, họ tên )

Thủ quỹ  
( Ký, họ tên )

Giám đốc  
( Ký, đóng dấu )

( Nguồn : Phòng tài chính – kế toán )



**e. Thưởng**

Để khuyến khích các cán bộ công nhân viên tiếp tục làm việc hiệu quả và tốt hơn, Công ty đã áp dụng phương pháp thưởng cho toàn bộ Công ty.

➤ Các loại thưởng của Công ty :

- Thưởng thâm niên ( Áp dụng cho lao động làm việc tại Công ty trên 05 năm ).

- Thưởng các ngày lễ , Tết.

- Căn cứ vào kết quả hoạt động kinh doanh, nếu có lãi Công ty sẽ trích từ doanh thu để thưởng cho người lao động, mức thưởng tùy thuộc vào doanh thu mỗi năm.

- Mức thưởng cụ thể từng người lao động phụ thuộc vào sự đóng góp công sức, chất lượng công tác , chấp hành đầy đủ nội quy , các quy định của Công ty.

- Cuối mỗi năm, Giám đốc sẽ quyết định bằng văn bản cụ thể về mức thưởng đối với từng cá nhân.

- Số tiền thưởng giao động từ 200.000 - 500.000 đồng ( đối với ngày lễ).

- Người lao động sẽ được thưởng từ 01 – 02 tháng lương, tùy đối tượng và doanh thu của năm đó ( đối với dịp Tết nguyên đán ).

**2.4.2. Đãi ngộ về tinh thần.**

Ngoài vật chất, tinh thần là một phần không thể thiếu của con người, đặt biệt là người lao động. Tinh thần thoải mái sẽ giúp người lao động tích cực hơn, làm việc hiệu quả và sáng tạo hơn trong công việc của họ.

✚ Hỗ trợ các hoạt động vui chơi, du lịch :

- Nghỉ ngơi là chiếc chìa khóa cho hiệu suất làm việc đỉnh cao.

- Chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý sẽ cho người lao động năng suất tốt nhất để phát triển bản thân, hoàn thành những nhiệm vụ khó khăn và thậm chí sẽ tích cực làm việc hơn trong thời gian sắp tới.

- Du lịch, nghỉ mát là khoảng thời gian giúp mọi người thư giãn, tìm lại năng lượng tích cực trong công việc.

- Căn cứ vào kết quả kinh hoạt động doanh của Công ty , Giám đốc sẽ có quyết định cụ thể về địa điểm , thời gian, .... Để tổ chức đi du lịch cho các cán bộ, công nhân viên của Công ty.

- Vào tháng 06 mỗi năm , Công ty sẽ tổ chức đi du lịch cho các cán bộ công nhân viên.

– Mỗi cá nhân sẽ được hưởng số tiền từ 2.000.000 – 4.000.000 đồng, áp dụng cho mỗi chuyến du lịch ( tùy vào doanh thu của công ty).

**✚ Công nhân đóng góp và tạo cơ hội thăng tiến :**

▪ Người làm việc trong tổ chức thường cảm thấy chán nản nếu mọi nỗ lực làm việc của họ không được cấp trên chú ý và đánh giá đúng mức. Ngược lại, khi được đánh giá đúng mức và được trân trọng vì những gì đã đóng góp, họ sẽ cống hiến không ngừng. Thể hiện niềm tin của lãnh đạo sẽ góp phần nâng cao tinh thần trách nhiệm của người lao động.

▪ Khi làm việc tốt, những đóng góp của người lao động cần được tổ chức và cấp trên công nhận bằng nhiều hình thức khác nhau như: khen thưởng, giao công việc thử thách hơn hoặc giao quyền nhiều hơn.

▪ Khen thưởng và công nhận thành tích của người làm việc xuất sắc không chỉ mang tính chất động viên, đánh giá cá nhân về vật chất và tinh thần, mà còn khuyến khích các cá nhân khác cố gắng noi theo tấm gương của những cá nhân thành công để hoàn thiện bản thân..

⇒ Đó cũng là cơ sở để đảm bảo công bằng giữa các cá nhân trong tổ chức, tránh tâm lý chán nản, mất động lực làm việc của cá nhân làm việc tốt và tâm lý ỷ lại của các cá nhân có hiệu quả làm việc thấp.

**❖ Tạo cơ hội thăng tiến.**

▪ Bất cứ cá nhân nào cũng mong muốn có những bước tiến trong sự nghiệp.

▪ Thăng tiến là một nhu cầu thiết thực của người làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước, vì sự thăng tiến tạo cơ hội cho phát triển cá nhân, tăng địa vị, uy tín cũng như quyền lực của họ.

▪ Chính sách về sự thăng tiến có ý nghĩa trong việc hoàn thiện cá nhân, tăng động lực làm việc cho cá nhân người lao động, đồng thời là cơ sở để thu hút, giữ chân người giỏi đến và làm việc với tổ chức.

▪ Việc tạo những cơ hội thăng tiến cho người lao động giúp họ khẳng định và thể hiện mình, nhận ra những cơ hội mới để phát triển nghề nghiệp và gắn bó hơn với tổ chức, có ý thức phấn đấu và nỗ lực nhiều hơn trong công việc. Minh bạch con đường thăng tiến cho mọi người và thiết lập hướng thăng tiến rõ ràng cho tất cả cá nhân là yêu cầu của bất cứ tổ chức nào.

⇒ Muốn vậy, tổ chức cần quy định rõ ràng về chính sách thăng tiến, đảm bảo thăng tiến phải dựa trên năng lực, hiệu quả công việc và đảm bảo công bằng, bình đẳng trong việc tiếp cận cơ hội thăng tiến.

### **3. ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN**

#### **3.1. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân lực của Công ty**

##### **Một số chỉ tiêu đánh giá của Công ty Năm 2019 – 2020**

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2019	Năm 2020	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ (%)
1. Tổng doanh thu	Đồng	34.682.574.979	46.374.324.005	11.691.749.026	33,71
2. Lợi nhuận sau thuế	Đồng	582.144.968	1.831.801.344	1.249.656.376	214,66
3. Tổng số lao động	Người	52	50	(2)	(3,8)
4. Hiệu suất sử dụng lao động (6=1/3)	Đồng	666.972.596	927.486.480	260.513.884	39,05
5. Sức sinh lời của người lao động (6=2/3)	Đồng	11.195.095	36.636.026	25.440.931	227,25

( Nguồn : Phòng tài chính – kế toán )

#### **☛ Nhận xét :**

Qua bảng phân tích trên ta thấy:

Hiệu suất sử dụng lao động của Công ty năm 2020 tăng lên so với năm 2019 là 260.513.884 đồng tương ứng với 39,05 %. Nguyên nhân tăng lên của chỉ tiêu này là do doanh thu năm 2020 nhiều hơn năm 2019 là 11.691.749.026 đồng tăng 33,71 % , trong khi đó lao động giảm 3,8%.

Năm 2020, số lao động giảm , doanh thu tăng . Do đó hiệu suất sử dụng lao động tăng.

Sức sinh lời của người lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đạt được . Năm 2020, tăng 25.440.931 đồng tương ứng 227,25 % so với năm 2019.

Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm đều tương đối tốt. Doanh thu và lợi nhuận đạt được năm sau cao hơn năm trước.

⇒ Đây là kết quả tốt và đáng mừng đối với Công ty . Điều này chứng tỏ, Công ty đã sử dụng và bố trí lao động đúng người, đúng việc . Không có tình trạng lao động nhàn dỗi hay nghỉ việc. Từ đó tăng được doanh thu và đảm bảo hiệu quả trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

### **3.2. Đánh giá về tình hình sử dụng lao động tại Công ty**

#### **3.2.1. Ưu điểm**

- Nhìn chung , Công ty có bộ máy quản lý được phân công và phân cấp rõ ràng .Nhiệm vụ và trách nhiệm của từng bộ phận cũng như từng cá nhân cũng được xác định cụ thể . Do đó tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động và giúp cho công tác kiểm tra và đánh giá nhân viên của các phòng ban được dễ dàng và chính xác hơn.

Công ty đã có chế độ sử dụng lao động và thực hiện các chính sách liên quan đến lợi ích người lao động một cách hợp lý và đúng luật do nhà nước quy định.

Ngoài ra Công ty còn có những hình thức để khuyến khích nhân viên làm việc và tạo điều kiện cho người lao động có cơ hội phát huy hết khả năng và khuyến khích sự sáng tạo.

- Về người lao động ,

Công ty đã trang bị đầy đủ phương tiện lao động , đảm bảo an toàn lao động, vệ sinh lao động và cải thiện điều kiện cho người lao động . Đảm bảo nơi làm việc đạt tiêu chuẩn về không gian , độ thoáng, độ sáng , đạt tiêu chuẩn vệ sinh , các phương tiện bảo hộ cá nhân đạt tiêu chuẩn chất lượng và quy định của pháp luật.

Khi tuyển dụng và sắp xếp lao động , Công ty căn cứ vào tiêu chuẩn sức khỏe quy định của từng loại công việc, tổ chức huấn luyện ,hướng dẫn , thông báo cho mọi người về những quy định , biện pháp an toàn lao động theo tính chất và đặc thù công việc.

- Về chi trả tiền lương, phụ cấp cho lao động :

Công ty đã áp dụng hình thức chi trả lương theo chức danh, khối lượng công việc,...mà người lao động đã hoàn thành. Hình thức này đảm bảo sự công bằng, hợp lý cho công tác trả lương . Vì mỗi công việc đều có mức độ phức tạp , đặc tính riêng biệt, đòi hỏi người lao động phải có trình độ tay nghề , kỹ năng ,...khác nhau mới có thể thực hiện. Chính vì vậy , mà mức lương mỗi người lao động nhận được còn tùy thuộc vào công việc mà họ đảm nhận, phụ trách.

- Ngoài tiền lương, Công ty còn chi trả các khoản phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi theo chính sách của nhà nước. Các khoản này giúp người lao động hoàn thành công việc dễ dàng hơn, tốt hơn, giúp họ khắc phục được phần nào khó khăn trong cuộc sống, tạo cho họ có tâm lý ổn định, tinh thần thoải mái để lao động, đóng góp cho công ty.

- Ngoài những đãi ngộ về vật chất, Công ty còn có những chính sách đãi ngộ về tinh thần. Chúng tôi công ty rất quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động, tạo cho họ có tinh thần thoải mái mỗi lần đến công ty, và hoàn thành tốt công việc của mình.

### **3.2.2. Nhược điểm**

- Công tác tuyển dụng tại Công ty chưa thực sự hiệu quả, do đa phần là tuyển dụng nội bộ nên chất lượng tuyển dụng không được như mong muốn.

Tuyển dụng nội bộ thường theo quan hệ, quen biết,... nên nhân viên được tuyển vào đa phần là có trình độ và kinh nghiệm nhưng ý thức hoàn thành công việc của họ còn chưa tốt. Công ty cần phải có giải pháp cụ thể khắc phục tình trạng này.

Một số các cán bộ công nhân viên mới, trình độ chuyên môn còn thấp, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu công việc của Công ty.

- Trả công cho người lao động, mức tiền lương cơ bản Công ty chi trả cho người lao động còn chưa cao so với mặt bằng chung các Doanh nghiệp trong ngành xây dựng.

- Công ty nên xây dựng lại cách tính lương theo hiệu quả lao động để chi trả chính xác cho người lao động sao cho phù hợp nhất và để họ cảm thấy sức lao động của mình bỏ ra, công hiến cho Công ty là xứng đáng. Từ đó, tạo động lực, sự tin tưởng cho người lao động làm việc, để họ cảm nhận được Công ty như ngôi nhà thứ hai của mình và có thể thoải mái phát triển và sáng tạo trong công việc, làm tăng năng suất lao động,...

### **CHƯƠNG III**

## **MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XÂY DỰNG VÀ VẬN TẢI THÀNH NGUYÊN**

### **1. Phương hướng hoạt động của Công ty trong tương lai.**

Trong những năm gần đây, Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận tải Thành Nguyên đã ngày càng phát triển và khẳng định được vị thế - danh tiếng của công ty trên thị trường ngành. Mặc dù đã có rất nhiều cố gắng nhưng doanh nghiệp vẫn không tránh khỏi những thiết sót , dẫn tới việc ảnh hưởng tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp .

Công ty đã có chú trọng về người lao động , nhưng chưa thực sự sát sao và có hiệu quả , ví dụ như việc tuyển dụng nhân sự trong những năm trước chưa thực sự mang lại hiệu quả cao ; hay như việc trả lương cho người lao động chưa hợp lý làm người lao động không bộc lộ hết khả năng và chưa cống hiến hết tâm sức cho công ty,....

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên, nhận thấy công tác quản lý và sử dụng nhân lực đã có những cải thiện mới , song còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục.

Xuất phát từ thực trạng trên, để đáp ứng được như cầu hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả trong thời gian tới thì việc xây dựng giải pháp về vấn đề nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy các hoạt động phát triển kinh doanh lâu dài của Công ty thực sự rất cần thiết. Em xin đề ra một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng và hình thức trả lương thưởng phù hợp với doanh nghiệp , để từ đó giúp doanh nghiệp phần nào có thể cải thiện và khắc phục khó khăn , đạt được doanh thu và lợi nhuận cao trong những năm tiếp theo.

### **2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên.**

#### **2.1. Nâng cao chất lượng nguồn tuyển dụng.**

##### **2.1.1. Căn cứ của biện pháp.**

Thực tế hiện nay, Công ty vẫn đang sử dụng cả hai nguồn lao động bên trong và bên ngoài doanh nghiệp . Nhưng công ty vẫn ưu tiên tuyển dụng từ người bên trong (nội bộ ).

Tình hình tuyển dụng , nghỉ việc , sa thải năm 2020 tại Công ty :

(ĐVT : người , %)

Nội dung		Năm 2019	Tỷ trọng	Năm 2020	Tỷ trọng
Số lao động tuyển dụng	Nguồn nội bộ	4	80	3	100
	Nguồn bên ngoài	1	20	0	0
Số lao động nghỉ việc	Nguồn nội bộ	3	75	2	66,7
	Nguồn bên ngoài	1	25	1	33,3
Số lao động sa thải	Nguồn nội bộ	1	50	2	100
	Nguồn bên ngoài	1	50	0	0

( Nguồn : Phòng Tổ chức – hành chính )

Qua bảng trên đã phản ánh cụ thể tình hình tuyển dụng, sa thải, nghỉ việc của lao động.

Công tác tuyển dụng lao động của công ty còn chưa thực hiện một cách bài bản, khách quan, nguồn tuyển dụng bó hẹp. Năm 2019, lao động được tuyển dụng chủ yếu là nguồn nội bộ chiếm 80%, còn lại là nguồn bên ngoài chiếm 20 %. Tương tự , số lao động nghỉ việc đa phần là nguồn nội bộ , chiếm tới 75% . Đến năm 2020, Công ty tuyển dụng 100% là nguồn nội bộ, số lượng lao động sa thải cũng chiếm tới 100 %.

Công ty quá ưu tiên cho thân nhân cán bộ công nhân trong ngành trong việc xét tuyển đã dẫn đến việc người lao động mới có thói quen dựa dẫm , ỷ lại trong công việc.

Công tác tuyển dụng nội bộ còn mang lại nhiều hạn chế như : Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên có trình độ , năng lực do nguồn tuyển dụng bị hạn chế. Bị ảnh hưởng bởi phong cách của nhân viên cũ ( người thân ), khó thay đổi được cách làm việc , dẫn tới thiếu sáng tạo , phát triển trong công việc.

Việc đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty thực chất chỉ dựa vào số lượng người được tuyển dụng và bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn được đào tạo của họ.

Vấn đề chất lượng của lao động được tuyển dụng cũng như chi phí tuyển dụng chưa được đặt ra như một tiêu chí để đánh giá một cách nghiêm túc.

Chính vì những khuyết điểm trong công tác tuyển dụng, nên Công ty cần có những biện pháp để cải thiện hiệu quả - nâng cao chất lượng người lao động được tuyển dụng.

### **2.1.2. Nội dung của biện pháp.**

Công ty cần phải đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để thu hút được nhiều ứng viên hơn nữa để từ đó lựa chọn được ra những lao động có năng lực và trình độ tốt,...phù hợp với yêu cầu của công việc. Để đa dạng hóa nguồn tuyển dụng thì công ty nên chú trọng các nguồn sau:

- Lao động gián tiếp :

Từ các trường đại học , cao đẳng, là nguồn nhân lực chất lượng đã được đào tạo. Đây là nguồn tuyển dụng lớn, đang có xu thế tìm việc làm và có sự sáng tạo và phát triển trong công việc nên sẽ cung cấp cho doanh nghiệp những lao động chất lượng . Với nguồn tuyển dụng này, mặc dù các ứng viên chưa đủ kinh nghiệm làm việc nhưng họ lại có sức trẻ, sự nhiệt tình, năng động, sáng tạo , tinh thần ham học hỏi và cầu tiến , khả năng thích ứng nhanh chóng với môi trường và sự sẵn sàng cống hiến vì Công ty.

- Lao động trực tiếp :

Công ty nên có chính sách thu hút từ những học sinh nghề xây dựng, cơ khí , điện , nước,... có tay nghề giỏi, các công nhân ở các doanh nghiệp khác có tay nghề , đưa ra những đãi ngộ phù hợp để thu hút các sinh viên này sau khi ra trường tìm đến đầu quân cho công ty.

Vì vậy, để không bỏ sót nhân tài Công ty cần có thêm nhiều hình thức thu hút nguồn ứng viên hơn như dán thông báo trước công ty, thông báo ở các phương tiện đại chúng,...

Công ty nên xây dựng quy trình tuyển dụng chặt chẽ hơn cho nguồn nội bộ, sao cho giống quy trình tuyển dụng bên ngoài. Đối với áp dụng quy trình chung, thì lao động từ nguồn nội bộ chỉ được ưu tiên biết thông tin để nộp hồ sơ ứng tuyển và thời gian thử việc ngắn hơn so với lao động từ nguồn bên ngoài , còn tất cả các bước đều tiến hành đầy đủ theo quy trình.

### **2.1.3. Kết quả của giải pháp.**

Sau khi tiến hành biện pháp này thì :

- Công ty sẽ tuyển dụng được những lao động có trình độ , năng lực theo đúng yêu cầu của doanh nghiệp và có ý thức trách nhiệm tốt.

- Tiết kiệm được chi phí đào tạo khi đã sàng lọc và lựa chọn được những nhân viên có chất lượng cao.



- Tạo điều kiện cho Công ty dễ dàng hơn trong việc quản lý nhân viên, tạo môi trường làm việc nghiêm túc, công bằng, thoải mái cho nhân viên yên tâm làm việc.

Dự tính chi phí tuyển dụng sẽ làm tăng 0,01 % tổng chi phí. Tổng doanh thu sau khi thực hiện biện pháp này sẽ tăng 2 %.

Cụ thể như sau:

( ĐVT : Người , đồng , % )

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ
1. Tổng doanh thu	Đồng	46.374.324.005	47.301.810.485	927.486.480	2
2. Tổng chi phí	Đồng	44.396.631.030	44.401.070.693	4.439.663	0,01
3. Tổng lợi nhuận	Đồng	1.977.692.975	2.900.739.792	923.046.917	46,7
4. Tổng lao động	Người	50	50	0	0
5. Hiệu suất sử dụng lao động(1/4)	Đồng/người	927.486.480	946.036.210	18.549.730	2
6. Hiệu quả sử dụng lao động(3/4)	Đồng/người	39.553.860	58.014.796	18.460.936	46,6

So sánh kết quả kinh doanh trước và sau khi thực hiện biện pháp

**☛ Nhận xét :**

Qua bảng trên ta thấy, sau khi thực hiện biện pháp thì hiệu suất sử dụng lao động tăng 18.549.730 đồng/người tương đương với mức tăng là 2 %. Hiệu quả sử dụng lao động của Công ty tăng lên 18.460.936 đồng/ người, tương ứng với mức tăng 46,6 % . Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng giúp cho Doanh nghiệp tìm kiếm được nguồn nhân lực chất lượng, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh cho Doanh nghiệp.

**2.2. Điều chỉnh công tác trả lương cho người lao động.**

**2.2.1. Căn cứ của biện pháp**

Hiện nay, mức tiền lương của Công ty trả cho người lao động còn chưa cao so với ngành cũng như mức độ đảm nhiệm của người lao động . Năm 2020, mức lương bình quân của Công ty ( chưa tính thưởng) dao động khoảng 6.000.000 – 10.000.000 đồng đối với từng chức danh.

Trong cách trả lương của Công ty chưa thể hiện rõ hiệu quả lao động của từng cá nhân và gần như tất cả lao động ở cùng một vị trí đều được trả mức lương giống nhau. Do đó, không thúc đẩy người lao động làm việc hiệu quả , năng suất .

Thực tế cho thấy do mức lương của Công ty chưa gắn liền với kết quả công việc nên người lao động tại Doanh nghiệp đã nghỉ việc.

Thực trạng được thể hiện qua bảng dưới đây :

Tình hình nghỉ việc của người lao động trong Công ty

*(ĐVT : Người, % )*

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020	
	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)
Lao động nghỉ việc	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>100</b>
- Nguồn bên trong	2	75	2	66,7
- Nguồn bên ngoài	1	25	1	33,3

*( Nguồn : Phòng tổ chức – hành chính )*

Qua bảng trên ta thấy số lượng nhân viên nghỉ việc năm 2020 là 03 người, giảm 01 người so với năm 2019, nhân viên nghỉ việc chủ yếu là từ nguồn nội bộ. Nguyên nhân làm cho người lao động nghỉ việc là do mức lương Công ty trả cho họ chưa cao, chưa đủ với những gì họ bỏ ra.

Những khuyết điểm trong công tác trả lương cho người lao động của Công ty chưa thúc đẩy được người lao động nhiệt tình , tâm huyết với công việc. Do đó, Công ty cần phải có biện pháp để hoàn thiện công tác trả lương .

**2.2.2. Nội dung của giải pháp**

Tổng quỹ lương bằng 30 % tổng doanh thu của Doanh nghiệp . Trong đó một phần 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 doanh nghiệp. Vì vậy, nếu mức

doanh thu của Công ty tăng lên , đồng nghĩa với việc lương của người lao động cũng tăng ( cụ thể theo hiệu quả kinh doanh của Doanh nghiệp ).

Hoàn thiện cách tính tiền lương với : Với cách tính lương mới thì sẽ có công thức tính lương như sau :

$$\text{Tiền lương tháng} = \text{Lương cơ bản} + \text{Lương hiệu quả.}$$

***Trong đó :***

- Quỹ lương = 30% Tổng doanh thu.
- Quỹ lương hiệu quả =  $\Sigma$  Quỹ lương –  $\Sigma$  Lương cơ bản
- Lương cơ bản =  $\frac{\text{Tiền lương cơ bản ( từng chức vụ)+Phụ cấp(nếu có)}}{26}$   
x Số ngày làm việc thực tế. ( Lương cơ bản được xây dựng như bảng lương của Doanh nghiệp đang thực hiện ).
- Lương hiệu quả =  $\frac{\Sigma \text{ Quỹ lương hiệu quả}}{\Sigma \text{ Số điểm}}$  x Số điểm từng cá nhân

➤ Cách tính điểm cho từng người lao động như sau :

Công ty có thể chia thành 04 loại :

- Loại A : 90 → 100 điểm .
- Loại B : 70 → dưới 90 điểm .
- Loại C : 50 → dưới 70 điểm .
- Loại D : dưới 50 điểm .

➤ Cách tính điểm như sau :

Cách tính điểm này, có thể áp dụng cho cả hai khối lao động. Nhưng chủ yếu áp dụng cho khối lao động gián tiếp . Khối lao động trực tiếp đa phần trả lương theo hình thức khoán .

🚦 Khối lao động gián tiếp :

STT	Chỉ tiêu đánh giá	Thang điểm			
		Xuất sắc	Tốt	Khá	Trung bình
1	Có kế hoạch làm việc hiệu quả, hợp lý	10	8	7	5
2	Khối lượng công việc	20	16	14	10
3	Chất lượng công việc	30	24	21	15
4	Tính sáng tạo, chủ động tham mưu đề xuất, quyết đoán trong công việc	10	8	7	5
5	Thái độ, tinh thần hợp tác	10	8	7	5

STT	Chỉ tiêu đánh giá	Thang điểm			
		Xuất sắc	Tốt	Khá	Trung bình
6	Chấp hành kỷ luật lao động	10	8	7	5
7	Thời gian đi làm đầy đủ	10	8	7	5
<b>Tổng</b>		<b>100</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	<b>50</b>

✚ Khối lao động trực tiếp :

STT	Chỉ tiêu đánh giá	Thang điểm			
		Xuất sắc	Tốt	Khá	Trung bình
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 hợp tác	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
<b>Tổng</b>		<b>100</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	<b>50</b>

### 2.2.3. Kết quả của giải pháp

Sau khi sử dụng công thức tính lương mới, người lao động sẽ có ý thức trách nhiệm cao hơn trong công việc, giữ được tính kỷ luật tốt, giảm mắc sai lầm trong hơn trong công việc cũng như rèn luyện được tính chủ động sáng tạo, hoàn thành xuất sắc công việc được giao,...để có thể đạt được mức lương cao. Và ngược lại, những lao động ý thức kém, không có trách nhiệm, bỏ bê công việc thì sẽ bị trừ lương.

Dự kiến sau khi thực hiện giải pháp sẽ làm tăng 5% tổng doanh thu. Sự thay đổi cụ thể như sau :

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ
1. Tổng doanh thu	Đồng	46.374.324.005	48.693.040.205	2.318.716.200	5
2. Tổng chi phí	Đồng	44.396.631.030	44.409.950.019	13.318.989	0,03
3. Tổng lợi nhuận	Đồng	1.977.692.975	4.283.090.186	2.305.397.211	116,6
4. Tổng lao động	Người	50	50	0	0
5. Tiền	Đồng/người	278.839.944	292.158.241	13.318.297	4,8

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện	Sau biện pháp	Chênh lệch	
lương bình quân					
6.Hiệu suất sử dụng lao động(1/4)	Đồng/người	927.486.480	973.860.804	46.374.324	5
7.Hiệu quả sử dụng lao động(3/4)	Đồng/người	39.553.860	85.661.804	46.107.994	116,6

So sánh kết quả kinh doanh trước và sau biện pháp

**☛ Nhận xét :**

Qua bảng trên ta thấy, sau khi thực hiện biện pháp thì tiền lương bình quân của người lao động là 292.158.241 đồng / người , tức là tăng lên 13.318.297 đồng / người, tương ứng với 4,8 %. Đồng thời hiệu suất sử dụng lao động cũng tăng lên là 46.374.324 đồng/người, tương ứng mức là 5 %. Hiệu quả sử dụng lao động tăng lên 46.107.994 đồng/người, tương ứng với 116,6 %. Có thể thấy các chỉ số đã được cải thiện đáng kể khi thực hiện biện pháp và mức lương của người lao động cũng đã được cải thiện hơn.

## KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập – phát triển kinh tế như hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực trở lên quan trọng hơn hết. Nhân lực trở thành tài sản quý giá nhất, là yếu tố quyết định sự tồn tại và thành công của Công ty. Vì vậy, quản trị nhân lực sao cho hiệu quả là một vấn đề cấp thiết đối với hầu hết các Công ty. Nhận thức được điều đó, Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên đã chú trọng, quan tâm đến quản lý và phát triển nguồn nhân lực nhằm giữ vững vai trò chủ đạo cũng như phát huy năng lực sáng tạo của đội ngũ cán bộ công nhân viên. Sự thay đổi mạnh mẽ, thường xuyên của môi trường, tính chất của sự cạnh tranh và hội nhập yêu cầu phải có nhiều chính sách và giải pháp phù hợp nhằm quản lý nhân lực một cách hiệu quả.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH TM XD và VT Thành Nguyên, đã giúp em có thêm nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động sản xuất kinh doanh, em đã vận dụng được một số kiến thức đã học ở trường để nghiên cứu công tác quản trị nhân lực của Công ty làm cơ sở cho đề tài khóa luận của mình.

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, đặc biệt là về công tác tuyển dụng và trả lương cho người lao động. Bằng phương pháp đánh giá, phân tích 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 hơn trong tình hình thực tế hiện nay. Qua đó, em mong công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt còn hạn chế của doanh nghiệp trong những năm qua. Vận dụng kiến thức đã học, nên em mạnh dạn đề xuất một số giải pháp với mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực với mong muốn công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty được cải thiện tốt hơn nữa.

Trong thời gian hoàn thành khóa luận, em đã nhận được sự hướng dẫn và giúp đỡ tận tình của cô Cao Thị Hồng Hạnh. Mặc dù đã cố gắng học hỏi, tìm hiểu nhưng kiến thức thực tế còn hạn chế nên bài luận không thể tránh khỏi những sai sót, nhầm lẫn. Vì vậy, em hi vọng nhận được sự góp ý và chỉ bảo từ quý Thầy Cô và bạn bè để đề bài luận của em được hoàn thiện tốt hơn.

Một lần nữa em xin cảm ơn các thầy cô và nhà trường đã giúp đỡ, để em có thể hoàn thành quá trình học tập của mình, cảm ơn các cô chú trong Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng và Vận Tải Thành Nguyên đã giúp đỡ em trong thời gian qua. Đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô ThS. Cao Thị Hồng Hạnh.

## **DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Công ty TNHH Thương Mại Xây Dựng Và Vận Tải Thành Nguyên (2020).
  - *Giấy phép kinh doanh (2009)*
  - *Bản thông tin tóm tắt ( 2009)*
  - *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh ( 2019 – 2020 )*
  - *Số liệu phòng Tổ chức – hành chính ( 2019 – 2020 )*
2. Nguyễn Thanh Hội ( 2000 ). *Quản trị nhân sự* , NXB Thống Kê
3. Trần Thị Kim Dung ( 2011). *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Giáo dục.
4. Nguyễn Hải Sản ( 2012) . *Quản trị doanh nghiệp* , NXB Lao động – Xã hội.
5. GS.TS Phạm Quang Trung (2012) . *Giáo trình quản trị doanh nghiệp* , NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.