

**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

HẢI PHÒNG - 2022

**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
TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN TÂN HOÀNG PHÁT**

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

Sinh viên : Nguyễn Thị Thu Hà

Giảng viên hướng dẫn: Thạc sĩ Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng - 2022

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 Thị Thu Hà

Mã SV: 1812401025

Lớp: QT2201N

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 Tân Hoàng Phát

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

- Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lý luận về nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.
- Tìm hiểu về thực trạng quản lý và sử dụng nhân lực, các điều kiện, khả năng có thể nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm.
- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty.
- Đặc điểm lao động, biến động nguồn nhân lực, hiệu quả quản lý và sử dụng nhân lực của Công ty.
- Phương pháp tính lương, thưởng trong Công ty.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp:

- Tên Công ty: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.
- Địa chỉ: Số 97 khu phố 1/5 thị trấn Vĩnh Bảo - Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

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

Nội dung hướng dẫn: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 01 tháng 04 năm 2022

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 23 tháng 06 năm 2022

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Nguyễn Thị Thu Hà

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng năm 2022

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: Cao Thị Hồng Hạnh

Đơn vị công tác: Khoa Quản trị kinh doanh

Họ và tên sinh viên: Nguyễn Thị Thu Hà Chuyên ngành: Quản trị doanh nghiệp

Đề tài tốt nghiệp: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

Nội dung hướng dẫn:

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

- Thực hiện đúng tiến độ được giao.
- Có tinh thần cầu thị.

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

Tác giả đã nêu được cơ sở lý luận về hiệu quả quản lý và sử dụng nhân lực và phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát. Từ đó, đề ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2022

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Cao Thị Hồng Hạnh

MỤC LỤC

_Toc107058147

MỤC LỤC.....	i
DANH MỤC BẢNG BIỂU	iv
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	v
LỜI CAM ĐOAN.....	vi
LỜI CẢM ƠN	vii
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN	3
NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực	3
1.1.1. Các khái niệm.....	3
1.1.2. Quản lý nguồn nhân lực	4
1.2. Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	6
1.2.1. Các khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	6
1.2.2. Biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.....	6
1.2.3. Ảnh hưởng môi trường đối với công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực	7
1.3. Nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	10
1.3.1 Sự cần thiết phải đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp	10
1.3.2 Nội dung công tác quản trị nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	11
1.3.3. Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên	22
1.3.4. Tạo động lực làm việc.....	24
1.3.5. Trả công lao động.....	25
1.3.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	26
TIỂU KẾT CHƯƠNG 1.....	28
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG	29

NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT	29
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	29
2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	29
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	29
2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh của Công ty	30
2.1.4. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Công ty.....	31
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát	32
2.1.6. Kế hoạch phát triển trong tương lai	33
2.2. Thực trạng tình hình nguồn nhân lực Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	34
2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân sự.....	34
2.2.2. Thực trạng tuyển dụng tại công ty	42
2.2.3. Tình hình đào tạo nhân lực tại công ty.....	49
2.2.4. Phương pháp trả lương, thưởng	52
2.2.5. Tạo động lực làm việc.....	57
2.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	60
2.4. Những kết quả đạt được, tồn tại và nguyên nhân trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực	61
2.4.1. Những thành tích đã đạt được	61
2.4.2. Tồn tại cần khắc phục	62
2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại	63
TIÊU KẾT CHƯƠNG 2.....	65
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN,	66
NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG.....	66
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT	66
3.1. Mục tiêu và các phương hướng phát triển của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	66
3.2. Một số biện pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiện quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	67
3.2.1. Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực	67

3.2.2. Biện pháp 2: Xây dựng tiêu chí đánh giá người lao động	68
3.2.3. Biện pháp 3: Xây dựng bầu không khí văn hoá trong doanh nghiệp.....	72
TIÊU KẾT CHƯƠNG 3.....	79
KẾT LUẬN	80
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	81

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Hình 1.1: Quy trình tuyển dụng lao động	15
Hình 1.2: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự	18
Hình 1.3: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự	21
Hình 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức Công ty TNHH Tân Hoàng Phát	31
Hình 2.2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng của Công ty	45
Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021	35
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021	37
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021	39
Bảng 2.4: Tình hình tuyển dụng nhân viên của Công ty	44
Bảng 2.5: Kết quả tuyển dụng nhân viên của Công ty.....	47
Bảng 2.6: Số liệu đào tạo nhân viên năm 2020-2021	50
Bảng 2.7: Chi phí đào tạo nguồn nhân lực của công ty	52
Bảng 2.8: Bảng lương theo hệ số áp dụng năm 2021	54
Bảng 2.9 : Phụ cấp của công ty:.....	57
Bảng 2.10: Bảng tỷ lệ các khoản trích theo lương	58
Bảng 2.11: Hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty	60
Bảng 2.12: kết quả hoạt động kinh doanh tại Công ty.....	62
Bảng 3.1: Tiêu chí chấm điểm	69
Bảng 3.2: Xếp loại dựa theo điểm.....	70
Bảng 3.2: Phân tích hiệu quả sử dụng người lao động có đánh giá năm 2021:..	71

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Nguyên nghĩa
BHTN:	Bảo hiểm thất nghiệp
BHXH:	Bảo hiểm xã hội
BHYT:	Bảo hiểm y tế
GS:	Giáo sư
HC:	Hành chính
KT-TC:	Kế toán – Tài chính
NNL:	Nguồn nhân lực
ÔĐ-TS:	Ôm đàu – Thai sản
PGS:	Phó giáo sư
SXKD:	Sản xuất kinh doanh
TC:	Tài chính
TNHH:	Trách nhiệm hữu hạn
TNLD-BNN:	Tai nạn lao động – Bệnh nghề nghiệp

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong khóa luận là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác. Em xin cam đoan rằng các thông tin trích dẫn trong khóa luận đều đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Hải Phòng, ngày tháng 6 năm 2022

Sinh viên

Nguyễn Thị Thu Hà

LỜI CẢM ƠN

Được sự phân công của Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng và sự đồng ý của giáo viên hướng dẫn Ths. Cao Thị Hồng Hạnh, em đã thực hiện khóa luận với đề tài "***Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát***".

Để hoàn thành khóa luận này, em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo đã tận tình giảng dạy, hướng dẫn trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu ở Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng.

Xin chân thành cảm ơn cô giáo: Ths. Cao Thị Hồng Hạnh đã giúp đỡ và hướng dẫn em tận tình trong quá trình thực hiện khóa luận này.

Mặc dù em đã cố gắng để hoàn thành tốt khóa luận nhưng do kiến thức và kinh nghiệm còn hạn chế, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót nhất định, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy, cô giáo; các bạn bè, đồng nghiệp để khóa luận được hoàn chỉnh hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, tháng 6 năm 2022

Sinh viên

Nguyễn Thị Thu Hà

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực (NNL) là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công hay thất bại trong quá trình sản xuất kinh doanh (SXKD) của mỗi trong doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp tổ chức và sử dụng NNL của mình hiệu quả, quá trình SXKD của doanh nghiệp sẽ diễn ra thường xuyên, liên tục; các chi phí sản xuất được tiết kiệm; chi phí sửa chữa, bảo dưỡng máy móc cũng ít phát sinh,... Tất cả các điều này sẽ góp phần làm cho lợi nhuận hoạt động của doanh nghiệp cao. Đây chính là tiền đề quan trọng giúp cho doanh nghiệp mở rộng quy mô và phát triển sản xuất của mình. Ngược lại, nếu quá trình quản lý và sử dụng NNL của doanh nghiệp kém hiệu quả, quá trình sản xuất của doanh nghiệp có thể bị gián đoạn, các loại vật tư bị sử dụng lãng phí; máy móc, thiết bị bị hỏng hóc nhiều, làm các khoản chi phí về vật tư, về sửa chữa, ... gia tăng. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của mỗi doanh nghiệp.

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát là một Công ty TNHH được thành lập vào năm 2000 với lĩnh vực kinh doanh chủ yếu là đại lý các mặt hàng thương mại, đấu giá và môi giới hàng hoá. Trong những năm qua, Công ty đã phát triển không ngừng cả về quy mô lẫn chất lượng hoạt động: Chi nhánh tăng lên, số sản phẩm mà Công ty làm nhà phân phối gia tăng mạnh, số lượng khách hàng ngày càng nhiều, ... Sự phát triển vượt bậc này có sự đóng góp không nhỏ của toàn bộ người lao động trong Công ty.

Tuy nhiên, trong quá trình quản lý và sử dụng NNL của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát vẫn còn nhiều bất cập. Vì vậy, xuất phát từ vai trò, tầm quan trọng và thực tiễn quản lý và sử dụng NNL của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, em quyết định chọn đề tài: “Một số giải pháp nhằm sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty trách nhiệm hữu hạn Tân Hoàng Phát” làm khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

3. Phạm vi nghiên cứu của đề tài

- Đối tượng nghiên cứu: Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

- Phạm vi không gian: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

- Phạm vi thời gian: Từ năm 2019 - 2021

- Phạm vi nội dung: Nghiên cứu các vấn đề lý luận, thực tế về quản lý và sử dụng nguồn nhân lực và các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

- Phương pháp thống kê và tổng hợp;

- Phương pháp phân tích và so sánh;

5. Kết cấu của đề tài khóa luận

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khóa luận bao gồm 3 chương:

- Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về vấn đề nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.

- Chương 2: Thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

Chương 3: Một số biện pháp hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN

NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực

1.1.1. Các khái niệm

** Khái niệm nhân lực*

- Theo GS. TS Bùi Văn Nhơn định nghĩa: “Nhân lực có thể được hiểu là nguồn lực của tất cả các cá nhân tham gia vào bất cứ hoạt động nào của doanh nghiệp, không kể vai trò của họ trong doanh nghiệp đó như thế nào”.
[1]

Như vậy có thể thấy, nhân lực trong một doanh nghiệp chính là tài sản vô cùng quý giá, là nguồn lực quan trọng để mọi doanh nghiệp tồn tại và phát triển.

** Khái niệm nguồn nhân lực*

Có rất nhiều nhà khoa học đã đưa ra khái niệm NNL, mỗi khái niệm lại tiếp cận theo những khía cạnh khác nhau, cụ thể:

- Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO) thì: “NNL của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động”.

- PGS.TS Nguyễn Tiệp lại cho rằng: “NNL bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng LĐ, không phân biệt người đó đang được phân bố vào ngành nghề, lĩnh vực, khu vực nào và có thể coi đây là NNL xã hội”.

Hai khái niệm trên, định nghĩa NNL ở tầm vĩ mô của nền kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, khi xem xét NNL trong phạm vi một doanh nghiệp, một tổ chức thì NNL có thể được hiểu như sau:

- Theo PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân: “NNL của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này bao gồm có thể lực và trí lực”.

- Nhưng GS.TS Bùi Văn Nhơn lại quan điểm: "NNL doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của

doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương".

Như vậy, NNL trong một doanh nghiệp, tổ chức chính là lực lượng lao động đang làm việc trong doanh nghiệp, tổ chức đó, họ có sức khỏe, trình độ, kỹ năng làm việc, ... để hoàn thành các công việc do doanh nghiệp, tổ chức đó đã giao.

1.1.2. Quản lý nguồn nhân lực

1.1.2.1. Khái niệm quản lý nguồn nhân lực

Quản lý nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp bao gồm tất cả các chính sách, quyết định và hoạt động tác động trực tiếp đến mối quan hệ giữa người lao động và doanh nghiệp của họ trong quá trình SXKD. Vì liên quan trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp nên công tác quản lý nguồn nhân lực luôn đòi hỏi phải gắn liền với các mục tiêu và chiến lược kinh doanh của mỗi doanh nghiệp.

Công tác quản lý nguồn nhân lực bao gồm các hoạt động từ khâu xác định nhu cầu nguồn nhân lực; tuyển dụng; bố trí, sắp xếp công việc; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; ...

Thực hiện tốt công tác quản lý nguồn nhân lực sẽ giúp cho các doanh nghiệp khai thác và phát huy được tối đa các tiềm năng sẵn có của đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp mình để thúc đẩy doanh nghiệp phát triển hơn nữa.

1.1.2.2. Mục đích của quản lý nguồn nhân lực

Mục đích đầu tiên của quản lý nguồn nhân lực là đảm bảo đầy đủ số lượng lao động với chất lượng đạt yêu cầu và bố trí, sắp xếp lao động hợp lý để thực hiện tốt các nhiệm vụ SXKD do doanh nghiệp đặt ra.

Ngoài mục đích trên, công tác quản lý nguồn nhân lực còn giúp cho doanh nghiệp tìm ra các biện pháp để sử dụng nguồn nhân lực của mình một cách hiệu quả hơn để từ đó nâng cao năng suất lao động cũng như hiệu quả kinh doanh của họ.

Cuối cùng, quản lý nguồn nhân lực cũng giúp cho doanh nghiệp có thể khai thác và phát huy tối đa mọi tiềm năng sẵn có trong mỗi người lao động để hoàn thành các mục tiêu chung do doanh nghiệp đề ra.

1.1.2.3. Vai trò của quản lý nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là nguồn lực vô cùng quan trọng của mỗi doanh nghiệp, vì vậy quản lý tốt nguồn nhân lực sẽ có vai trò quyết định trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp, cụ thể:

- Về mặt kinh tế: Khi thực hiện quản lý tốt nguồn nhân lực sẽ giúp cho các doanh nghiệp khai thác triệt để và sử dụng tối đa khả năng vốn có trong nguồn nhân lực của mình để phục vụ cho quá trình SXKD được diễn ra thường xuyên, liên tục với năng suất lao động cao. Điều này vừa mang lại cho doanh nghiệp lợi nhuận vừa tạo ra những lợi thế so sánh giúp doanh nghiệp dễ dàng thắng lợi trong quá trình cạnh tranh. Bên cạnh đó, khi hiệu quả kinh doanh đạt được cao, các doanh nghiệp sẽ có điều kiện để đầu tư mở rộng SXKD hơn nữa và do đó cũng thúc đẩy doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ hơn.

- Về mặt xã hội: Khi công tác quản lý nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp được thực hiện tốt, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp đạt được cao, doanh nghiệp sẽ có điều kiện để quan tâm hơn nữa đến đời sống vật chất, tinh thần của người lao động. Điều này không chỉ góp phần giảm bớt mâu thuẫn giữa doanh nghiệp và người lao động mà còn giúp người lao động gắn bó chặt chẽ và cống hiến lâu dài cho doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, khi hiệu quả kinh doanh cao, doanh nghiệp sẽ mở rộng và phát triển quy mô SXKD. Do đó, doanh nghiệp cũng phải tuyển dụng thêm nhiều lao động mới để phục vụ quá trình mở rộng của mình. Điều này cũng góp phần tạo thêm nhiều công ăn việc làm và giảm bớt tình trạng thất nghiệp cho xã hội.

1.2. Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Các khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Theo giáo sư Nguyễn Ngọc Quang: “Quản lý là tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý đến tập thể của những người lao động (nói chung là khách thể quản lý) nhằm thực hiện được những mục tiêu dự kiến”. Như vậy có thể thấy: Quản lý là một hoạt động để điều khiển con người. Vì vậy, khi xã hội càng phát triển thì hoạt động quản lý cũng phát triển theo với các hình thức ngày càng đa dạng và phong phú hơn.

Hiệu quả là một chỉ tiêu tổng hợp được sử dụng để đánh giá kết quả các hoạt động kinh tế xã hội. Như vậy, có thể hiểu: Hiệu quả sử dụng lao động là chỉ tiêu tổng hợp để đánh giá tình hình sử dụng lao động của một doanh nghiệp trong một thời kỳ nhất định. Trên cơ sở việc đánh giá hiệu quả sử dụng lao động sẽ giúp doanh nghiệp tìm ra các biện pháp tối ưu để khai thác và sử dụng lao động của mình hiệu quả hơn.

1.2.2. Biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

Để nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình, các doanh nghiệp thường sử dụng một số các biện pháp chủ yếu sau:

- Nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác tuyển chọn lao động: Khi công tác tuyển chọn lao động của doanh nghiệp đạt hiệu quả cao có nghĩa là doanh nghiệp đã tuyển chọn được đầy đủ lao động cần thiết về mặt số lượng, chất lượng lao động được tuyển chọn đảm bảo đáp ứng được các yêu cầu đã đề ra về mặt chuyên môn, trình độ, tay nghề, kinh nghiệm, ... Với đội ngũ lao động được tuyển chọn đủ tiêu chuẩn về chất lượng, đảm bảo đầy đủ về số lượng sẽ giúp cho doanh nghiệp dễ dàng bố trí, sắp xếp công việc cho họ và do đó cũng đạt được hiệu quả làm việc như mong muốn.

- Tích cực phát động các phong trào thi đua, sáng tạo, cải tiến kỹ thuật trong lao động. Thực hiện tốt biện pháp này không chỉ giúp doanh nghiệp tận dụng và khai thác được tối đa năng lực vốn có của mọi người lao động phục

vụ cho quá trình phát triển của doanh mà còn khuyến khích người lao động tích cực, hăng say trong quá trình làm việc.

- Cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động là biện pháp trực tiếp góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mỗi doanh nghiệp. Khi các chế độ đãi ngộ hợp lý, môi trường làm việc lại đảm bảo sẽ động viên, khuyến khích người lao động làm việc nhiệt tình, cống hiến hết mình và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

- Đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc cũng là một biện pháp góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Khi người lao động được quan tâm đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn, bồi dưỡng kỹ năng làm việc mới sẽ giúp người lao động có thể vận hành các loại máy móc, thiết bị tiên tiến, hiện đại và do đó sẽ góp phần nâng cao năng suất lao động của mình và toàn doanh nghiệp.

- Đánh giá chính xác kết quả thực hiện công việc của người lao động cũng là một biện pháp mà các nhà quản lý đã sử dụng để nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình. Khi kết quả làm việc của mình được công nhận và đánh giá chính xác sẽ làm động lực giúp người lao động yên tâm cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

1.2.3. Ảnh hưởng môi trường đối với công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong mỗi doanh nghiệp bị ảnh hưởng rất lớn bởi môi trường bên trong và bên ngoài. Sự ảnh hưởng này được thể hiện cụ thể như sau:

1.2.3.1. Môi trường bên trong

Môi trường bên trong của một doanh nghiệp bao gồm tất cả các yếu tố bên trong của doanh nghiệp đó như: Nguồn nhân lực; môi trường làm việc; các nguồn lực về tài chính; trình độ khoa học công nghệ; khả năng nghiên cứu, phát triển và ứng dụng công nghệ tiên tiến; ...

Các yếu tố của môi trường bên trong sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mỗi doanh nghiệp. Nó sẽ quyết định đến phương thức tuyển dụng, hình thức đào tạo, phương pháp trả lương, ... của mỗi doanh nghiệp.

Việc nghiên cứu, xem xét kỹ các yếu tố thuộc môi trường bên trong sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ được sự ảnh hưởng của từng yếu tố đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình để có những quyết định hợp lý trong quá trình điều hành SXKD. Đồng thời cũng có thể giúp cho các nhà quản lý tìm ra những ưu điểm và nhược điểm trong quá trình điều hành để phát huy các điểm mạnh và khắc phục những yếu điểm nhằm nâng cao hơn nữa công tác quản lý nguồn nhân lực của mình.

1.2.3.2. Môi trường bên ngoài

Ngoài những yếu tố của môi trường bên trong, các yếu tố của môi trường bên ngoài cũng ảnh hưởng rất lớn đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài của doanh nghiệp bao gồm: Yếu tố kinh tế; môi trường tự nhiên; môi trường văn hóa – xã hội; môi trường công nghệ; nền kinh tế; các chính sách pháp luật của Nhà nước, ...

- Yếu tố kinh tế

Các yếu tố kinh tế có ảnh hưởng đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp bao gồm: Tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, tỷ lệ thất nghiệp, các chính sách tài chính, tiền tệ của Nhà nước...

Khi nền kinh tế tăng trưởng, phát triển; thị trường tiền tệ ổn định; tỷ lệ lạm phát được kiểm soát, ... Các doanh nghiệp sẽ có xu hướng mở rộng quy mô SXKD và do đó các chính sách về quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình cũng thay đổi theo cho phù hợp. Ngược lại, khi nền kinh tế kém phát triển, tình hình lạm phát cao, thị trường tiền tệ biến động lớn. Lúc này, các

doanh nghiệp thường thu hẹp quy mô SXKD nên công tác quản lý và sử dụng lao động cũng bị ảnh hưởng theo.

- Môi trường tự nhiên

Các yếu tố thuộc môi trường tự nhiên có ảnh hưởng đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm: Các loại tài nguyên thiên nhiên; các nguồn năng lượng; vấn đề ô nhiễm môi trường, biến đổi khí hậu; các thảm họa, thiên tai...

Các yếu tố thuộc môi trường tự nhiên trên có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của mỗi doanh nghiệp, nó có thể gây gián đoạn, thậm chí làm ngừng trệ quá trình SXKD của các doanh nghiệp. Vì vậy, khi tiến hành quản lý nguồn nhân lực của mình, các nhà quản trị luôn quan tâm đến sự tác động của môi trường tự nhiên đối với công tác quản lý và sử dụng lao động của mình.

- Môi trường văn hoá – xã hội

Các yếu tố thuộc môi trường văn hóa - xã hội có ảnh hưởng đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm: Trình độ văn hóa; các phong tục tập quán của từng địa phương; độ tuổi lao động,...

Các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến các công tác điều hành, quản lý nguồn nhân lực của mỗi doanh nghiệp, nó đòi hỏi các nhà quản trị phải đưa ra các biện pháp điều hành linh hoạt cho phù hợp với từng địa phương cũng như từng độ tuổi với giới tính của người lao động.

- Môi trường công nghệ

Môi trường công nghệ cũng ảnh hưởng lớn đến công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Khi khoa học công nghệ phát triển sẽ đòi hỏi nguồn nhân lực có chất lượng cao, việc tuyển dụng cũng trở lên khắt khe, khó khăn hơn. Bên cạnh đó, việc ứng dụng các máy móc hiện đại vào SXKD sẽ giúp cho năng suất lao động tăng mạnh. Đồng thời cũng làm giảm số lượng lớn các lao động thủ công trong các doanh nghiệp. Các vấn đề trên cũng kéo theo công tác quản lý và sử dụng lao động trong doanh nghiệp phải thay đổi cho phù hợp với yêu cầu thực tế.

- Các yếu tố về chính trị, pháp luật của Nhà nước

Trong quá trình SXKD, các doanh nghiệp luôn phải tuân thủ các chế độ, chính sách pháp luật của nhà nước. Trong đó, công tác quản lý và sử dụng lao động của các doanh nghiệp phải chấp hành nghiêm chỉnh các quy định trong Bộ luật Lao động; các Nghị định, Thông tư hướng dẫn thực hiện Bộ luật Lao động. Đây chính là những căn cứ, cơ sở để các doanh nghiệp tổ chức các hoạt động quản lý và sử dụng lao động của mình.

Bên cạnh đó, việc thực hiện nghiêm túc và áp dụng đúng các chính sách, chế độ về lao động, tiền lương của Nhà nước cũng giúp người lao động yên tâm công tác và gắn kết lâu dài với doanh nghiệp và do đó công tác quản lý và sử dụng lao động cũng được thực hiện dễ dàng, hiệu quả hơn.

1.3. Nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

1.3.1 Sự cần thiết phải đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp

Hiệu quả quản lý và sử dụng lao động là một trong những chỉ tiêu tổng hợp để đánh giá kết quả hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiệu quả lao động không chỉ tác động đến doanh nghiệp mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến người lao động trong doanh nghiệp đó, cụ thể:

- Đối với bản thân doanh nghiệp

Việc đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng lao động sẽ giúp doanh nghiệp biết chính xác công tác quản lý và sử dụng lao động của mình nhằm tìm ra những mặt mạnh để phát huy hoặc phát hiện ra những tồn tại, hạn chế để khắc phục. Từ đó giúp doanh nghiệp quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình tốt và hiệu quả hơn nữa. Đây chính là tiền đề để doanh nghiệp có thể mở rộng quy mô SXKD và từng bước cải thiện đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động của mình.

- Đối với người lao động

Hiệu quả lao động tác động trực tiếp đến người lao động, nó quyết định thu nhập của họ và do đó sẽ quyết định trực tiếp đến đời sống vật chất và tinh thần của bản thân và gia đình họ. Vì vậy, việc đánh giá chính xác hiệu quả lao động sẽ giúp cho người lao động yên tâm gắn bó lâu dài với doanh nghiệp và phát huy tối đa mọi tiềm năng vốn có của mình để có thể mang lại thu nhập cao nhất cho họ và gia đình.

Tóm lại, công tác đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp là vô cùng quan trọng và cần thiết, nó không chỉ giúp doanh nghiệp có thể khai thác và phát huy tốt nguồn lực về con người của mình mà còn giúp người lao động yên tâm làm việc và phát huy mọi khả năng của mình trong quá trình sản xuất.

1.3.2 Nội dung công tác quản trị nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực

Theo TS. Trần Kim Dung trong giáo trình quản trị nguồn nhân lực cho rằng: "Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động, đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao". Như vậy có thể thấy công tác hoạch định nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thường bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

- Xác định được nhu cầu nguồn nhân lực của từng bộ phận trong doanh nghiệp về mặt số lượng và chất lượng đảm bảo hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ, mục tiêu của doanh nghiệp.

- Xác định được các nguồn cung và khả năng đáp ứng nhu cầu về số lượng, chất lượng của từng nguồn cung nhân lực cho doanh nghiệp.

- Xác định khả năng cân đối giữa cung và cầu về nhân lực cho bộ phận trong doanh nghiệp ở từng thời điểm để có các biện pháp xử lý phù hợp, hiệu

qua nhằm đảm bảo đầy đủ nguồn nhân lực cho doanh nghiệp ở cả hiện tại và lẫn tương lai.

Để phát huy được tối đa vai trò và tác dụng của công tác hoạch định đối với việc quản lý và sử dụng nguồn nhân lực, khi thực hiện công tác này, các doanh nghiệp cần căn cứ vào các vấn đề sau:

- Chiến lược và kế hoạch phát triển SXKD.
- Phương hướng, điều kiện phát triển của ngành nghề, lĩnh vực mà doanh nghiệp hoạt động.
- Thực trạng quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của từng đơn vị, bộ phận trong doanh nghiệp.

1.3.2.2. Tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp là quá trình doanh nghiệp thu hút những lao động có khả năng đến làm việc cho mình bằng các chính sách đãi ngộ hợp lý.

- Nguồn tuyển dụng:
 - a) Nguồn tuyển dụng nội bộ (bên trong) :
 - + Thu hút thông qua bản thông báo tuyển mộ, đó là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này sẽ được gửi tới các nhân viên trong công ty bao gồm các thông tin về nhiệm vụ công việc và yêu cầu về trình độ
 - + Thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty. Qua đây chúng ta có thể tìm ra được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc, một cách cụ thể và nhanh nhất

Ưu điểm	Nhược điểm
-Các nhân viên khi ứng cử được thử thách về lòng trung thành, thái độ làm việc và tinh thần trách nhiệm -Tiết kiệm chi phí	-Sự thiên vị có thể xảy ra -Một số nhân viên chưa sẵn sàng làm việc ở vị trí mới vì ở vị trí cũ họ chưa đủ lâu để có đủ kinh nghiệm

-Tiết kiệm thời gian -Động viên/Khích lệ các nhân viên hiện tại làm việc tích cực, sáng tạo để đạt hiệu quả cao cũng như họ sẽ ít có khả năng rời bỏ công ty	-Bên cạnh đó, những ứng viên có thể được giữ lại tại một vị trí thay vì đề bạt cho vị trí khác -Không có sự đa dạng về lực lượng lao động trong công ty
---	--

b) Nguồn tuyển dụng bên ngoài:

+Thông qua truyền thông, quảng cáo, Internet (đăng thông tin trên các website tìm việc) hoặc qua trung gian như là các tổ chức tìm việc ...Phương pháp này đòi hỏi công ty, tổ chức khi quảng cáo phải thu hút các ứng viên bằng cách tạo ra ấn tượng tốt và nhấn mạnh điểm thuận lợi và lợi ích của công việc

+Thông qua cách truyền thống gọi là quảng cáo truyền miệng , cách này rất nhanh chóng, hiệu quả, ít tốn kém . Khi công ty muốn tuyển dụng, các nhân viên trong công ty có thể giới thiệu người quen, bạn bè, họ hàng... Một số công ty đã dùng cách này và sau đó thưởng cho nhân viên khi giới thiệu được ứng viên giỏi

+Thông qua các trường THPT , cao đẳng, đại học. Cụ thể: Sau khi xác định nhu cầu nhân sự, nếu không tuyển dụng nội bộ, công ty sẽ chọn cách thông báo tuyển dụng trực tiếp . Hoặc trực tiếp đến các trường , xem xét đào tạo các học sinh, sinh viên sắp ra trường lấy kinh nghiệm và xét duyệt năng lực để làm nhân viên chính thức

Ưu điểm	Nhược điểm
---------	------------

<ul style="list-style-type: none"> -Những người này thường có cách nhìn mới đối với tổ chức -Thay đổi được chất lượng lao động -Một số người có khả năng làm thay đổi cách làm cũ của công ty mà không sợ những người trong công ty phản ứng -Đáp ứng được các mục tiêu mới và đối phó với nhu cầu phát triển nhanh chóng 	<ul style="list-style-type: none"> -Tuyển nhiều bên ngoài sẽ không khuyến khích hay gây tâm lí thất vọng cho nhân viên hiện tại vì nó giảm thiểu cơ hội thăng tiến của họ trong công ty -Các nhân viên mới có thể là những người giỏi về chuyên môn nhưng khả năng nhảy việc cũng rất cao nếu không có chế độ tốt để duy trì nhân lực nếu muốn thuê họ một cách lâu dài -Cần có thời gian để xác định điểm mạnh yếu, sự trung thực của nhân viên mới
---	---

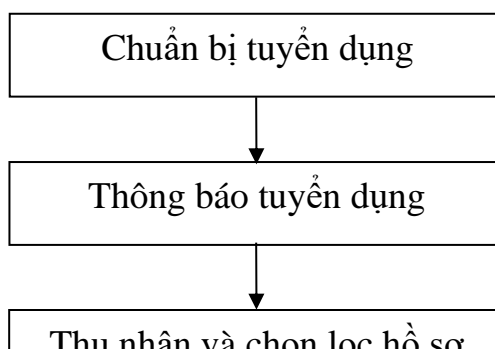
Quy trình tuyển dụng trong các doanh nghiệp thường bao gồm các bước chủ yếu được thể hiện qua hình sau: Hình 1.1.

- Chuẩn bị tuyển dụng

Là bước đầu tiên để doanh nghiệp chuẩn bị các công việc phục vụ cho quá trình tuyển dụng lao động của mình. Trong bước này, các doanh nghiệp thường thực hiện các công việc sau: Lập kế hoạch tuyển dụng, xác định số lượng lao động cần tuyển dụng và tiêu chuẩn cụ thể cho từng vị trí tuyển dụng, xác định nội dung trong thông báo tuyển dụng, ...

- Thông báo tuyển dụng

Trong bước này, doanh nghiệp thực hiện soạn thảo và đăng công khai thông báo tuyển dụng trên các kênh thông tin. Trong thông báo tuyển dụng phải nêu rõ số lượng từng vị trí tuyển dụng, tiêu chuẩn cụ thể của từng vị trí, thời gian thu nhận hồ sơ dự tuyển, quyền và nghĩa vụ của doanh nghiệp và người được tuyển dụng, ...



Hình 1.1: Quy trình tuyển dụng lao động

- Thu nhận và chọn lọc hồ sơ

Trên cơ sở thông báo tuyển dụng, các ứng viên có đủ yêu cầu, tiêu chuẩn sẽ tiến hành nộp hồ sơ dự tuyển và doanh nghiệp sẽ thu nhận hồ sơ của họ. Từ những hồ sơ đã thu nhận, doanh nghiệp tiến hành chọn lọc những hồ sơ đạt yêu cầu để chuẩn bị cho bước phỏng vấn sơ bộ.

- Phỏng vấn sơ bộ

Những hồ sơ sau khi đã được chọn lọc được doanh nghiệp thực hiện phỏng vấn sơ bộ để xác định lại đầy đủ hơn nữa các thông tin của người dự tuyển nhằm tiếp tục loại bỏ những người dự tuyển không đạt những yêu cầu.

- Kiểm tra, trắc nghiệm

Sau khi tiến hành phỏng vấn sơ bộ, doanh nghiệp sẽ thực hiện kiểm tra, trắc nghiệm nhằm đánh giá nhanh chuyên môn, kinh nghiệm của từng ứng viên để tiếp tục loại bỏ những ứng viên không đạt yêu cầu đi tiếp vào vòng sau. Trong vòng này, các doanh nghiệp thường sử dụng các hình thức kiểm tra như: Test IQ, logic, kiểm tra chuyên môn, ngoại ngữ, ...

- Phỏng vấn tuyển chọn

Những ứng viên đã qua vòng kiểm tra, trắc nghiệm sẽ được phỏng vấn tuyển chọn để vào quá trình tập sự, thử việc tại doanh nghiệp. Trong bước này, doanh nghiệp sẽ phỏng vấn trực tiếp các ứng viên để kiểm tra trực tiếp các thông tin về tính cách, phẩm chất, năng lực, ... để lựa chọn người phù hợp nhất cho vị trí cần tuyển dụng của mình.

Những ứng viên đã qua bước này sẽ được các doanh nghiệp thông báo cụ thể các vấn đề về lương, thưởng, chế độ đãi ngộ, ... để quyết định có tập sự, thử việc tại doanh nghiệp không.

- Tập sự thử việc

Khi các ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn tuyển chọn và đồng ý thử việc, doanh nghiệp sẽ bố trí để họ tiếp xúc và làm việc thực tế các vị trí tuyển dụng để thể hiện chuyên môn, khả năng làm việc của mình. Kết quả của quá trình thử việc sẽ giúp doanh nghiệp trực tiếp loại bỏ hay chính thức tuyển dụng từng ứng viên.

- Quyết định tuyển dụng

Những ứng viên đã qua quá trình tập sự thử việc sẽ được doanh nghiệp kết hợp đồng lao động. Khi kết hợp đồng lao động, doanh nghiệp phải giải thích cụ thể về các chế độ đãi ngộ, quyền và nghĩa vụ của các bên và trả lời mọi câu hỏi thắc mắc của ứng viên.

Quy trình tuyển dụng của các doanh nghiệp phải trải qua nhiều bước, vì vậy để đạt được kết quả như mong muốn, các doanh nghiệp cần thực hiện tốt các vấn đề sau:

- Xác định đúng nhu cầu cần tuyển dụng, tránh tình trạng thừa gây lãng phí hoặc thiếu lao động gây gián đoạn quá trình kinh doanh của doanh nghiệp.

- Chuẩn bị tốt công tác chuẩn bị để đảm bảo quá trình tuyển dụng diễn ra hiệu quả nhất.

- Loại bỏ chính xác, công bằng các hồ sơ đã thu nhận để lựa chọn được những ứng viên tốt nhất cho doanh nghiệp.

- Thực hiện kiểm tra, tuyển chọn và thử việc công bằng, khách quan đảm bảo lựa chọn được ứng viên tốt nhất cho từng vị trí cần tuyển dụng.

1.3.2.3. Phân công nhân sự

Phân công nhân sự thực chất là việc bố trí, sắp xếp công việc cho người lao động trong doanh nghiệp một cách khoa học, hợp lý để có thể tận dụng tối đa mọi năng lực của người lao động phục vụ cho việc hoàn thành các mục tiêu của doanh nghiệp.

Việc bố trí, sắp xếp và phân công lao động trong một doanh nghiệp cần căn cứ vào các yếu tố sau:

- Năng lực, nguyện vọng của người lao động

- Kết quả thực hiện công việc của người lao động

- Các thông tin phân tích về công việc: Bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc, ...

Doanh nghiệp có thể tùy thuộc vào điều kiện của mình để lựa chọn các hình thức phân công lao động sau:

- Phân công lao động theo chức năng

- Phân công lao động theo nghề nghiệp.

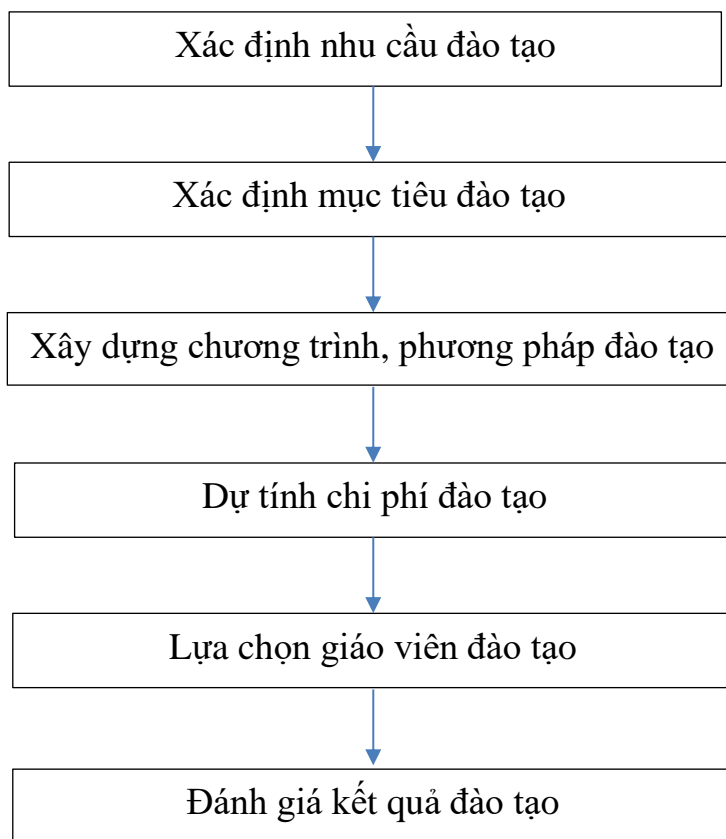
- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.

1.3.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

Đào tạo và phát triển nhân lực trong doanh nghiệp nhằm mục đích nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề làm việc cho người lao động. Bên cạnh đó, quá trình đào tạo còn giúp doanh nghiệp từng bước nâng cao ý thức, thái

độ làm việc của từng người lao động và do đó sẽ từng bước nâng cao chất lượng đội ngũ lao động của mỗi doanh nghiệp.

Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự trong các doanh nghiệp thường được thực hiện theo sơ đồ sau:



Hình 1.2: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự

- Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Trong bước này doanh nghiệp phải xác định được số lượng lao động cần được đào tạo ở từng bộ phận và nội dung cơ bản cần đào tạo để làm căn cứ cho các bước tiếp theo.

- Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Bước này sẽ xác định mục tiêu cụ thể của từng khóa học, từng lớp đào tạo, bồi dưỡng cần đạt được sau quá trình đào tạo, bao gồm: Số lượng và cơ cấu học viên; thời gian đào tạo; hình thức đào tạo; ...

- Bước 3: Xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo bao gồm hệ thống các môn học, bài học được thực hiện trong quá trình đào tạo. Chương trình đào tạo là căn cứ để doanh nghiệp lựa chọn phương pháp đào tạo cho phù hợp.

Để xây dựng được chương trình đào tạo, các doanh nghiệp phải xuất phát từ nhu cầu thực tế của mình. Chương trình đào tạo cần linh hoạt, đa dạng và tiên tiến để phù hợp với nhiều đối tượng và đón đầu được những xu hướng phát triển trong tương lai.

- Bước 4: Dự tính chi phí đào tạo

Để đảm bảo quá trình đào tạo được diễn ra liên tục và có hiệu quả đòi hỏi phải có một nguồn kinh phí nhất định. Điều này cũng đồng nghĩa với yêu cầu các doanh nghiệp phải thực hiện tính toán và dự trù đầy đủ các khoản chi phí phát sinh trong quá trình đào tạo của mình. Thông thường chi phí đào tạo bao gồm: Chi phí cho việc học và chi phí cho việc giảng dạy.

Chi phí đào tạo quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo, bao gồm các chi phí cho việc học, chi phí cho việc giảng dạy.

- Bước 5: Lựa chọn giáo viên đào tạo

Doanh nghiệp có thể căn cứ vào tình hình thực tế của mình để lựa chọn các giáo viên từ những nguồn khác nhau, cụ thể: Các giáo viên trong nội bộ doanh nghiệp hoặc các giảng viên thuê ngoài từ các trường đại học, các trung tâm đào tạo, ... Tuy nhiên, để đảm bảo hiệu quả đào tạo cũng như tiết kiệm chi phí các doanh nghiệp thường giữa sử dụng giáo viên thuê ngoài kết hợp với những lao động có kinh nghiệm làm việc lâu năm tại doanh nghiệp.

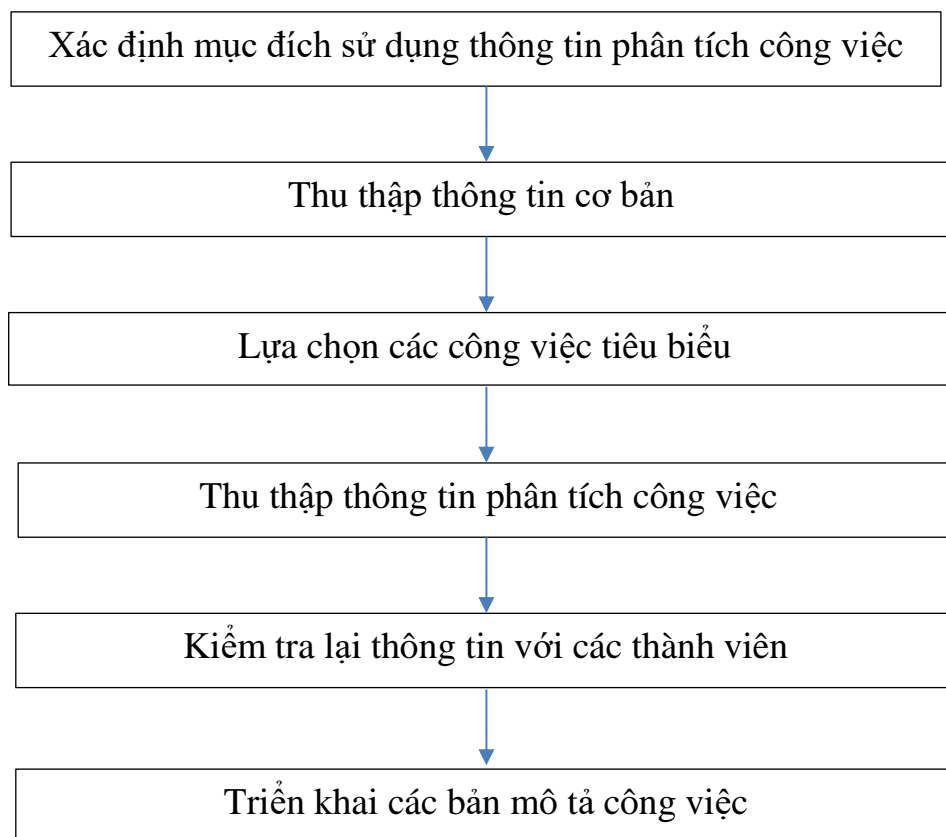
- Bước 6: Đánh giá kết quả đào tạo

Đây là bước cuối cùng để đo lường kết quả của công tác đào tạo của doanh nghiệp. Việc đánh giá kết quả đào tạo được thực hiện thông qua việc so sánh giữa chi phí đã bỏ ra và lợi ích thu được của quá trình đào tạo bằng các hình thức kiểm tra, phỏng vấn, điều tra thông qua bảng câu hỏi, quan sát công việc của người lao động sau quá trình đào tạo, ...

1.3.2.5. Phân tích công việc

Theo GS.TS Trần Kim Dung: “Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc”. Như vậy có thể hiểu mục đích cuối cùng của phân tích công việc là để giúp người lao động làm việc ngày càng hiệu quả hơn.

Tiến trình phân tích công việc trong các doanh nghiệp thường được thực hiện theo các sơ đồ sau:



Hình 1.3: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự

- Bước 1: Xác định mục đích sử dụng thông tin phân tích công việc

Việc xác định chính xác mục đích sử dụng thông tin phân tích công việc sẽ giúp cho doanh nghiệp lựa chọn được phương pháp thu thập thông tin tiết kiệm và có hiệu quả nhất.

- Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản

Trong bước này, doanh nghiệp phải tiến hành xem xét lại các thông tin cơ bản hiện có, bao gồm: Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý, sơ đồ tiến trình công việc, bản mô tả công việc, ... Trên cơ sở những thông tin hiện có đó để hiểu rõ toàn bộ công việc của doanh nghiệp để xây dựng bảng mô tả công việc hoàn chỉnh hơn.

- Bước 3: Lựa chọn các công việc tiêu biểu

Trong bước này, doanh nghiệp sẽ lựa chọn những công việc tiêu biểu để thực hiện phân tích công việc nhằm đảm bảo tiết kiệm thời gian, chi phí nhưng vẫn thực hiện được các mục tiêu đã đề ra.

- Bước 4: Thu thập thông tin phân tích công việc

Thực hiện việc thu thập thông tin để phân tích công việc bao gồm các thông tin về hoạt động, thái độ ứng xử, điều kiện làm việc,...

- Bước 5: Kiểm tra lại thông tin với các thành viên

Bước này tiến hành việc kiểm tra lại các thông tin đã thu thập được với người lao động đang đảm nhận công việc được phân tích và cấp quản trị trực tiếp của họ để đảm bảo các thông tin được chính xác và đảm bảo phù hợp với tình hình thực tế.

- Bước 6: Triển khai các bản mô tả công việc

Trên cơ sở các thông tin thu thập được, doanh nghiệp tiến hành soạn thảo bản mô tả công việc và bản mô tả tiêu chuẩn công việc để ban hành và áp dụng trong toàn doanh nghiệp.

1.3.3. Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên

Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên là việc xem xét tình hình thực hiện công việc của từng người lao động bằng việc so sánh kết quả đạt được của họ với các tiêu chuẩn đã được doanh nghiệp xây dựng, ban hành và áp dụng.

Mục đích của việc đánh giá thành tích thực hiện công việc là nhằm cung cấp các thông tin để các doanh nghiệp thực hiện các chế độ lương,

thưởng cho người lao động của mình. Đồng thời cũng thông qua đó để doanh nghiệp có những thông tin cần thiết để phục vụ cho việc tuyển dụng, đào tạo thêm kiến thức còn thiếu cho người lao động của mình.

Trình tự đánh giá thành tích thực hiện công việc thường bao gồm các bước sau:

- Xác định các yêu cầu, tiêu chuẩn cơ bản cần đánh giá.
- Lựa chọn phương pháp đánh giá.
- Huấn luyện những người làm công tác đánh giá.
- Thảo luận với nhân viên về nội dung và phạm vi đánh giá.
- Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Để đánh giá thành tích thực hiện công việc, các doanh nghiệp phải tự xây dựng cho mình một hệ thống để đánh giá. Để đạt được những mục tiêu đã đề ra, hệ thống đánh giá thành tích thực hiện công việc của doanh nghiệp phải đáp ứng các yêu cầu sau:

- Tính phù hợp: Yêu cầu này nhằm đảm bảo hệ thống đánh giá của doanh nghiệp phải phù hợp với mục tiêu quản lý và nội dung công việc đã được phân tích.

- Tính nhạy cảm: Yêu cầu này đòi hệ thống đánh giá thành tích thực hiện công việc của doanh nghiệp phải phân biệt được những lao động hoàn thành tốt hoặc không hoàn thành tốt các công việc được giao.

- Tính tin cậy: Hệ thống đánh giá phải đảm bảo tin cậy để có thể đánh giá chính xác được nhiều lao động khác nhau trong doanh nghiệp.

- Tính được chấp nhận: Hệ thống đánh giá phải được người lao động trong đơn vị chấp nhận và ủng hộ.

- Tính thực tiễn: Hệ thống đánh giá phải đảm bảo yêu cầu đơn giản, dễ hiểu và dễ áp dụng cho các lao động và quản lý trong doanh nghiệp.

Trong quá trình đánh giá thành tích thực hiện công việc, doanh nghiệp có thể căn cứ vào đặc điểm SXKD của mình để lựa chọn 1 trong 3 phương pháp đánh giá sau:

- Phương pháp cho điểm: Là phương pháp căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc của từng lao động để chấm điểm, thang điểm để đánh giá là thang điểm 10 hoặc thang điểm 100. Căn cứ để chấm điểm là khối lượng, chất lượng và ý thức, thái độ khi hoàn thành công việc.

- Phương pháp xếp hạng: Là phương pháp áp dụng cho những nhóm lao động làm cùng một công việc có tính chất tương tự nhau. Phương pháp này được thực hiện căn cứ vào khối lượng, chất lượng, ý thức, thái độ hoàn thành công việc của từng người lao động để xếp hạng họ theo thứ tự từ người hoàn thành tốt nhất đến người hoàn thành kém nhất.

- Phương pháp phê bình lưu trữ: Là phương pháp được áp dụng khi người lao động để xảy ra sai sót trong công việc sẽ bị bộ phận nhân sự nhắc nhở và ghi lại khuyết điểm đó.

1.3.4. Tạo động lực làm việc

Tạo động lực làm việc cho người lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp. khi thực hiện tốt công tác này sẽ thúc đẩy người lao động trong đơn vị hăng hái, nhiệt tình làm việc để tăng năng suất lao động và góp phần tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Để thực hiện tốt công tác này, các doanh nghiệp cần đảm bảo các nội dung chủ yếu sau:

- Xây dựng định mức lao động, nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho từng người lao động để phát huy sức mạnh tập thể và tinh thần đoàn kết của toàn bộ người lao động trong đơn vị.

- Tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động hoàn thành các nhiệm vụ được giao của mình bằng cách bố trí, phân công công việc cho người lao động đúng chuyên môn, nguyện vọng để người lao động yên tâm công tác và phát triển nghề nghiệp của mình.

- Thực hiện công tác kích thích vật chất, tinh thần cho người lao động bằng các chế độ lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ khác hợp lý. Ngoài ra,

doanh nghiệp cũng cần kích thích về tinh thần cho người lao động thông qua các hoạt động: Tạo vị trí làm việc ổn định cho người lao động; xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, văn hóa; tổ chức tốt công tác đào tạo để nâng cao chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng làm việc cho người lao động hoặc tổ chức các phong trào thi đua, các hội thi văn hóa, thể thao, ... Điều này giúp người lao động yên tâm công tác và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

1.3.5. Trả công lao động

Sau khi hoàn thành được các công việc mà doanh nghiệp phân công đảm bảo yêu cầu về mặt số lượng, chất lượng, người lao động sẽ được doanh nghiệp trả công tương ứng với sức lao động mình đã bỏ ra. Các khoản thu nhập này bao gồm: Tiền lương, tiền công; phụ cấp; phúc lợi và tiền thưởng.

Việc trả lương trong các doanh nghiệp được tiến hành theo thỏa thuận giữa người lao động với doanh nghiệp trong các hợp đồng lao động đã được ký kết trên cơ sở năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc của từng lao động.

Tùy theo vào đặc điểm ngành nghề kinh doanh của mình, các doanh nghiệp có thể lựa chọn trả lương theo một trong các hình thức sau:

- Trả lương theo thời gian: Là hình thức trả lương căn cứ vào thời gian làm việc thực tế của người lao động tại nơi làm việc.

- Trả lương sản phẩm: Là hình thức trả lương căn cứ vào khối lượng kết quả, số lượng sản phẩm mà người lao động đã hoàn thành trong một thời gian nhất định.

Một số công thức tính lương

- Lương theo tháng = Lương CB + ((Phụ cấp nếu có)/ ngày công chuẩn của tháng) * số ngày làm việc thực tế

(Ngày công chuẩn của tháng là các ngày làm việc trong tháng, không tính ngày nghỉ)

- Lương theo sản phẩm = Đơn giá sản phẩm * số lượng sản phẩm

(Hình thức trả lương theo sản phẩm dựa trên chất lượng, số lượng sản phẩm hoặc phần trăm công việc mà nhân viên hoàn thành)

Để khuyến khích người lao động làm việc hiệu quả hơn nữa, ngoài tiền lương, tiền công, người lao động còn có thể được hưởng thêm tiền thưởng và các khoản phúc lợi khác như: Các khoản bảo hiểm, trợ cấp xã hội, tiền lương hưu, an sinh xã hội, ...

Trả công cho người lao động là một vấn đề quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp tính đúng, tính đủ tiền lương, tiền công, ... cho người lao động sẽ đảm bảo quá trình tái sản xuất sức lao động cho họ. Đồng thời cũng thúc đẩy người lao động làm việc hăng hái, phát huy tối đa mọi sáng kiến và gắn bó lâu dài với công việc của mình.

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

Để đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, người ta sử dụng một số chỉ tiêu chủ yếu sau:

- Hiệu suất sử dụng lao động

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Chỉ tiêu phản ánh trong kỳ một lao động của doanh nghiệp đã tạo được ra bao nhiêu đồng doanh thu thuần. Chỉ tiêu này càng cao càng tốt thể hiện việc sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

- Năng suất lao động bình quân

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

Chỉ tiêu này phản ánh một lao động của doanh nghiệp đã làm ra bao nhiêu sản phẩm (giá trị sản phẩm) trong một thời kỳ nhất định. Chỉ tiêu này càng cao càng tốt.

- Tỷ suất lợi nhuận/lao động

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận/lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tham gia vào SXKD trong kỳ đã tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chỉ tiêu này càng cao càng tốt.

- Hàm lượng sử dụng lao động

$$\text{Hàm lượng sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng số lao động}}{\text{Lợi nhuận}}$$

Chỉ tiêu phản ánh cứ một đồng lợi nhuận trong kỳ cần bao nhiêu lao động tham gia vào quá trình SXKD. Chỉ tiêu này càng thấp càng tốt.

Việc áp dụng các chỉ tiêu trên để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động cần tùy thuộc vào lĩnh vực kinh doanh của từng doanh nghiệp.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 1

Trong phạm vi chương 1, em đã nghiên cứu và trình bày các vấn đề chung về nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp thông qua các nội dung chính như sau: Khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực; Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp; Nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Trên cơ sở những lý luận chung đó kết hợp với thời gian thực tập tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, em đi vào nghiên cứu chương 2 của chuyên đề: *Thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.*

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

- Tên Công ty: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát
- Hình thức Công ty: Công ty trách nhiệm hữu hạn
- Mã số thuế: 0200391304
- Ngày thành lập: 01/05/2000
- Điện thoại: 02253885256
- Đại diện pháp luật: Bà Phạm Thị Nguyệt – Giám đốc
- Địa chỉ: Số 97 khu phố 1/5 thị trấn Vĩnh Bảo - Hải Phòng
- Văn phòng đại diện: Số 244B khu phố Đông Thái, thị trấn Vĩnh Bảo, huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tiền thân là một đại lý kinh doanh nhỏ lẻ, hoạt động chủ yếu là lĩnh vực buôn bán, kinh doanh các mặt hàng tiêu dùng, thị trường rất bé tập trung trong một khu dân cư của thị trấn Vĩnh Bảo.

Thị trường hàng hóa tiêu dùng ngày càng phát triển với các nhu cầu ngày càng đa dạng và phong phú hơn, đặc biệt là các sản phẩm nhập ngoại. Nhận thấy đây chính là cơ hội kinh doanh, vì vậy để đón đầu được xu hướng phát triển của nền phát triển kinh tế, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0200391304 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 01/05/2000.

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát chính thức đi vào hoạt động kinh doanh vào ngày 01/05/2000 với ngành chính là đại lý, môi giới, đấu giá hàng hoá.

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn có một chi nhánh đặt tại thành phố Hải Phòng để thuận tiện cho quá trình phát triển các mối quan hệ cũng như vận chuyển hàng hóa, tiếp cận và mở rộng quy mô kinh doanh của mình.

Lúc đầu thành lập, Công ty chỉ là một địa lý cấp 1 nhỏ lẻ nhưng sau 21 năm hoạt động, hiện nay, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã phát triển thành một nhà phân phối độc quyền của thành phố Hải Phòng, quy mô của Công ty đã mở rộng hơn nhiều, ngoài cơ sở chính đặt tại Hải Phòng, Công ty còn mở thêm 1 Công ty con tại quận Kiến An – Hải Phòng. Đồng thời, Công ty còn mua được nhiều kho bãi và đầu xe nhằm đẩy mạnh quá trình vận chuyển hàng cho các đại lý bán lẻ và các tiệm tạp hóa trong thành phố Hải Phòng.

2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh của Công ty

Theo giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0200391304 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 01/05/2000, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh có mã ngành: 4610 – Đại lý, môi giới, đấu giá.

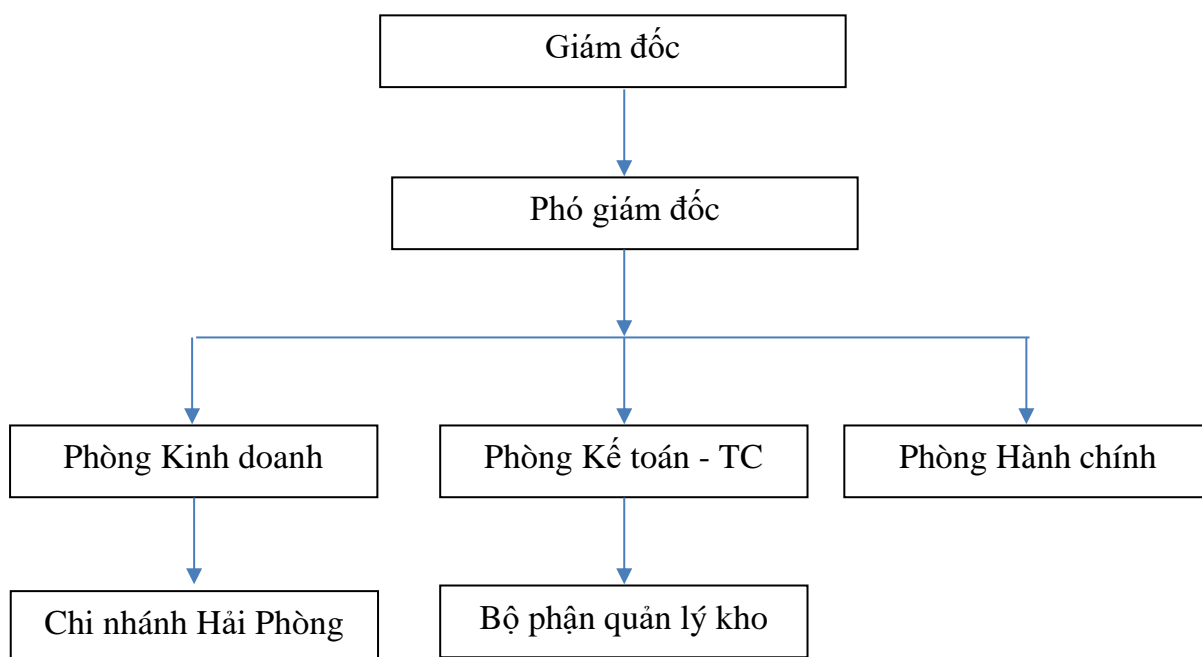
Tuy nhiên, hiện nay, lĩnh vực hoạt động chủ yếu của Công ty là đại lý các mặt hàng tiêu dùng cho các nhà cung cấp.

Các sản phẩm chủ yếu Công ty là nhà phân phối độc quyền hiện nay là:

- Các loại mì gói, mì ly, phở gói, miến gói của ACECOOK
- Các gia vị; cháo; phở bò, phở gà, bánh đa cua, phở chay, bún bò Huế, mì ly, mì ký của VIFON.
- Các sản phẩm sữa: Sữa tươi tiệt trùng, sữa túi, sữa đặc, sữa chua, sữa bột và các sản phẩm từ sữa, ... từ DUTCH LADY.
- Các sản phẩm dầu ăn: Neptune good, simply, cái lân, kiddy, meizan, olivoila,... từ CALOFIC.
- Các sản phẩm từ TH TRUE MILK như: Sữa tươi tiệt trùng, sữa túi, sữa chua, nước uống tinh khiết và các sản phẩm từ sữa.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Công ty

Bộ máy quản lý của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được tổ chức theo sơ đồ sau:



Hình 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

(Nguồn: Phòng Hành chính Công ty TNHH Tân Hoàng Phát)

Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận:

- Giám đốc: Là người điều hành công việc kinh doanh hàng ngày của Công ty, chịu trách nhiệm trước pháp luật về mọi vấn đề phát sinh trong hoạt động kinh doanh.

- Phòng Kinh doanh: Có chức năng tham mưu, xây dựng kế hoạch kinh doanh, phát triển các mối quan hệ với đối tác và khách hàng, chịu trách nhiệm giới thiệu sản phẩm rộng rãi và thực hiện việc ký hợp đồng cho Công ty.

- Phòng Kế toán - Tài chính: Có nhiệm vụ khai thác và luân chuyển vốn, đáp ứng tối đa yêu cầu kinh doanh của đơn vị. Trực tiếp thực thi nhiệm vụ hạch toán trong nội bộ Công ty để đảm bảo cung cấp các số liệu kế toán trung thực, chính xác và nhanh chóng nhất. Bên cạnh đó phòng kế toán – tài

chính còn có chức năng lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế, các báo cáo thu chi định kỳ cho Công ty nhằm giúp Giám đốc điều hành vốn hiệu quả theo quy định của pháp luật.

- Phòng Hành chính: Có nhiệm vụ tiếp nhận, phát hành, lưu trữ công văn giấy tờ và các tài liệu liên quan đến hoạt động kinh doanh của Công ty. Phòng tổ chức hành chính đồng thời làm công tác nhân sự, nghiên cứu xây dựng cơ cấu tổ chức của Công ty. Thực hiện công việc liên quan đến các chế độ khen thưởng, lương bổng của nhân viên trong Công ty.

- Bộ phận quản lý kho: Chịu trách nhiệm kê khai hàng hóa; kiểm tra số lượng hàng hóa nhập vào và xuất ra; kiểm tra và đảm bảo chất lượng hàng hóa luôn ổn định để đáp ứng kịp thời yêu cầu của đối tác.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

Trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát có những thuận lợi và khó khăn sau:

**** Thuận lợi***

- Công ty hiện đang là nhà phân phối độc quyền của rất nhiều các nhãn hàng lớn và tên tuổi trên thị trường như: ACECOOK, VIFON, DUTCH LADY, CALOFIC và NUTIFOOD. Đây là điều kiện thuận lợi để Công ty có thể mở rộng thị trường và tăng doanh thu của mình.

- Bộ máy quản lý của Công ty được tổ chức theo mô hình trực tuyến – chức năng với cơ cấu gọn nhẹ vừa đảm bảo điều hành hiệu quả mọi hoạt động kinh doanh cũng như tiết kiệm được các chi phí quản lý.

- Đội ngũ cán bộ, nhân viên của Công ty đều được đào tạo và làm việc theo đúng các chuyên ngành tốt nghiệp lại có kinh nghiệm thực tế nên luôn hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, đảm bảo hoàn thành các mục tiêu chung của toàn Công ty.

- Công ty có bề dày hoạt động nên đã tạo được uy tín với khách hàng và có chỗ đứng tương đối vững chắc trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Bên cạnh đó, Công ty luôn hoàn thành đầy đủ các nghĩa vụ đóng góp với nhà nước

kip thời và là doanh nghiệp điển hình trong việc thực hiện nghĩa vụ với nhà nước của địa phương.

** Khó khăn*

Bên cạnh các thuận lợi trên, trong quá trình hoạt động của mình, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn gặp phải những khó khăn như sau:

- Cùng với sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam, ngày càng nhiều các doanh nghiệp trong và ngoài nước tham gia vào quá trình phân phối, bán lẻ sản phẩm như: Vinmart, Vinmart +, Go, ... Do đó Công ty đã phải chịu sức ép lớn do phải cạnh tranh với các “ông lớn” trong việc cạnh tranh để chiếm lĩnh thị phần của từng loại sản phẩm.

- Bên cạnh đó, trong quá trình hoạt động của mình, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cũng gặp nhiều khó khăn về vốn để đầu tư cơ sở vật chất để mở rộng thêm các chi nhánh kinh doanh trên địa bàn thành phố Hải Phòng cũng như để tăng thêm số lượng các sản phẩm mới mà Công ty được chọn làm nhà phân phối.

- Đặc biệt, trong năm 2020 và 2021, do dịch bệnh Covid diễn biến phức tạp đã làm cho nền kinh tế của tất cả các nước trên thế giới gặp nhiều khó khăn, trong đó có Việt Nam. Điều này đã làm cho thu nhập của người lao động nước ta bị giảm sút nghiêm trọng nên sức tiêu thụ các mặt hàng do Công ty làm nhà phân phối cũng bị giảm theo. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu và hiệu quả kinh doanh của Công ty rất nhiều.

2.1.6. Kế hoạch phát triển trong tương lai

Để phát triển trong tương lai, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã xây dựng cho mình chiến lược kinh doanh cụ thể như sau:

- Thực hiện nghiêm chỉnh các cam kết với khách hàng về chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà Công ty cung cấp, đảm bảo thỏa mãn tối đa các nhu cầu của khách hàng và coi sự hài lòng, tin tưởng của khách hàng là tiêu chí hàng đầu trong sự phục vụ của Công ty

- Tiếp tục tìm kiếm và xây dựng thêm nhiều quan hệ hợp tác để mở rộng thêm thị phần ra nhiều tỉnh thành khác trên cả nước và tăng số lượng sản phẩm mới mà Công ty làm nhà phân phối trên nguyên tắc bình đẳng, cạnh tranh lành mạnh vì lợi ích của cộng đồng, khách hàng và Công ty.

- Chấp hành nghiêm chỉnh các quy định luật pháp của Nhà nước và tuân thủ tốt các chuẩn mực đạo đức trong kinh doanh.

- Chiến lược đối với khách hàng của mình, Công ty sẽ tập trung vào các yếu tố sau:

+ Tìm kiếm, duy trì và phát triển mạng lưới khách hàng, khai thác nhu cầu trong tương lai nhằm tiến tới những cơ hội kinh doanh, hợp tác đầu tư mới.

+ Tạo dựng niềm tin và sự ủng hộ của khách hàng.

+ Tạo dựng mối quan hệ hợp tác bền vững, lâu dài.

+ Mở rộng quan hệ với đối tác nhằm tìm kiếm thêm nhiều đại lý hơn nữa, đồng thời giữ vững sự ổn định các mối quan hệ hợp tác trước đây.

2.2. Thực trạng tình hình nguồn nhân lực Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân sự

2.2.1.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ đào tạo của Công ty

Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 3 năm từ năm 2019-2021 được tập hợp trong bảng số liệu sau:

**Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của
Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021**

TT	Trình độ	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Đại học	7	25	5	20,8	6	20,8
-	Ban giám đốc	2	7,1	2	8,2	2	8,2
-	Bộ phận kinh doanh	2	7,1	1	4,2	2	4,2
-	Phòng KT-TC	2	7,1	1	4,2	1	4,2
-	Phòng HC	1	3,6	1	4,2	1	4,2
2	Cao đẳng	10	35,7	9	37,5	10	41,7
-	Phòng HC	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Bộ phận bán hàng	9	32,1	8	33,3	9	37,5
3	LĐ phổ thông	11	39,3	10	41,7	9	37,5
-	Phòng HC	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Bộ phận bán hàng	10	35,7	9	37,5	8	33,3
Tổng		28	100.00	24	100.00	24	100,00

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.1

- Tổng số lao động của công ty TNHH Tân Hoàng Phát giảm dần trong giai đoạn 2019-2021. Cụ thể: Số lao động của công ty năm 2019 là 28 người, năm 2020 và 2021 là 24 người giảm 4 người so với năm 2019.
- Tổng số lao động của công ty TNHH Tân Hoàng Phát giảm dần trong cả giai đoạn phân tích từ 2019-2021 là do thời kì dịch Covid cho nên công ty đã cắt giảm số lao động
- Về lao động, công ty phân chia theo 3 trình độ: Đại học, cao đẳng, lao động phổ thông.
- a) Về trình độ đại học

+ Số lao động có trình độ đại học của công ty trong giai đoạn 2019-2020 thay đổi. Năm 2019, tổng số lao động là 7 người chiếm 25% tổng số lao động của công ty. Đến năm 2020: do tình hình dịch bệnh Covid căng thẳng công ty đã cắt giảm số lao động tại các phòng ban xuống còn 5 người. Đến năm 2021 tổng số lao động là 5 người cũng chiếm 20,8% tổng số lao động của công ty

b) Về trình độ cao đẳng

+ Từ năm 2019-2021, lao động có trình độ cao đẳng của công ty giảm trong cả giai đoạn. Năm 2019 số lao động là 10 người chiếm 35,7% tổng số lao động tại công ty (trong đó phòng hành chính : 3,6%, Bộ phận bán hàng: 32,1%). Đến năm 2020, số lao động là 9 người (37,5 %) trong đó PHC: 4,2% - BPBH, giao hàng: 33,3% tổng số lao động có trình độ cao đẳng). Năm 2021, số lao động là 10 người tương ứng với 37,5% tổng số lao động của cả công ty.
+ Những lao động có trình độ cao đẳng của công ty chủ yếu là các nhân viên kinh doanh giao hàng trực tiếp thuộc phòng kinh doanh, nhân viên quản lý kho hàng thuộc phòng kế toán tài chính và một số nhân viên phòng hành chính

c) Về lao động phổ thông

+ Năm 2019: Số lao động có trình độ lao động phổ thông là 11 người. Chiếm 39,3% tổng số lao động tại công ty. Năm 2020, số lao động giảm xuống còn 10 người tương ứng với 41,7 % tổng số lao động của cả công ty

.Tiếp tục giảm xuống còn 9 người vào năm 2021 chiếm 37,5 % tổng số lao động của công ty

+ Hầu hết số lao động phổ thông đều là các nhân viên tốt nghiệp THPT. Tập trung đông nhất tại bộ phận bán hàng

→ Tóm lại, qua phân tích cho thấy: số lượng lao động công ty giảm dần là năm 2019-2021 là thời kì dịch bệnh diễn ra vô cùng phức tạp, do đó công ty không cần quá nhiều lao động.

2.2.1.2. Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi của Công ty

Độ tuổi lao động là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả và mức độ hoàn thành công việc của từng cá nhân cũng như công việc chung của toàn Công ty. Vì vậy, việc xem xét cơ cấu lao động của Công ty theo độ tuổi sẽ giúp Công ty có được các biện pháp quản lý và sử dụng lao động hợp lý hơn. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được thống kê và phân tích trong bảng số liệu:

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021

TT	Độ tuổi	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	18-30	4	14,3	3	12,5	2	8,3
-	Ban giám đốc						
-	Phòng kinh doanh	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Phòng KT						
-	Phòng HC						
-	Bộ phận bán hàng	3	10,7	2	8,3	1	4,2
2	30-45	20	71,4	19	79,1	20	83,3
-	Ban giám đốc						
-	Phòng kinh doanh	3	10,7	2	8,3	2	8,3
-	Phòng KT	2	7,1	1	4,2	1	4,2
-	Phòng HC	2	7,1	1	4,2	1	4,2
-	Bộ phận bán hàng	13	46,5	15	62,5	16	66,6
3	45-60	4	14,3	2	8,3	2	8,3
-	Ban giám đốc	2	7,1	2	8,3	2	8,3
-	Phòng kinh doanh						
-	Phòng KT	1	3,6				
-	Phòng HC	1	3,6				
-	Bộ phận bán hàng						
	Tổng	28	100,00	24	100,00	24	100,00

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.2

- Lao động có độ tuổi từ 30-45 của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số lao động của Công ty, cụ thể: Năm 2019, số lượng trong độ tuổi này của Công ty là 20 người, chiếm tới 71,4% tổng số lao động của Công ty. Đến năm 2020, số lao động trong nhóm tuổi này là: 19 người, chiếm 79,1% và năm 2021 là: 20 người chiếm 83,3 % tổng số lao động của công ty

Đây chủ yếu là những nhân viên kinh doanh trực tiếp giao hàng cho các đại lý, cửa hàng hoặc những nhân viên trực tiếp quản lý kho bãi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

Tỷ trọng của nhóm này cao là do đây thường là những lao động đã gắn bó lâu dài với Công ty trong những năm đầu thành lập mới thành lập. Đội ngũ này với đặc điểm có kinh nghiệm, thâm niên trong làm việc vì vậy sẽ có thể đảm bảo thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao.

- Số lượng và tỷ trọng lao động trong độ tuổi từ 18-30 của Công ty biến động theo xu hướng giảm dần, cụ thể: Năm 2019, số lượng trong độ tuổi này của Công ty là: 4 người, chiếm 14,3% tổng số lao động của Công ty; năm 2020 là: 3 người, chiếm 12,5% và năm 2021 là: 2 người, chiếm 8,3%, giảm 2so với năm 2019 .

Đây là những lao động lớn tuổi chủ yếu thuộc phòng Kinh doanh, mà cụ thể là những nhân viên kinh doanh trực tiếp giao hàng do Công ty TNHH Tân Hoàng Phát mới tuyển dụng trong những năm gần đây nên không nhiều. Ưu điểm của đội ngũ này là nhiệt tình, có sức khỏe và dễ tiếp thu các công nghệ tiên tiến, hiện đại nên thường đem lại năng suất lao động cao cho Công ty. Tuy nhiên, đội ngũ này còn hạn chế nhiều về mặt kinh nghiệm nên cần phải bồi dưỡng thường xuyên.

- Nhóm lao động có độ tuổi từ 45-60 có số lượng và tỷ trọng tương đối nhỏ trong Công ty, số lượng lao động khoảng 4 người với tỷ trọng dao động trong khoảng từ 8%-14% tổng số lao động của Công ty.

Nhóm lao động có đội tuổi này chủ yếu là thuộc Ban giám đốc Công ty và các trưởng phòng đã làm việc và gắn bó với Công ty từ những ngày đầu thành lập.

Đây là những lao động đã lớn tuổi, thậm trí là sắp nghỉ hưu, vì vậy tỷ trọng của nhóm này thấp là phù hợp và sẽ giúp doanh nghiệp giảm bớt được gánh nặng người phụ thuộc.

Tóm lại, qua phân tích cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát là tương đối phù hợp với đặc điểm kinh doanh thương mại của Công ty.

2.2.1.3. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của Công ty

Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được thống kê và phân tích trong bảng số liệu và biểu đồ sau:

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2019-2021

TT	Trình độ	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Nam	15	53,6	14	58,3	14	58,3
-	Ban giám đốc	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Phòng kinh doanh	2	7,1	2	8,3	1	4,2
-	Phòng KT-TC						
-	Phòng HC	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Bộ phận bán hàng	11	39,3	10	41,6	11	45,8
2	Nữ	13	46,4	10	41,7	10	41,7
-	Ban giám đốc	1	3,6	1	4,2	1	4,2
-	Phòng kinh doanh						
-	Phòng KT-TC	2	7,1	2	8,3	2	8,3
-	Phòng HC	2	7,1	1	4,2	1	4,2
-	Bộ phận bán hàng	8	28,6	6	25,0	6	25,0
	Tổng	28	100	24	100	24	100

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.3 cho thấy:

- Lao động nam của Công ty trong giai đoạn 2019-2021 giảm dần trong cả giai đoạn 2019-2021, cụ thể:

+ Về mặt số lượng: Số lao động là nam giới của Công ty năm 2019 là: 15 người và giảm 1 xuống còn 14 người năm 2020 và 2021

+ Về mặt tỷ trọng: Tỷ trọng lao động là nam giới của Công ty tăng từ 53,6% vào năm 2019 và tăng lên: 58,3% vào năm 2020 và năm 2021.

- Số lượng lao động là nữ giới của Công ty cũng giảm dần trong cả giai đoạn 2019-2021, giảm từ 13 người năm 2019 xuống còn 10 người năm 2020 và 2021. Về mặt tỉ trọng của nhóm này cũng giảm từ 46,4% vào năm 2019 xuống còn 41,7% vào năm 2020 và 2021

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tương đối phù hợp với yêu cầu và đặc điểm hoạt động kinh doanh của mình. Cơ cấu lao động theo giới tính trong các phòng ban của Công ty cũng tương đối hợp lý và phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng phòng.

2.2.1.4: Kế hoạch nhân sự của công ty

Mỗi bộ phận khác nhau sẽ có những yêu cầu công việc khác nhau. Vì thế việc lập kế hoạch nhân sự sẽ xem xét một cách có hệ thống các nhu cầu về nguồn nhân lực để vạch ra kế hoạch nhân sự nhằm đảm bảo đúng người, đúng việc.

Từ đó công ty đã đưa ra các bước lập kế hoạch như sau:

Bước 1: Đặt mục tiêu và chiến lược

Công ty đã đề ra kế hoạch rõ ràng, mục tiêu cụ thể nên việc theo dõi sự phát triển chất lượng nguồn nhân sự sẽ đảm bảo tương đối chính xác. Công ty đã phối hợp với các phòng ban để thiết kế hướng đi cho sản phẩm, dịch vụ trong khung thời gian cụ thể như 3 năm hay 5 năm tới.

Bước 2: Phân tích thực trạng nguồn nhân sự

Sau khi đặt mục tiêu và chiến lược, công ty nắm bắt tình hình quản lý nhân sự hiện tại:

- Số lượng nhân sự cần thiết cho công việc là bao nhiêu? Thời gian để thực hiện công việc kéo dài trong bao lâu?
- Thực trạng nguồn nhân sự ngoài thị trường.
- Trình độ nhân sự hiện tại của công ty đã đạt được điều gì, còn thiếu gì?
- Năng suất làm việc của nhân viên hiện tại trong công ty như thế nào?
- Nhân viên nào có kỹ năng, chuyên môn tốt nhất?
- Mức độ gắn bó của nhân viên đối với công ty.
- Môi trường, chính sách,... có thu hút được nhân sự tiềm năng hay không?

Bước 3: Dự đoán số lượng, đưa ra quyết định tăng hoặc giảm nguồn nhân sự

Dự đoán mức nhân sự tối ưu là xem xét số lượng nhân sự của công ty bằng cách so sánh nhu cầu nguồn nhân lực công ty với thực trạng nguồn nhân lực để đưa ra quyết định tăng hoặc giảm. Nếu công ty không đủ ngân sách để tuyển nhân sự fulltime thì có thể cân nhắc đến việc tuyển cộng tác viên. Nếu công ty muốn tăng nhân sự fulltime thì lên kế hoạch tuyển dụng nhân sự.

Bước 4: Lên kế hoạch thực hiện

Ở bước này, công ty sẽ tiến hành lên kế hoạch phân bổ nhân sự.

- Tái cơ cấu nhân sự: Điều chỉnh, bố trí lại nhân sự trong các bộ phận sao cho hợp lý dựa trên kinh nghiệm, năng lực, chuyên môn của mỗi nhân viên.
- Luân chuyển nhân sự: Đề bạt, tiến cử hoặc luân chuyển nhân sự giữa các phòng ban dựa trên các tiêu chí cụ thể.
- Tuyển dụng: Tuyển nhân sự với số lượng bao nhiêu, hình thức tuyển dụng như thế nào, thời gian bao lâu... doanh nghiệp cần xác định cụ thể để quá trình tuyển dụng diễn ra theo đúng kế hoạch, hạn chế tuyển dụng tràn lan, không hiệu quả.

Bước 5: Đánh giá kế hoạch

Cuối cùng, công ty đánh giá lại những gì đã làm được, những thiếu sót để đưa ra giải pháp khắc phục cho kế hoạch sau. Đồng thời, đưa ra đánh giá giữa kế hoạch so với thực tiễn rồi đưa ra biện pháp hoàn thiện.

Như vậy: căn cứ vào mục tiêu chiến lược và kế hoạch kinh doanh của từng năm công ty xác định nhu cầu nhân lực để làm cơ sở cho công tác tuyển dụng đào tạo nguồn nhân lực

2.2.2. Thực trạng tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là khâu đầu tiên quan trọng giúp Công ty có được nguồn nhân lực đảm bảo về số lượng và chất lượng phục vụ cho hoạt động kinh doanh của mình đạt hiệu quả cao.

2.2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

- Nhu cầu nhân lực của công ty được hình thành dựa trên cơ sở chiến lược của công ty, các kế hoạch hoạt động trong từng thời kì và sự biến động nguồn nhân lực trong công ty như là: số lao động thôi việc, lao động nghỉ hưu, xa thải hoặc chuyển công tác

- Nhu cầu tuyển dụng của công ty hàng năm được giám đốc lập kế hoạch về nhu cầu tuyển dụng lao động, bồi dưỡng, đào tạo và đào tạo tại lực lượng lao động, việc sử dụng lao động đều phải thực hiện chế độ xét duyệt và thử việc

- Khi công ty tuyển dụng sẽ có thông báo công khai về số lượng và tiêu chuẩn lao động được tuyển dụng để mọi người đăng kí.

- Tổng số lao động bình quân trong năm 2019 của doanh nghiệp là 28 người, chỉ tiêu này đến năm 2020 giảm xuống là 24 người và năm 2021 là 24 người. Chỉ tiêu này tăng lên là do: một số nhân viên đã nghỉ việc hoặc lí do: nghỉ hưu, một số vấn đề cá nhân

2.2.2.2. Tiêu chí tuyển dụng nhân sự

- Bất cứ công ty nào cũng phải xây dựng cho mình những tiêu chí tuyển dụng cụ thể và phù hợp với lĩnh vực của mình. Mỗi vị trí sẽ có những tiêu

chuẩn tuyển dụng khác nhau, có những tiêu chuẩn bắt buộc phải có nhưng bên cạnh đó có những tiêu chuẩn mềm, có thể linh động hoặc bố trí đào tạo sau.

- Đối với bất kì vị trí tuyển dụng nào thì tiêu chí tuyển dụng cũng đóng vai trò quan trọng nhất bởi vì nó là nền tảng đưa ra để tuyển chọn được những người phù hợp nhất nhằm đáp ứng tiến độ công việc. Vì vậy, công ty TNHH đã xây dựng những tiêu chuẩn tuyển dụng của mình như sau:

- + Khả năng về chuyên môn nghiệp vụ
- + Khả năng quản lí
- + Khả năng giao tiếp và mối quan hệ với đồng nghiệp

- Cụ thể tại từng vị trí công việc khác nhau lại có những chỉ tiêu tuyển dụng khác nhau như:

	Chỉ tiêu chung xét tuyển
Đối với khối lao động trực tiếp (bộ phận bán hàng, giao hàng)	<ul style="list-style-type: none"> - Tốt nghiệp cấp 3 trở lên - Khỏe mạnh - Năng động sáng tạo - Chăm chỉ, chấp hành đúng mọi quy định của công ty - Biết sử dụng các phần mềm bán hàng cơ bản
Đối với khối lao động gián tiếp (tại các phòng ban trong công ty)	<ul style="list-style-type: none"> - Chuyên môn theo vị trí công việc - Thành thạo các phần mềm ứng dụng - Kỹ năng trong công việc

2.2.2.3. Phương pháp tuyển dụng

- Phương pháp tuyển dụng lao động của công ty TNHH Tân Hoàng Phát phụ thuộc vào nguồn tuyển dụng lao động của công ty. Cụ thể:

- + Nguồn tuyển dụng bên trong
- + Nguồn tuyển dụng bên ngoài

Bảng 2.4 Tình hình tuyển dụng nhân viên qua các năm 2019-2020

Đ/vị: người

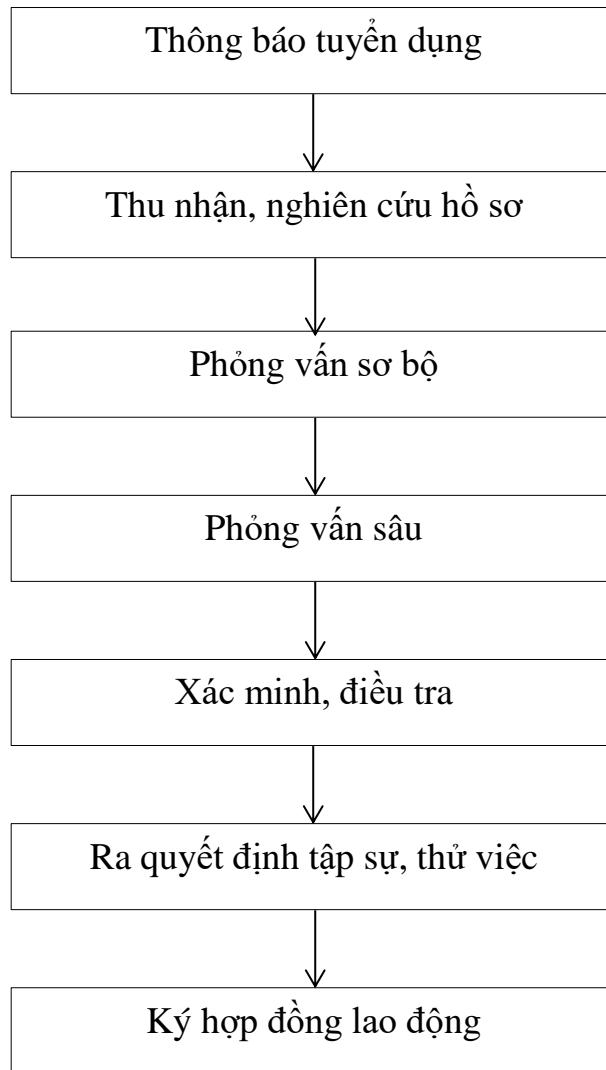
Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Nguồn tuyển dụng bên trong	3	3	2
Nguồn tuyển dụng bên ngoài	2	1	2
Tổng	5	4	4

(Nguồn số liệu tại phòng hành chính công ty TNHH Tân Hoàng Phát)

Nhìn vào bảng trên ta thấy sự chênh lệch trong nguồn tuyển dụng. Số lượng nhân viên năm 2019- 2020 , thì số lượng tuyển dụng nội bộ nhiều hơn tuyển dụng từ nguồn bên ngoài. Cụ thể năm 2019: có 3 người tuyển dụng nội bộ còn 2 người là tuyển dụng bên ngoài . năm 2020 : có 3 người tuyển dụng nội bộ , 1 người tuyển dụng bên ngoài. Đến năm 2021, công ty tuyển dụng 2 người từ nguồn tuyển dụng bên trong và 2 người từ nguồn tuyển dụng bên ngoài .Việc tuyển dụng lao động dưới hình thức tuyển nội bộ chiếm đa số lượng nhân viên mang lại lợi ích cho công ty bởi đây là những con em của cán bộ nhân viên nên việc tiếp nối truyền thống, làm quen và nhận thức công việc sẽ không nhiều khó khăn. Hơn nữa, khi tiếp nhận người thân của nhân viên sẽ làm cho họ cảm thấy yên tâm làm việc, hài lòng với công sức bản thân đã cống hiến. Tuy nhiên, điều đó lại làm cho nguồn nhân lực được tuyển vào còn tồn tại một số hạn chế về chất lượng do phạm vi nguồn tuyển dụng bị thu hẹp. Đây là một điểm hạn chế của công ty cần khắc phục

2.2.2.4. Quy trình tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được thực hiện qua các bước sau: Hình 2.2



Hình 2.2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng của Công ty

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

- Bước 1: Thông báo tuyển dụng

Sau khi xác định được nhu cầu, vị trí cần tuyển dụng, Phòng Hành chính Công ty sẽ tiến hành ra thông báo tuyển dụng. Trong thông báo tuyển dụng sẽ nêu rõ những thông tin, yêu cầu cụ thể về số lượng, tiêu chuẩn, ... được tuyển dụng.

- Bước 2: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

Phòng Hành chính của Công ty sẽ tiếp nhận và tiến hành kiểm tra hồ sơ của người dự tuyển theo đúng mẫu quy định của Nhà nước. Sau đó,

Phòng Hành chính sẽ căn cứ vào yêu cầu tuyển dụng để lựa chọn hoặc loại bỏ những hồ sơ đủ tiêu chuẩn theo yêu cầu đề ra của Công ty.

- Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ

Sau khi loại bỏ những hồ sơ không đạt yêu cầu, Phòng Hành chính của Công ty sẽ tiến hành phỏng vấn sơ bộ những ứng viên có hồ sơ được lựa chọn để tiếp tục loại bớt những ứng viên không đạt yêu cầu của Công ty.

- Bước 4: Phỏng vấn sâu

Bước này được Công ty thực hiện đối với những ứng viên đã qua bước phỏng vấn sơ bộ. Tại bước phỏng vấn sâu, Công ty sẽ thực hiện đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối về trình độ và khả năng làm việc thực tế tại Công ty bằng việc xem xét, phỏng vấn các vấn đề sau: Trình độ chuyên môn, sự hiểu biết về Công ty, khả năng giao tiếp, khả năng làm việc (độc lập hay theo nhóm), ...

- Bước 5: Xác minh điều tra

Đây là bước quan trọng trước khi Công ty TNHH Tân Hoàng Phát ra quyết định tuyển dụng lao động, đặc biệt là những lao động làm việc trong những vị trí đòi hỏi an ninh cao như thủ quỹ, kế toán, ... Trong bước này, Công ty sẽ xác minh những thông tin về nhân thân, trình độ, kinh nghiệm, tay nghề, .. còn chưa rõ ràng của những ứng viên đã qua được bước phỏng vấn sơ bộ.

- Bước 6: Ra quyết định tập sự, thử việc

Trong bước này, căn cứ vào kết quả của những bước trên, Phòng Hành chính Công ty sẽ thông báo với người được nhận để tập sự và thử việc tại Công ty. Tiếp theo Công ty sẽ tiến hành bố trí công việc cho những lao động tập sự của mình. Việc bố trí công việc sẽ căn cứ vào năng lực của từng nhân viên tập sự và nhu cầu thực tế của Công ty. Tại Công ty, người lao động phải thử việc là 2 tháng với mức lương thử việc bằng 85% tiền lương chính thức theo quy định trong hợp đồng lao động mà Công ty đã ký kết với người được tuyển dụng.

- Bước 7: Ký hợp đồng lao động

Hết thời gian 2 tháng thử việc, Phòng hành chính Công ty sẽ căn cứ vào kết quả đánh giá tình hình thực hiện công tác chuyên môn nghiệp vụ, nội quy, quy chế của từng người để loại bỏ và lựa chọn các ứng viên đang thử việc để Công ty TNHH Tân Hoàng Phát ra quyết định chính thức ký hợp đồng lao động với họ.

Phòng Hành chính Công ty sẽ thông báo trực tiếp với người được tuyển dụng và tiến hành trình Giám đốc Công ty danh sách được lao động được tuyển dụng.

Căn cứ vào danh sách Phòng Hành chính chuẩn bị các giấy tờ liên quan để tiến hành ký kết hợp đồng lao động với người lao động được chọn. Trong quá trình ký kết hợp đồng, Phòng Hành chính Công ty sẽ giải thích các điều khoản trong hợp đồng lao động và chế độ người lao động sẽ được hưởng khi làm việc tại Công ty.

Tình hình tuyển dụng thêm lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2019-2021 được thống kê và tập hợp trong bảng số liệu cụ thể sau:

Bảng 2.5: Kết quả tuyển dụng nhân viên của Công ty

TT	Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Số tuyển mới	5	100	4	100	4	100
2	Trình độ tuyển mới	5	100	4	100	4	100
-	Đại học,	1	20,0	4	100	4	100
-	Cao đẳng, tốt nghiệp THPT	4	80,0				
3	Nguồn tuyển mới	5	100	4	100	4	100
-	Nội bộ	3	60,0	3	75,0	2	50,0
-	Bên ngoài	2	40,0	1	25,0	2	50,0

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.5 cho thấy:

Tổng số lượng lao động tuyển mới của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát biến động mạnh trong giai đoạn 2019-2021, cụ thể: Năm 2019, số lượng lao động tuyển mới của Công ty là: 5 người. Sang năm 2020, số lượng lao động tuyển mới của Công ty đã giảm còn 4 người. Trong đó:

- Xét theo trình độ của lao động tuyển mới thì trong cả giai đoạn 2019-2021 lao động được tuyển dụng của Công ty đều đã tốt nghiệp đại học và cao đẳng, tốt nghiệp THPT cụ thể:

+ Số lao động được tuyển dụng có trình độ đại học có xu hướng tăng dần trong cả giai đoạn phân tích, tăng từ 1 người vào năm 2019 lên đến 4 người vào năm 2021.

+ Công ty chỉ tuyển dụng lao động được đào tạo ở trình độ cao đẳng, tốt nghiệp THPT vào năm 2019 với số lượng là 4 người nhưng trong 2 năm cuối của giai đoạn phân tích (năm 2020 và 2021), Công ty TNHH Tân Hoàng Phát không tiến hành tuyển dụng thêm lao động có trình độ cao đẳng nữa. Điều này cho thấy chất lượng lao động được tuyển dụng mới của Công ty đã ngày càng được cải thiện.

Việc Công ty tuyển dụng được lao động mới từ nguồn bên ngoài là do Công ty đã làm nhà phân phối thêm cho một số mặt hàng mới nên nhu cầu phục vụ cho việc nhập – xuất, quản lý và sắp xếp kho bãi cũng tăng lên.

Số lượng nhân viên nghỉ việc và thôi việc tại công ty :

Nghỉ việc/ Sa thải	Năm 2020	Năm 2021
Nguồn bên ngoài	3	2
Nguồn bên trong	1	2
Tổng	4	4

- Nguyên nhân: Lương quá thấp. Chế độ tiền thưởng không phù hợp làm cho nhân viên mệt mỏi và dần dần từ bỏ. Và nhân viên không có đủ tiền để trang trải cuộc sống và họ đã xin nghỉ việc

2.2.3. Tình hình đào tạo nhân lực tại công ty

2.2.3.1. Hình thức đào tạo

Hiện nay, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát có chất lượng nguồn nhân lực tương đối cao nhưng Công ty vẫn thường xuyên quan tâm đến việc đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình.

Công ty thường sử dụng 2 hình thức đào tạo, đó là đào tạo tại chỗ và cử đi đào tạo.

- Đào tạo tại chỗ

Hình thức đào tạo này thường được Công ty TNHH Tân Hoàng Phát áp dụng đối với những nhân viên mới được tuyển dụng vào làm việc tại Công ty. Việc đào tạo tại chỗ thường do những nhân viên trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm làm việc thực tế lâu năm tại Công ty thực hiện với nội dung chủ yếu là hướng dẫn, chỉ bảo và kèm cặp công việc cho nhân viên mới.

Hình thức đào tạo tại chỗ tuy mất nhiều thời gian nhưng lại tiết kiệm được chi phí đào tạo cho Công ty. Hơn nữa, hình thức đào tạo này còn giúp nhân viên mới có thể dễ dàng làm quen được công việc thực tế, đồng thời có thể tránh được những sai sót có thể xảy ra trong quá trình làm quen với công việc mới của những lao động mới được tuyển dụng.

- Cử đi đào tạo

Theo hình thức này Công ty sẽ cử lao động của mình tham gia các lớp tập huấn để bồi dưỡng các kiến thức, tay nghề hoặc cử lao động đi học tập dài hạn để nâng cao trình độ chuyên môn của mình.

Đối với Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, do nhân viên của Công ty có trình độ lao động tương đối cao (toàn bộ lao động của Công ty đều có

trình cao đẳng hoặc đại học) nên việc cử lao động đi học tập dài hạn để nâng cao trình độ là không có.

Hình thức cử đi học thường chỉ sử dụng khi Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cần bồi dưỡng thêm cho lao động của mình những kiến thức về quản lý hàng hóa, về phần mềm chuyên dụng trong quản lý hàng hóa, về tài chính, kế toán và thuế, ...

Dưới đây là số liệu thống kê về số lượng nhân viên được đào tạo tại chỗ và cử đi đào tạo của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2019-2021 được tập hợp trong bảng sau:

Bảng 2.6: Số liệu đào tạo nhân viên năm 2020-2021

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện
<u>Đào tạo tại chỗ</u>	3	3	2	0	2	2
Nhân viên kinh doanh	1	1	1		2	1
Quản lý kho	1	1	1		1	1
Kỹ thuật, bảo vệ						
<u>Cử đi đào tạo</u>	11	10	6	6	5	3
Nghiệp vụ kinh doanh	6	5	2	2	2	1
Nghiệp vụ quản lý kho bãi	4	4	2	2	1	
Phần mềm quản lý kho	1	1	1	1		1
Phần mềm kế toán			1	1	2	1
Tổng	14	13	8	6	7	5

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.6 cho thấy:

- Số lượng nhân viên được đào tạo theo hình thức đào tạo tại chỗ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn phân tích có dấu hiệu giảm dần. Đặc biệt, năm 2020 là thời kì công ty khó khăn nhất và phải đối mặt với dịch bệnh Covid.

- Số lượng nhân viên được Công ty TNHH Tân Hoàng cử đi đào tạo cũng giảm dần trong cả giai đoạn phân tích: Năm 2019, Công ty chỉ cử 10 nhân viên đi học. Đến năm 2020, giảm còn 6 người và tiếp tục giảm còn 3 người vào năm 2021.

Các lớp học mà Công ty TNHH Tân Hoàng phát cử nhân viên tham gia chủ yếu học tập, bồi dưỡng là các lớp bồi dưỡng ngắn ngày với nội dung đào tạo phục vụ trực tiếp cho hoạt động kinh doanh của Công ty như: Lớp nghiệp vụ kinh doanh, nghiệp vụ quản lý kho bãi, phần mềm quản lý kho và phần mềm kế toán.

Nhìn chung, kết quả đào tạo luôn đạt yêu cầu đặt ra thể hiện bằng việc các nhân viên của Công ty sau quá trình được đào tạo đều có thể thành thực công việc, nghiệp vụ của khóa học.

2.2.3.2. Kinh phí đào tạo

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát luôn quan tâm đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình nên dù là một doanh nghiệp thương mại nhỏ Công ty cũng quy định cụ thể về kinh phí hỗ trợ cho hoạt động này.

Quy định về kinh phí đào tạo được Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cụ thể như sau:

- Đối với cán bộ, nhân viên có nhu cầu đi học dài hạn để nâng cao trình độ chuyên môn của mình Công ty sẽ tạo điều kiện về thời

- Đối với hình thức đào tạo tại chỗ, Công ty sẽ hỗ trợ kinh phí cho người lao động trực tiếp hướng dẫn nhân viên mới

- Đối với hình thức cử đi đào tạo, Công ty sẽ hỗ trợ toàn bộ kinh phí đào tạo.

Nguồn kinh phí phục vụ cho công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2019-2021 được tập hợp trong bảng sau: Bảng 2.7

Qua bảng 2.7 cho thấy:

Năm 2019, kinh phí Công ty đã chi cho công tác đào tạo của mình là: 45.750.000 đồng, năm 2020 là: 34.000.000 đồng, giảm 11.750.000 đồng. Năm 2021, kinh phí giảm 4.000.000 đồng còn 30.000.000 đồng

Bảng 2.7: Chi phí đào tạo nguồn nhân lực của công ty

Đơn vị: VNĐ

TT	Chỉ tiêu	Năm		
		2019	2020	2021
1	Đào tạo tại chỗ	19.750.000	16.000.000	14.000.000
	Lao động trực tiếp	12.500.000	11.000.000	9.250.000
	Lao động gián tiếp	7.250.000	5.000.000	4.750.000
2	Cử đi đào tạo	26.000.000	18.000.000	16.000.000
-	Kĩ năng bán hàng	12.000.000	7.000.000	6.500.000
-	Nghiệp vụ quản lý kho hàng	8.000.000	4.000.000	4.000.000
-	Phần mềm quản lý kho hàng	6.000.000	7.000.000	5.500.000
	Tổng cộng	45.750.000	34.000.000	30.000.000

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Tóm lại, nguồn kinh phí Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đầu tư cho đào tạo tăng cho thấy Công ty ngày càng quan tâm đến việc nâng cao chất lượng cho đội ngũ lao động của mình.

2.2.4. Phương pháp trả lương, thưởng

2.2.4.1. Phương pháp trả lương.

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

- Hình thức trả lương của công ty TNHH Tân Hoàng Phát lựa chọn áp dụng rất đơn giản, đó là hình thức trả lương theo thời gian. Lương theo thời gian là việc tính trả lương cho nhân viên theo thời gian làm việc, có thể theo năm, tháng hoặc ngày (đối với khối lao động trực tiếp)

*Cách tính lương theo thời gian đối với khối lao động trực tiếp

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

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

*Cách tính lương tháng nếu có ngày nghỉ không lương đối với khối lao động trực tiếp:

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

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

2.2.4.2. Kỳ trả lương và nguyên tắc trả lương

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tiến hành trả lương 1 lần vào ngày mùng 9 (dương lịch) hàng tháng. Lương sẽ trả trực tiếp, đầy đủ và đúng thời hạn. Trường hợp xảy ra các vấn đề đột xuất không thể trả đúng hạn, thì Công ty chuyển trực tiếp vào tài khoản hoặc trả chậm không quá 01 ngày.

Hiện nay, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát luôn đảm bảo tiền lương được thanh toán đầy đủ, kịp thời cho người lao động của Công ty nên người lao động luôn yên tâm cống hiến và gắn bó lâu dài với Công ty.

Bên cạnh đó, do tính chất Công ty không phải làm thêm giờ nên Công ty không áp dụng hình thức tính lương làm thêm ngoài giờ. Trừ trường hợp nếu có vấn đề đột xuất, bắt buộc nhân viên phải làm thêm: ví dụ như hàng hoá về kho muộn, nhân viên phải xử lý hồ sơ kịp thời,...thì công ty sẽ thưởng ngay tiền mặt hoặc thưởng thêm vào cuối tháng tính lương

Bảng 2.8: Bảng lương theo hệ số áp dụng năm 2021

Đơn vị : VND

Mức lương tối thiểu vùng: 4.420.000VND						
Vị trí công việc	Bậc lương					
	1-2	3-4	5-6	6-7	8-9	9-10
1: Giám đốc						
Mức lương	8.000.000	8.400.000	8.820.000	9.261.000	9.724.000	10.210.000
2: Phó giám đốc, kế toán trưởng						
Mức lương	7.000.000	7.350.000	7.717.500	8.103.375	8.508.544	8.933.971
3: Trưởng phòng kinh doanh, Hành chính nhân sự						
Mức lương	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038	7.657.689
4: Nhân viên kế toán, nhân viên kinh doanh, văn phòng						
Mức lương	4.730.000	4.966.500	5.214.825	5.475.566	5.749.345	6.036.000
5: Bảo vệ, lao công						
Mức lương	4.420.000	4.641.000	4.873.000	5.116.703	5.372.538	5.641.000

(Nguồn: phòng kế toán tài chính của công ty TNHH Tân Hoàng Phát)

Đối với bộ phận bán hàng, ngoài phần lương cứng doanh nghiệp còn trả lương theo doanh thu bán hàng:

*Cách tính lương theo doanh thu cho khối lao động trực tiếp:

$$\text{Lương} = \text{Lương tháng} + \% \text{ doanh số bán hàng}$$

Thưởng doanh số	
Doanh số	% doanh số
0	0,0%
100.000.000	2.0%
150.000.000	2.5%
200.000.000	3,0%

Ví dụ : Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trả lương cho nhân viên bán hàng như sau . Lương tháng (bậc 3-4) 4,966,500+ 2% doanh số .Vậy lương của nhân viên bán hàng bằng :

$$4,966,500 + 2\% \times 100,000,000 = 6,966,500 \text{ VNĐ}$$

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

2.2.4.3 Tạo động lực làm việc thông qua giá trị vật chất

Ngoài chế độ tiền lương được thực hiện nghiêm chỉnh, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn sử dụng nhiều khoản phụ cấp, tiền thưởng... để tạo động lực cho người lao động hăng say làm việc.

* Về phụ cấp

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát hiện đang áp dụng nhiều khoản phụ cấp khác nhau:

- Các khoản phụ cấp tính theo tháng của Công ty bao gồm:

+ Phụ cấp trách nhiệm: áp dụng cho các trưởng phòng, quản lý... mức quy định phụ cấp trách nhiệm tùy thuộc vào khối lượng công việc của từng tháng và vị trí trách nhiệm của từng người, dao động từ 800.000-1.000.000đồng/tháng.

+ Phụ cấp điện thoại áp dụng cho Ban giám đốc và các trưởng phòng của Công ty với mức phụ cấp 300.000 - 800.000 đồng/tháng.

+ Khoản phụ cấp đi đường cho nhân viên giao hàng của Công ty được quy định theo mức: 150.000 đồng/ngày làm việc thực tế.

Bảng 2.9 : Phụ cấp của công ty:

Đơn vị: VNĐ

	Phụ cấp trách nhiệm	Phụ cấp điện thoại
Ban giám đốc	1.000.000	800.000
Phó giám đốc	800.000	500.000
Trưởng phòng	500.000	400.000
Nhân viên	200.000	300.000
Lao động phục vụ		200.000

Ví dụ : Ông Thái thuộc bộ phận kinh doanh tại công ty TNHH Tân Hoàng Phát . Theo bậc lương 6-7 , tiền lương của ông sẽ được tính như sau :

$$5.475.566 + 300.000 = 5.775.566 \text{ vnd}$$

2.2.5. Tạo động lực làm việc

*** Về tiền thưởng**

Tiền thưởng là khoản bổ sung cho tiền lương nhằm quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động. Nó là một kích thích vật chất có tác dụng tích cực với người lao động trong việc phấn đấu công việc tốt hơn.

Nguồn tiền thưởng nằm trong quỹ lương và quỹ tiền thưởng của Công ty. Quỹ tiền thưởng được trích từ lợi nhuận sau thuế. Hàng năm Công ty có trích lập các quỹ phúc lợi và khen thưởng theo tỷ lệ phần trăm lợi nhuận sau thuế để hỗ trợ người lao động. Đối tượng được xét thưởng là tập thể và cán bộ công nhân viên làm việc thường xuyên trong Công ty, chấp hành tốt nội quy quy định của Công ty, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

Các hình thức thưởng của Công ty bao gồm:

- Thưởng cho các cá nhân, phòng ban, bộ phận có thành tích xuất sắc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Hình thức thưởng có thể là quà hoặc tiền mặt và bằng khen.
- Thưởng lễ, Tết: Tiền thưởng các ngày lễ còn tùy thuộc vào doanh thu của tháng có ngày lễ đó:

+ Thường là:200.000đ/người đối với khối lao động trực tiếp (nhân viên ,bảo vệ ,lao công), 300.000 đồng-500.000 đồng/người đối với khối lao động gián tiếp (quản lý, trưởng phòng)

- Thưởng Tết Nguyên Đán thường là 500.000 đồng/người hoặc cao hơn đối với khối lao động trực tiếp, 1.000.000 đồng/người đối với khối lao động gián tiếp ,...

*** Chế độ phúc lợi xã hội**

Ngoài các khoản tiền thưởng, người lao động làm việc tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn được đóng các khoản BHXH theo quy định của nhà nước với tỷ lệ và mức lương đóng cụ thể như sau:

- Tỷ lệ đóng BHXH của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được thực hiện theo quy định của pháp luật như sau:

Bảng 2.10: Bảng tỷ lệ các khoản trích theo lương

Người sử dụng lao động					Người lao động				
BHXH			BHTN	BHYT	BHXH			BHTN	BHYT
Hưu trí, tử tuất	ÔĐ-TS	TNLĐ-BNN			Hưu trí, tử tuất	ÔĐ-TS	TNLĐ-BNN		
14%	3%	0,5%	1%	3%	8%	-	-	1%	1,5%
21,5%					10,5%				
Tổng cộng 32%									

Nguồn: BHXH Việt Nam

Trên cơ sở các quy định của Nhà nước, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã thực hiện đóng BHXH cho người lao động của mình đúng quy định.

Nhìn chung, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã sử dụng nhiều chế độ đãi ngộ về vật chất để tạo động lực cho người lao động của mình yên tâm công tác và gắn bó lâu dài với Công ty.

2.2.5.2. Động lực làm việc thông qua giá trị tinh thần

Bên cạnh việc sử dụng các chế độ đãi ngộ về vật chất, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn tạo động lực làm việc cho người lao động thông qua giá

trị tinh thần bằng các việc làm cụ thể sau: Thực hiện các chế độ phúc lợi tự nguyện kết hợp với việc cải thiện môi trường và chế độ làm việc cho người lao động.

*** Về chế độ phúc lợi tự nguyện**

Ngoài các chế độ phúc lợi bắt buộc về các khoản đóng BHXH, tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn thực hiện thêm nhiều chế độ phúc lợi để tạo động lực về tinh thần cho người lao động của mình, cụ thể:

- Công ty có quỹ phúc lợi để tổ chức thăm hỏi, động viên đối với người lao động ốm đau, thai sản hoặc thăm hỏi động viên người lao động khi con cái, bố mẹ của họ bị ốm đau hay tử tuất.

- Công ty còn thường xuyên tổ chức những buổi liên hoan, kỷ niệm, ... để gắn kết người lao động các bộ phận trong Công ty với nhau và tạo ra khối đại đoàn kết để thúc đẩy Công ty cùng phát triển.

- Công ty còn tổ chức cho người lao động tham quan, du lịch để học tập kinh nghiệm cũng như nghỉ ngơi thư giãn, hồi phục sức khỏe, tinh thần và từ đó sẽ tích cực cống hiến cho Công ty hơn nữa.

*** Về chế độ làm việc**

- Công ty TNHH Tân Hoàng Phát thực hiện chế độ làm việc 8h/ngày theo đúng quy định của Nhà nước.

- Ngoài ra, trong quá trình làm việc tại Công ty, người lao động còn được nghỉ hưởng nguyên lương trong những trường hợp cụ thể sau:

+ Nghỉ lễ, tết theo quy định của nhà nước.

+ Kết hôn: Nghỉ 03 ngày/năm.

+ Con cái kết hôn: Nghỉ 01 ngày/năm.

+ Bố mẹ đẻ, bố mẹ vợ, bố mẹ nuôi, hoặc bố mẹ chồng, vợ, chồng hoặc con chết: Nghỉ 03 ngày/năm.

* Về điều kiện làm việc

Ngoài các chế độ trên, Công ty còn tích cực cải thiện điều kiện và môi trường làm việc của mình để tạo động lực giúp cho người lao động của mình hăng hái làm việc hơn nữa, cụ thể:

- Bố trí văn phòng làm việc với các trang thiết bị đầy đủ, khang trang, sạch sẽ đảm bảo phục vụ tốt các công việc văn phòng cũng như đáp ứng được thoải mái khi khách hàng đến giao dịch với Công ty

- Bố trí hệ thống kho bãi và sắp xếp hàng hóa hợp lý kết hợp với hệ thống quạt thông gió vừa đảm bảo bảo quản tốt hàng hóa vừa tạo điều kiện làm việc an toàn, thông thoáng và sạch sẽ.

2.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

Bảng 2.11: Hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm		
			2019	2020	2021
1	Doanh thu thuần	Trđồng	194.157	180.083	183.076
2	Lợi nhuận sau thuế	Trđồng	1.204	1.905	2.092
3	Số lượng lao động	người	28	24	24
4	Hiệu suất sử dụng lao động	Trđ/người	6.934	7.503	7.628
5	Tỷ suất lợi nhuận/ lao động		43	79.4	87.16

Nguồn: Phòng Kế toán Công ty

Qua bảng số liệu 2.11 cho thấy:

- Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tăng dần trong giai đoạn phân tích, cụ thể: Năm 2019, chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty là: 6.934 trđồng/người, nghĩa là trong năm 2019, 1 người lao động của Công ty đã tham gia tạo ra được 6.934trđồng doanh thu. Năm 2020, Chỉ tiêu này tăng lên là: 7.503 trđồng/người. Năm 2021, chỉ tiêu này là: 7.628 trđồng/người

Nhìn chung, các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát ngày càng cao cho thấy hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty ngày càng tốt. Công ty cần phát huy những thành tích trên

2.4. Những kết quả đạt được, tồn tại và nguyên nhân trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

2.4.1. Những thành tích đã đạt được

Trong quá trình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của mình để phục vụ hoạt động kinh doanh, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã đạt được những kết quả đáng khích lệ như sau:

- Tổ chức được bộ máy quản lý gọn nhẹ, năng động vừa đảm bảo điều hành tốt mọi hoạt động kinh doanh của Công ty cũng như tiết kiệm được chi phí quản lý.

- Xây dựng được đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm làm việc thực tế lại gắn bó lâu dài với Công ty là tiền đề quan trọng cũng như tạo điều kiện thuận lợi để Công ty phát triển và mở rộng hoạt động của mình.

- Công tác tuyển dụng luôn hoàn thành kế hoạch đã xây dựng, đảm bảo đầy đủ về số lượng lao động phục vụ tốt quá trình kinh doanh của Công ty từ đó góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của mình.

- Công tác đào tạo nguồn nhân lực được quan tâm đầu tư nên đã đạt được những hiệu quả nhất định, các nhân viên được đào tạo đã hoàn thành được các mục tiêu đào tạo đã đề ra và đảm bảo phục vụ tốt các yêu cầu trong quá trình kinh doanh của Công ty.

- Phương pháp và hình thức trả lương đơn giản, dễ hiểu và tính trả đúng thời gian lao động của từng nhân viên. Bên cạnh đó, việc thanh toán lương được trả đúng quy định, không có tình trạng chậm lương hoặc nợ lương của người lao động. Điều này đã tạo lòng tin cho người lao động Công ty yên tâm công tác và cống hiến cho Công ty nhiều hơn.

- Mức lương khoán của Công ty được điều chỉnh hàng năm cho phù hợp với các chế độ do Nhà nước quy định cũng như tình hình thực tế của Công ty và mức lương trung bình của thành phố Hai Phòng. Điều này đã thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo Công ty đến việc cải thiện đời sống vật chất cho người lao động và do đó cũng giúp Công ty giữ chân những lao động lành nghề của mình tốt hơn.

Với những thành tựu trong công tác quản lý và sử dụng lao động của mình trong những năm gần đây đã góp phần làm cho hiệu quả kinh doanh của Công ty ngày một cao hơn, cụ thể:

Bảng 2.12: kết quả hoạt động kinh doanh tại Công ty

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm		
			2019	2020	2021
1	Tổng Doanh thu	Trđồng	194.157	180.083	183.076
2	Lợi nhuận sau thuế	Trđồng	1.204	1.9056	2.092
3	Số lượng lao động	người	28	24	24

Nguồn: Phòng Kế toán Công ty

2.4.2. Tồn tại cần khắc phục

Bên cạnh những thành tựu đã đạt được, quá trình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn tồn tại một số hạn chế, bất cập cần khắc phục như sau:

- Công tác xác định nhu cầu nguồn nhân lực để lập kế hoạch tuyển dụng trong năm tại Công ty gần như chưa được thực hiện. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng của Công ty không được thực hiện từ ngay đầu năm mà chủ yếu được thực hiện đột xuất khi Công ty thực sự có nhu cầu cần thêm lao động. Điều này gây khó khăn cho quá trình tuyển dụng lao động của Công ty.

- Công tác tuyển dụng của Công ty tuy đảm bảo được số lượng nhưng nguồn tuyển dụng còn hạn chế. Điều này làm cho công tác tuyển dụng của Công ty nhiều khi không đạt hiệu quả như mong muốn hoặc là đã bỏ qua nhiều ứng viên có trình độ cao gây thiệt hại cho Công ty.

- Công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc tại Công ty còn chưa được quan tâm và thực hiện đầy đủ nên vẫn chưa đôi khi gây bất mãn giữa những nhân viên làm việc tốt, hiệu quả cao vẫn được hưởng lương như những nhân viên chưa hoàn thành nhiệm vụ, ...

- Công ty đã có những quy định cụ thể về lao động tiền lương nhưng còn rời rạc ở nhiều văn bản khác nhau, thậm trí các văn bản này còn mâu thuẫn với nhau. Đồng thời, Công ty cũng chưa ban hành quy chế lao động tiền lương cụ thể để áp dụng thống nhất trong toàn Công ty.

2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại

2.4.3.1. Nguyên nhân khách quan

- Nét văn hóa của Công ty: Do Công ty là một doanh nghiệp thương mại mà tiền thân là một đại lý của gia đình nên trong quá trình quản lý và sử dụng lao động của Công ty vẫn mang nhiều nét của quản lý gia đình nên việc đánh giá mức độ hoàn thành công việc, việc xác định nhu cầu tuyển dụng, ... vẫn còn chưa khoa học và hợp lý

- Đặc điểm lĩnh vực hoạt động: Do Công ty hoạt động trong lĩnh vực thương mại với lĩnh vực chủ yếu là nhà phân phối độc quyền cho nhiều nhãn hàng nên số lượng lao động trong Công ty không nhiều, biến động lại ít, không đòi hỏi nhiều về trình độ kỹ thuật, ... cũng làm cho Công ty không quá chú trọng đến việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên của mình.

- Phong cách lãnh đạo của Công ty: Xuất phát từ hộ kinh doanh gia đình nên phong cách lãnh đạo của Giám đốc Công ty TNHH Tân Hoàng Phát luôn có xu hướng khoan dung, dễ dàng bỏ qua những khuyết điểm mà nhân viên Công ty mắc phải hoặc chỉ xử lý nhẹ nhàng bằng cách nhắc nhở. Điều này tuy tạo ra mối quan hệ gần gũi, tình cảm giữa lãnh đạo Công ty và nhân viên nhưng cũng dễ dẫn đến tình trạng nhân viên ỷ lại, không sửa chữa sai lầm và có thể tiếp tục mắc các lỗi khác trầm trọng hơn.

2.4.3.2. Nguyên nhân chủ quan

- Thái độ chủ quan, mang nhiều tình cảm cá nhân của Ban giám đốc Công ty trong việc nhìn nhận năng lực và đánh giá kết quả công việc của từng nhân viên dẫn đến việc điều hành, quản lý và sử dụng lao động của Công ty bị ảnh hưởng.

- Quá trình quản lý và sử dụng lao động trong Công ty còn bị ảnh hưởng bởi mối quan hệ “gia đình”. Việc bố trí người lao động vào vị trí quan trọng trong Công ty đôi khi chưa quan tâm đến trình độ chuyên môn của người được bố trí mà lại nặng về mặt tình cảm dẫn đến người được bố trí không đủ năng lực để hoàn thành các nhiệm vụ mới được giao. Điều này làm ảnh hưởng đến hoạt động chung của toàn Công ty.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 2

Trong chương 2, sau khi giới thiệu khái quát về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, những thuận lợi và khó khăn và kế hoạch phát triển của Công ty trong tương lai em đi vào phân tích thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty.

Trong phần thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty, em đã phân tích đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty về số lượng, chất lượng và cơ cấu; tình hình tuyển dụng lao động; tình hình đào tạo nguồn nhân lực; phương pháp trả lương, thưởng và các hình thức tạo động lực về vật chất và tinh thần cho người lao động của Công ty.

Qua quá trình đánh giá, phân tích các nội dung trên, em đã rút ra được những kết quả mà Công ty đã đạt được, những hạn chế, tồn tại và nguyên nhân dẫn đến các hạn chế đó trong quá trình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát. Đây chính là những căn cứ, cơ sở để em tiến hành thực hiện chương tiếp theo của khóa luận.

**CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN,
NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT**

3.1. Mục tiêu và các phương hướng phát triển của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

Trong quá trình hoạt động kinh doanh, Công ty đã xây dựng chiến lược phát triển của mình cụ thể như sau:

- Tiếp tục nâng cao uy tín để từng bước mở rộng thị phần hoạt động của Công ty bằng việc đảm bảo chất lượng sản phẩm và cung cấp kịp thời các loại hàng hóa cho các đại lý nhằm duy trì sự ổn định trong hoạt động của mình và từng bước nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

- Tiếp tục đầu tư vào công tác nghiên cứu để phát triển và từng bước chiếm lĩnh thị trường trong địa bàn tỉnh các tỉnh miền Bắc, đặc biệt tập trung vào các tỉnh lân cận thành phố Hải Phòng như: Hải Dương, Thái Bình, Quảng Ninh, ...

- Tích cực, chủ động để mở rộng làm nhà phân phối cho nhiều sản phẩm của nhiều doanh nghiệp từ đó giúp Công ty đạt hiệu quả cao trong SXKD.

- Phát huy thế mạnh là Công ty hoạt động lâu năm trong lĩnh vực đại lý để tăng sức cạnh tranh trước các đối thủ cùng ngành trong việc tham gia cạnh tranh để được chọn là nhà phân phối của nhiều nhãn hàng.

Để thực hiện các định hướng đề ra, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã xây dựng các mục tiêu cụ thể trong hoạt động kinh doanh năm 2022 của mình như sau:

- Phần đầu doanh thu bán hàng của Công ty năm 2022 đạt: 190 tỷ đồng.

- Phần đầu lợi nhuận sau thuế của Công ty năm 2022 đạt: 800.000.000đồng.

- Phần đầu thu nhập bình quân trên đầu người trong Công ty năm 2022 là:7.500.000 đồng/người-tháng.

3.2. Một số biện pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

3.2.1. Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng lao động là khâu vô cùng quan trọng trong hoạt động quản lý lao động của mọi doanh nghiệp. Nếu thực hiện tốt khâu này sẽ giúp cho các doanh nghiệp tuyển dụng được nguồn nhân lực có chất lượng cao, đảm bảo phục vụ tốt mọi hoạt động sản xuất, kinh doanh của mình.

**** Căn cứ của biện pháp***

Qua quá trình phân tích trong chương 2 có thể thấy Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã xây dựng được quy trình tuyển dụng với các tiêu chí, phương pháp tuyển dụng được quy định cụ thể, rõ ràng.

Tuy nhiên, công tác xác định nhu cầu tuyển dụng tại Công ty chưa được thực hiện, Công ty không tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng hàng năm. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng chỉ xảy ra khi Công ty thực sự có nhu cầu phải bổ sung thêm lao động để mở rộng hoạt động kinh doanh.

Điều này làm cho công tác tuyển dụng của Công ty gặp khó khăn do phải thực hiện đột xuất nên nguồn tuyển dụng cũng hạn chế, thời gian tuyển dụng gấp nên Công ty đã bỏ qua nhiều ứng viên có kinh nghiệm và trình độ chuyên môn cao.

**** Mục tiêu của biện pháp***

Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng để từng bước nâng cao tính chủ động và hiệu quả trong công tác tuyển dụng lao động của Công ty. Trên cơ sở này đảm bảo Công ty có thể tuyển dụng được đội ngũ nhân viên có trình độ tay nghề cao, kinh nghiệm thực tế phong phú giúp Công ty có thể hoàn thành tốt mọi mục tiêu kinh doanh đã đề ra.

**** Nội dung của biện pháp***

- Hàng năm, Phòng Hành chính Công ty cần căn cứ vào kế hoạch kinh doanh, tình hình mở rộng thị trường, khả năng nhận thêm các sản phẩm, hàng

hóa làm nhà phân phối, ... để tính toán và dự đoán số lượng lao động cần bổ sung trong năm.

- Trên cơ sở những dự đoán đó, phòng Hành chính Công ty tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng lao động cụ thể cho từng tháng, quý, năm để trình Giám đốc Công ty xem xét, phê duyệt.

- Căn cứ vào kế hoạch tuyển dụng, Giám đốc Công ty tiến hành xem xét, nếu thấy hợp lý thì phê duyệt hoặc chưa hợp lý thì yêu cầu sửa đổi, bổ sung rồi phê duyệt.

- Trên cơ sở kế hoạch tuyển dụng đã được Giám đốc Công ty phê duyệt, Phòng Hành chính sẽ tổ chức tuyển dụng để đảm bảo số lượng lao động cần thiết cho Công ty trong từng thời kỳ.

Bên cạnh đó, Công ty cũng cần khai thác thêm các nguồn tuyển dụng khác, điều này cũng giúp cho Công ty có thêm nhiều ứng viên dự tuyển và do đó cũng thêm cơ hội để Công ty được lựa chọn.

**** Dự kiến kết quả đạt được***

Thực hiện tốt giải pháp này sẽ giúp Công ty TNHH Tân Hoàng Phát chủ động về thời gian trong việc tuyển dụng lao động của mình. Điều này không chỉ giúp Công ty có thể huy động được nhiều nguồn tuyển dụng để khai thác được nhiều ứng viên làm tăng khả năng lựa chọn của mình mà còn giúp Công ty đảm bảo được đầy đủ số lượng lao động khi có nhu cầu do không phải chờ đợi dài để tuyển dụng.

3.2.2. Biện pháp 2: Xây dựng tiêu chí đánh giá người lao động

**** Căn cứ của biện pháp***

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên một cách chính xác giúp cho việc xây dựng chính sách đãi ngộ một cách công bằng hợp lý, đúng với sức lao động mà họ đã cống hiến cho Công ty. Hiện nay doanh nghiệp không xác định tiêu chí đánh giá để thưởng cho người lao động. Như vậy sẽ tạo tâm lý làm việc chán nản, ức chế, không khí làm việc thiếu sự thi

đua, sáng tạo và nhân viên không phát huy được hết năng lực làm việc của bản thân.

****Mục tiêu của biện pháp***

- Đánh giá năng lực làm việc của nhân viên một cách khách quan, trung thực.
- Hạn chế tối đa việc đánh giá thi đua khen thưởng mang tính cào bằng, chủ quan của một bộ phận quản lý trong Công ty, gây lãng phí, trả công không xứng đáng với những gì người lao động đã cống hiến.
- Tạo được không khí thi đua lao động, thi đua sáng tạo trong công việc.
- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

****Nội dung của biện pháp***

Xây dựng chỉ tiêu đánh giá một cách chính xác, khoa học nhằm đánh giá đúng thực trạng và trả lương hợp lý để thúc đẩy người lao động làm việc, nâng cao hiệu quả làm việc cũng như thái độ và tinh thần trách nhiệm.

Bảng 3.1: Tiêu chí chấm điểm

STT	Tiêu chí	Cụ thể	Thang điểm
1	Đánh giá thái độ	-Tuân thủ, chấp hành nội quy của công ty, giờ làm việc và nội quy lao động -Làm việc theo chính sách và quy định -Sẵn sàng thực hiện các công việc được giao phó	10 điểm
2	Đánh giá tác phong	-Tuân thủ quy định về đồng phục, ăn mặc gọn gàng, sạch sẽ -Có ý thức giữ gìn vệ sinh chung và vệ sinh nơi làm việc	10 điểm
3	Đánh giá các mối quan hệ	-Thân thiện, hòa đồng, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp -Nhanh chóng, kịp thời, chính xác	10 điểm
4	Đánh giá công việc	-Lượng sản phẩm trong ngày -Số hoàn thành công việc được giao	40 điểm
5	Đánh giá kỹ năng	-Làm việc nhóm	10 điểm

		-Giải quyết vấn đề, sáng tạo -Hoạch định công việc và quản lý, thực hiện -Thích ứng công việc/áp lực công việc	
6	Đánh giá việc sử dụng trang thiết bị	-Sử dụng thành thạo các máy móc, thiết bị phục vụ công việc -Có tinh thần sử dụng tiết kiệm, quản lý bảo vệ tài sản doanh nghiệp	20 điểm
Tổng			100 điểm

Dựa theo 6 tiêu chí đánh giá theo thang điểm 100 sẽ xếp loại người lao động trong doanh nghiệp một cách chi tiết khách quan

Bảng 3.2: Xếp loại dựa theo điểm

Mức điểm	Xếp loại
100-90	A
90-70	B
70-50	C
50-30	D

Công ty dựa vào bảng đánh giá trên để từ đó làm cơ sở để khen thưởng cuối năm đối với người lao động.

Lương thưởng tết của nhân viên được xác định như sau:

$\text{Lương thưởng người lao động} = \frac{\text{Tổng quỹ tiền thưởng}}{\text{Tổng số điểm toàn công ty}} * \text{điểm của từng người}$
--

Mỗi nhân viên trong doanh nghiệp ngoài lương thưởng tết còn được nhận thêm sản phẩm doanh nghiệp như một phần thưởng vật chất ngoài nhằm giúp người lao động có quà về cho gia đình thay vì thưởng tiền (có thể quy ra tiền nếu không muốn sản phẩm doanh nghiệp sẽ quy bằng số tiền nếu có ý kiến trước khi đặt hàng thưởng tết tùy từng nhân viên)

**Dự báo kết quả*

Khi sử dụng công thức tính lương mới này người lao động sẽ có ý thức trách nhiệm cao hơn trong công việc, tính kỷ luật tốt, giảm việc mắc sai lầm trong công việc cũng như chủ động sáng tạo, giải quyết công việc được giao ,... để có thể đạt được mức lương cao. Tuy nhiên với những nhân viên bỏ bê công việc, ý thức kém thì sẽ bị giảm lương. Dự kiến sau khi thực hiện giải pháp sẽ làm tăng 0,5 % tổng doanh thu.

Bảng 3.2: Phân tích hiệu quả sử dụng người lao động có đánh giá năm 2021:

STT		Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1	Doanh thu	183.076	183.991	915	1.004
2	Tổng chi phí	180.461	180.500	39	1.00
3	Lợi nhuận trước thuế	2.615	3.491	876	1.33
4	Lợi nhuận sau thuế	2.092	2.792	700	1.33
5	Số lao động	24	24	0	0
6	Hiệu suất sử dụng lao động(1/5)	7.628	7.666	38	1.004
7	Hiệu quả sử dụng lao động (4/5)	87.16	116.3	29,14	1,33

Nhận xét :

Qua bảng trên ta thấy sau khi thực hiện biện pháp thì hiệu suất sử dụng lao động của Công ty sau giải pháp tăng lên là 183.991.000trđồng/ người, tương đương với mức tăng là 1.004%. Còn hiệu quả sử dụng lao động tăng 1.3 %. Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng cũng như siết chặt hơn công tác tuyển

dụng nguồn nhân lực đã giúp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty.

3.2.3. Biện pháp 3: Xây dựng bầu không khí văn hoá trong doanh nghiệp

****Căn cứ đưa ra giải pháp:***

Chính sách đãi ngộ vật chất của công ty không giữ chân được nhân viên. Việc nâng cao đãi ngộ không thể ngày một ngày hai do còn phụ thuộc vào kết quả kinh doanh, ngoài ra việc tăng lương, thưởng cũng không phải là một biện pháp hay do nếu lạm dụng có thể gây tác dụng không tốt. Ngoài ra môi trường làm việc cũng chưa tạo được sự gắn bó với người lao động. Lãnh đạo của doanh nghiệp chưa khuyến khích được tinh thần người lao động và lôi kéo được họ tin tưởng vào sự thành công của doanh nghiệp.

Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức. Văn hóa còn đề cập đến các giá trị mà những người nhân viên trong công ty đề cao, suy tôn và cả cách thức mà họ chia sẻ thông tin cho nhau trong tổ chức. Muốn cải thiện nguồn nhân lực thì trước hết phải cải thiện môi trường văn hóa công ty, và điều này không phải dễ và mất rất nhiều thời gian và khá tốn kém. Rõ ràng nền tảng các khía cạnh thể hiện ở trên thường gắn với văn hóa công ty và rất khó hình thành trong ngày một ngày hai. Việc khảo sát, nghiên cứu về văn hóa công ty là một vấn đề lớn không thể nói hết chỉ trong mục nhỏ của luận văn. Do vậy, luận văn chỉ đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa công ty có thể thực hiện được tại công ty trong thời gian tới như sau:

- Tạo dựng nhân lực cao cấp nên quan tâm hàng đầu. Người lãnh đạo cần nhắc người tài cố gắng không làm tổn mối hòa khí trong nội bộ công ty. Việc cần nhắc phải làm sao chứng tỏ cho những người còn lại phải “tâm phục khẩu

phục”. Và những người còn lại phải phấn đấu hơn nữa để được cất nhắc lên vị trí cao hơn.

- Nhân viên lớn tuổi là lực lượng đã gắn bó với công ty từ khi mới thành lập. Trong quá trình sản xuất và làm việc, một số lao động lớn tuổi không còn phù hợp đã được công ty giải quyết thôi việc. Những người còn lại là lực lượng rất quan trọng trong việc tạo nên giá trị tăng thêm cho công ty. Họ là những người có kinh nghiệm luôn làm việc chăm chỉ, tuân thủ theo giờ giấc công ty.

Họ có sự tỉ mỉ, kỹ lưỡng và chu đáo. Luôn lắng nghe, có sự cẩn thận, chín chắn để làm gương cho các nhân viên trẻ. Vì vậy việc động viên thăm hỏi gia cảnh, con cái, sức khỏe ...vv đối với họ là một khích lệ rất lớn.

- Việc giữ chân các nhân viên giỏi cũng là một vấn đề mà công ty phải quan tâm trong giai đoạn hiện nay. Ngoài lương bổng phải công bằng và có tính cạnh tranh với bên ngoài, công ty phải luôn tạo công việc thú vị để tránh sự nhàm chán đối với họ. Nhân viên cần biết được các thông tin về mục tiêu kinh doanh của công ty, sự đánh giá của công ty về mình. Để nhân viên cùng tham gia vào giải quyết công việc và các vấn đề liên quan đến họ. Để họ độc lập trong công tác tránh sự kèm cặp quá sát. Cần tăng cường tính minh bạch hơn nữa để giúp họ thoải mái không có sự đố kỵ trong công tác.

- Ban lãnh đạo công ty nên quan tâm đến yếu tố giao tiếp nội bộ. Giao tiếp nội bộ ở đây được coi là những quan hệ trong và ngoài công việc tại công ty. Giao tiếp nội bộ tốt không những giúp công ty hạn chế được những xung đột xảy ra mà còn làm tăng tính hợp tác giữa các đồng nghiệp và các nhà quản lý. Lắng nghe ý kiến của nhân viên để họ cùng tham gia vào công tác quản lý của công ty hoàn toàn không làm giảm uy tín của nhà quản lý mà trái lại sẽ làm nhân viên thêm gần gũi, yên tâm và kính phục cấp trên của mình hơn.

****Nội dung thực hiện***

Ngoài việc áp dụng chính sách đánh giá và đãi ngộ mới về thưởng được đưa ra ở trên góp phần vào việc làm nhân viên lao động tích cực và gắn bó với doanh nghiệp thì công ty nên áp dụng thêm các biện pháp sau đây:

- Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức.

- Lãnh đạo là người đi đầu trong mọi đường lối chính sách của công ty.

Các lãnh đạo tối cao của doanh nghiệp phải tham gia dẫn dắt các hoạt động doanh nghiệp, chủ doanh nghiệp phải là gương mẫu trong các chính sách mới của công ty, tôn trọng, đảm bảo thực hiện những hứa hẹn của mình với nhân viên tạo ra sự tin tưởng của cấp dưới với cấp trên. Ứng xử tốt với nhân viên, đưa ra những cách giải quyết vấn đề hợp lý và sáng suốt, sẵn lòng để bảo vệ các nhân viên của mình, giữ thể diện cho họ. Nếu họ không gương mẫu thì thật khó duy trì giá trị nền tảng của văn hóa doanh nghiệp. Vì những nhân viên dưới quyền thường có xu hướng coi lãnh đạo của họ như tấm gương xuất phát từ mong muốn thành đạt như lãnh đạo của họ. Xây dựng mục tiêu, sứ mệnh, chiến lược cho toàn bộ tổ chức. Lãnh đạo cần xây dựng sứ mệnh, chiến lược, cam kết thực hiện từ đó tạo lập ra niềm tin của toàn bộ tập thể vào sứ mệnh, chiến lược đặt ra. Niềm tin là thứ có sức mạnh rất to lớn đặc biệt với các doanh nghiệp vừa và nhỏ mới thành lập. Nếu không có được sự tin tưởng vững trắc vào thành công của tổ chức thì doanh nghiệp khó có thể tập trung được nguồn lực lao động và tạo được sức mạnh đoàn kết, hợp tác trong tập thể. Nhân viên phải được thông tin về định hướng chiến lược của doanh nghiệp với các mức độ khác nhau tùy theo từng cấp độ của nhân viên. Đối với các cấp độ nhân viên thừa hành, để dễ đi vào lòng người, lãnh đạo nên cụ thể hóa, trực quan sinh động các chiến lược này, lồng vào các buổi

họp, các cuộc tập huấn... Mục tiêu cuối cùng, là trách nhiệm thực hiện các chiến lược chung phải được san sẻ cho cả tập thể gánh vác, mỗi người một việc. Mỗi nhân viên đều tự cảm thấy rõ mình có vai trò trong doanh nghiệp, có trọng trách, nghĩa vụ phải hoàn thành. Đó không chỉ là nhiệm vụ đó còn là sự cam kết và tự nguyện ràng buộc dài lâu, chứ không còn là tâm trạng thả lỏng, dễ dàng. Khi đó, nhân viên đương nhiên tự hào và luôn gắng làm việc hết mình.

- Xây dựng bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp.

Tạo ra môi trường làm việc đoàn kết, gắn bó, vui vẻ, thoải mái, lấy hiệu quả làm trọng. Trong đó các nhân viên được lắng nghe, được tôn trọng, được thể hiện mình, đó là một điều kiện làm việc lý tưởng mà bất cứ người nào cũng mơ ước. Mọi cơ chế phải được công khai, minh bạch, có công phải được thưởng, có tội phải bị phạt. Như vậy hệ thống lương, thưởng trong doanh nghiệp cũng được chi phối bởi nét văn hóa này. Chính sách và cách hành xử rõ ràng cũng tạo ra được cảm giác an toàn, cảm giác được tôn trọng và tạo động lực làm việc cho các nhân viên. Các biện pháp có thể áp dụng: thời gian biểu linh hoạt, xây dựng hệ thống đánh giá thành tích qua tính điểm, tích điểm thưởng cho những hoạt động tích cực của nhân viên. Điểm thưởng có thể được quy đổi thành các phần thưởng nhỏ hoặc quyền lợi đặc biệt. Thường xuyên tổ chức các bữa tiệc mừng các dịp đặc biệt... Chăm lo đời sống tốt cho nhân viên là một trong những yếu tố đóng góp vai trò thành công của doanh nghiệp, bởi khi đời sống tinh thần của nhân viên được đảm bảo, họ sẽ đem hết sức lực của mình để làm việc, khi ấy công ty sẽ kinh doanh hiệu quả và phát triển trong tương lai. Biện pháp này cần chú ý tới hai vấn đề nữa:

- Thái độ trong ứng xử thường không có trong nội quy công ty nhưng là một phần quan trọng trong việc xây dựng văn hóa của một doanh nghiệp. Thái độ ứng xử được xây dựng bằng thái độ vui vẻ khi tới công sở, nghiêm túc trong công việc, thân thiện trong cuộc sống, lãnh đạo tâm lý, nhân viên tích cực, không thù hằn, nói xấu...

- Hành vi giao tiếp là thứ gây ấn tượng trong cuộc gặp đầu tiên. Do vậy cần có một số quy định thống nhất về hành vi ứng xử trong nội bộ, với khách hàng, bạn hàng, cơ quan quản lý nhà nước.

- Ví dụ: cấm hút thuốc lá trong phòng làm việc chung, cấm sử dụng đồ uống có cồn tại công sở trừ trường hợp ngoại giao, cấm quảng cáo thương mại...

- Bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp có vai trò hết sức quan trọng, là một trong những nhân tố quyết định tới năng suất chất lượng lao động của từng thành viên nói riêng và toàn tập thể nói chung.

- Bầu không khí văn hóa có quan hệ chặt chẽ với các mối quan hệ người - người và mối quan hệ giữa người lao động với lao động

✓ Chúng ta xét mối quan hệ thứ nhất đó là quan hệ giữa người lãnh đạo với người lao động cấp dưới Trong mối quan hệ này chúng ta thấy rằng phong cách làm việc của người lãnh đạo có ảnh hưởng to lớn đến bầu không khí văn hóa của tập thể. Khi người lãnh đạo biết đánh giá, khen thưởng và xử phạt một cách công bằng, khách quan và đúng mức đối với các thành viên thì người lãnh đạo đó sẽ khích lệ được mọi người hăng hái làm việc với năng suất và chất lượng cao hơn. Trong khi người lãnh đạo thành công là người đem hết năng lực của mình ra làm việc, tạo cho người lao động có cảm giác họ làm việc cho công ty như làm cho chính bản thân mình. Như vậy, mối quan hệ giữa người lãnh đạo với người lao động diễn ra theo hướng tích cực sẽ góp phần tạo nên bầu không khí văn hóa trong tập thể đó tích cực theo một yếu tố khác góp phần tạo nên bầu không khí văn hóa trong tập thể là tính chất mối quan hệ qua lại giữa người lao động - người lao động trong tập thể.

✓ Thứ 2 đó là mối quan hệ giữa người lao động với người lao động Trong một nghiên cứu được tiến hành người ta thấy rằng trong một doanh nghiệp có những mâu thuẫn giữa các nữ công nhân với nhau nên năng suất lao động ở

doanh nghiệp đó bị giảm sút, qua trắc nghiệm người ta phát hiện có những người có ác cảm với nhau. Sau khi người ta bố trí lại vị trí lao động theo những đặc trưng mối quan hệ cá nhân - cá nhân (xếp những người có thiện cảm với nhau làm việc gần nhau, những người có ác cảm với nhau làm xa nhau) thì thấy rằng mâu thuẫn chấm dứt, năng suất lao động được nâng lên. Qua ví dụ trên ta thấy rằng:

Trong các tập thể, nếu mối quan hệ giữa người lao động với người lao động là thiện cảm, khoan dung nhân ái, đoàn kết... thì sẽ tạo ra bầu không khí văn hóa lành mạnh, thúc đẩy người lao động trong tập thể hoạt động tích cực, phát huy hết khả năng của mình cống hiến cho tập thể và sức mạnh đó của từng người lao động lại được cố kết với nhau tạo nên một khí thế chung, thúc đẩy hoạt động chung của toàn tập thể.

Trái lại, nếu mối quan hệ của những người đó là thù địch, ác cảm... sẽ tạo ra một bầu không khí nặng nề, u ám, căng thẳng và từng thành viên hoạt động trong bầu không khí đó sẽ mất dần ý chí làm việc, chán nản giảm sút năng suất, làm ra sản phẩm kém chất lượng thậm chí sẽ dẫn tới những trường hợp bất hạnh

✓ Một yếu tố nữa cũng có vai trò hết sức quan trọng đối với việc hình thành nên bầu không khí đó là quan hệ giữa người lao động đối với công việc.

Khi người lao động được người lãnh đạo phân công những công việc mà người lao động yêu thích, phù hợp với khả năng và trình độ của bản thân người lao động đó sẽ tạo ra ở họ những trạng thái tâm lý phấn khích, hứng thú khiến họ vui vẻ, nhiệt tình, hăng say làm việc.

Ngược lại, công việc được giao không phù hợp với năng lực chuyên môn, sở thích thì người lao động sẽ làm việc miễn cưỡng, bực bội, thiếu nhiệt tình và không kích thích sự sáng tạo, thậm chí còn nảy sinh trạng thái tiêu cực, chán ghét công việc dẫn tới năng suất lao động giảm sút.

Bên cạnh việc bố trí công việc phù hợp thì việc người lao động được đánh giá như thế nào đối với công việc mà họ đang làm cũng là một yếu tố quan trọng tạo ra thái độ tích cực hay tiêu cực đối với lao động.

Trong hoạt động lao động trong tập thể bên cạnh nhu cầu đảm bảo sự tồn tại của con người cần thoả mãn, người lao động còn có nhu cầu được tự thể hiện 61 mình, được tập thể nhìn nhận đánh giá cả về mặt vật chất và tinh thần đối với việc mình đã và đang làm.

Nhu cầu này của họ nếu được thoả mãn sẽ là những yếu tố kích thích bên trong đối với hoạt động của cá nhân, là nguồn gốc của hứng thú, của tính tích cực của người đó trong lao động.

Như vậy, trong mối quan hệ giữa người lao động đối với công việc thì việc người lao động được phân công, sắp xếp làm những công việc phù hợp với khả năng, năng lực và hứng thú của mình đồng thời người lao động được đánh giá đúng công sức, năng lực mà họ đã bỏ ra sẽ là nhân tố quan trọng tạo ra bầu không khí văn hóa tích cực, thúc đẩy người lao động hăng say làm việc, phát huy hết khả năng của mình.

****Dự kiến kết quả đạt được:***

- Trong ngắn hạn: Nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên, đoàn kết, hăng say làm việc. Giảm hẳn tình trạng đi muộn về sớm. Từ đó tăng năng suất lao động cho doanh nghiệp.

- Trong dài hạn: Nâng cao năng lực, năng suất lao động trong doanh nghiệp. Khi thực hiện tốt công việc này, bầu không khí thi đua trong doanh nghiệp sẽ tăng cao hơn, người lao động tích cực hơn, hăng hái với công việc hơn, phát huy hết khả năng vốn có, năng suất tăng cao hơn so với trước. Bên cạnh đó, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng khi nỗ lực trong công việc của họ được đền đáp một cách xứng đáng với những thành quả mà họ làm ra.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Trong chương 3, em đã căn cứ vào những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó đã phân tích được ở chương 2 kết hợp với những mục tiêu, định hướng phát triển của Công ty để đưa ra các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong tương lai. Các biện pháp bao gồm:

- Hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng lao động của Công ty thông qua việc hoàn thiện việc xác định nhu cầu lao động.
- Xây dựng tiêu chí đánh giá người lao động
- Xây dựng bầu không khí văn hoá trong doanh nghiệp

KẾT LUẬN

Với thời gian thành lập trên 20 năm, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã tạo được chỗ đứng cho mình trên thị trường phân phối thực phẩm của thành phố Hải Phòng. Có được thành công đó là nhờ vào sự cố gắng, nỗ lực của toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Công ty, đặc biệt là đội ngũ nhân viên kinh doanh đã từng bước hoàn thiện mình, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

Qua nghiên cứu đề tài với nội dung: "*Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát*", đề tài cơ bản đã hệ thống hóa lý luận và thực tiễn về các biện pháp nâng cao quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp như: Khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực; Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Trên cơ sở các lý luận đó, em tiến hành đánh giá, phân tích thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2019-2021. Từ các phân tích, đánh giá đó, em đã chỉ ra được những thành tích mà Công ty đã đạt được cũng như những tồn tại cần khắc phục và nguyên nhân của những tồn tại đó.

Trên cơ sở những tồn tại và nguyên nhân của những tồn tại đánh giá, em đã đề xuất các biện pháp để hoàn thiện và nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát như sau: Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyển dụng lao động; Nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động đào tạo của Công ty và nâng cao hiệu quả đánh giá thành tích thực hiện công việc.

Do thời gian và kinh nghiệm thực tế không nhiều, đề tài lại tương đối phức tạp nên khóa luận của em không tránh khỏi những sai sót nhất định. Em rất mong được các thầy cô giáo, các bạn đóng góp ý kiến để khóa luận của em được hoàn thiện hơn nữa.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Văn Nhơn (2006), *Giáo trình Quản lý phát triển nguồn nhân lực xã hội*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
2. Phạm Minh Hạc (Chủ biên) (2007), *Phát triển văn hóa, con người và nguồn nhân lực thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
3. Nguyễn Hữu Dũng (2003), *Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực con người ở Việt Nam*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
4. Nguyễn Hữu Thân (2008), *Quản trị nhân sự*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
5. Nguyễn Tiệp (2008), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
6. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
8. Hoàng Đình Hương (2010), *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
9. Trần Thị Thu và Vũ Hoàng Ngân (2013), *Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức công*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
10. Bùi Tuấn Anh (2009), *Giáo trình hành vi tổ chức*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
11. Hà Văn Hội, 2007, *Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp (tập 1)*, NXB Bưu điện, Hà Nội.
12. Nguyễn Thanh Hội (2012), *Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê, Hà Nội.
13. Trần Kim Dung (2015), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Tổng hợp - TP Hồ Chí Minh.

14. Trần Thị Thu và Vũ Hoàng Ngân (2013), *Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức công*, Giáo trình NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
15. Số liệu *phòng Hành chính* Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.
16. Số liệu *phòng Kế toán - Tài chính* Công ty TNHH Tân Hoàng Phát