

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO 9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LỚP: QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Đàm Nhật Duy

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

HẢI PHÒNG - 2015

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ
SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
GIÁO DỤC QUỐC TẾ POODOO HẢI PHÒNG**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LỚP: QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Đàm Nhật Duy

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

HẢI PHÒNG - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Đàm Nhật Duy

Mã SV: 1112401107

Lớp: QTTN 102

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài : **Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng**

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

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

- Khái quát cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

- Mô tả thực trạng về công tác quản lý nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.

- Nhận xét ưu nhược điểm trong công tác quản lý nguồn nhân lực và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực cho công ty.

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

- Bảng lương, bảng chấm công

- Báo cáo tài chính 2013 - 2014

- Tình hình nhân sự trong năm 2013 - 2014

- Kỳ lấy số liệu: năm 2013 hoặc năm 2014

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên: Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

Cơ quan công tác: Trường đại học dân lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 01 tháng 06 năm 2015

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 01 tháng 08 năm 2015

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS.NGŨT *Trần Hữu Nghị*

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

Thái độ làm việc nghiêm túc, tuân thủ tốt những yêu cầu của giáo viên hướng dẫn.

2.Đánh giá chất lượng của 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 tìm hiểu được những lý luận cơ bản về công tác quản trị nguồn nhân lực. Trên cơ sở thu thập số liệu đầy đủ, tác giả tiến hành phân tích tương đối toàn diện tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần xây dựng và dịch vụ thương mại Ngô Quyền và đã đề xuất được một số giải pháp tương đối khả thi

3.Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

9,5 (chín rưỡi)

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2015

Cán bộ hướng dẫn

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1 Giới thiệu.....	3
1.2 Khái niệm về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực	3
1.3 Các hoạt động cơ bản của quản trị nguồn nhân lực	6
1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực	6
1.3.2 Phân tích công việc	6
1.3.3 Chiêu mộ và tuyển chọn nhân sự	8
1.3.4 Đào tạo nguồn nhân lực	9
1.3.5 Đánh giá hoàn thành công việc	9
1.3.6. Tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động.	11
1.3.7 Lương bổng, thưởng và chính sách đãi ngộ.....	12
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực	12
1.4.1 Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên ngoài	12
1.4.2 Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên trong.....	13
1.5. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	15
1.5.1.Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.....	15
1.5.2.Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	15
1.5.3.Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động	16
1.5.4. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.....	16
1.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên.....	17
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC QUỐC TẾ POPODOO HẢI PHÒNG	19
2.1 Tổng quan về công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng	19
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển công ty.....	19
2.1.2 Giới thiệu về sản phẩm và dịch vụ.....	19
2.1.3. Tổ chức bộ máy quản lý của doanh nghiệp	20
2.1.4. Những thuận lợi và khó khăn của Doanh nghiệp.....	22
2.1.5 Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.....	23

2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.....	25
2.2.1 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân sự	25
2.2.1.1 Ảnh hưởng của môi trường bên ngoài	25
2.2.1.2 Ảnh hưởng của môi trường bên trong.....	28
2.2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.....	29
2.2.2.1.Cơ cấu lao động.....	29
2.2.3. Phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng	34
2.3.Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.....	35
2.3.1 Phân tích công việc	35
2.3.2.Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực.....	37
2.3.3. Tuyển dụng và bố trí nhân sự.....	38
2.3.4. Điều kiện lao động	42
2.3.4.1. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi	42
2.3.4.2. Trường hợp tạm hoãn, chấm dứt hợp đồng lao động.....	43
2.3.5. Đào tạo và phát triển	44
2.3.6.Chính sách đãi ngộ.....	45
2.4.Nhận xét chung.....	50
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC QUỐC TẾ POPODOO HẢI PHÒNG.....	51
3.1. Đánh giá sau đào tạo	51
3.2. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực.....	52
3.3. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp và bầu không khí văn hóa trong công ty.....	55
KẾT LUẬN	56

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Từ cuối thập niên 70, vấn đề cạnh tranh gay gắt trên thị trường cùng với sự chuyển đổi từ quá trình sản xuất công nghiệp theo lối cổ truyền sang quá trình sản xuất công nghệ kỹ thuật hiện đại, những biến đổi trong cơ cấu nghề nghiệp, việc làm và nhu cầu ngày càng nâng cao của nhân viên đã tạo ra cách tiếp cận mới về quản trị con người trong các tổ chức, doanh nghiệp. Vấn đề quản trị con người trong một tổ chức, doanh nghiệp không còn đơn thuần chỉ là vấn đề quản trị hành chính nhân viên. Tầm quan trọng của việc phối hợp các chính sách và thực tiễn quản trị nhân sự được nhấn mạnh.

Nhiệm vụ quản trị con người là của tất cả quản trị gia, không còn đơn thuần là của trưởng phòng nhân sự hay tổ chức cán bộ như trước đây. Việc cần thiết phải đặt đúng người cho đúng việc là phương tiện quan trọng nhằm phối hợp thực tiễn quản trị con người với mục tiêu phát triển của tổ chức, doanh nghiệp.

Với quan điểm: "*Con người không còn là đơn thuần chỉ là một yếu tố của quá trình sản xuất kinh doanh mà là một nguồn tài sản quý báu của tổ chức, doanh nghiệp*", các doanh nghiệp hiện nay có suy nghĩ chuyển từ tình trạng tiết kiệm cho phí lao động để giảm giá thành sang đầu tư vào nguồn nhân lực để có lợi thế cạnh tranh cao hơn, có lợi nhuận cao hơn và hiệu quả cao hơn. Từ quan điểm này, quản trị nguồn nhân lực được phát triển và đóng vai trò quan trọng trong những hoạt động của tổ chức, doanh nghiệp.

Hiện nay, Việt Nam trong quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường đã bộc lộ nhiều yếu kém trong quản lý kinh tế. Nền kinh tế thị trường buộc các doanh nghiệp Việt Nam phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt và quyết liệt. Để tồn tại và phát triển, để sản xuất ra hàng hóa và dịch vụ đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của xã hội thì mỗi doanh nghiệp cần phải thay đổi quản trị nguồn nhân lực của mình.

Việc phân tích, đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh cùng với nhiều biện pháp về quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp nhằm giúp cho doanh nghiệp đánh giá cụ thể hơn việc đầu tư phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp mình. Đồng thời, doanh nghiệp có thể tìm ra những nguyên nhân khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến các hoạt động của doanh nghiệp. Từ đó, nhà quản trị doanh nghiệp nhận ra những điểm yếu cần khắc phục, những điểm mạnh cần

phát huy nhằm xây dựng cho doanh nghiệp các chiến lược phù hợp với tình hình thực tiễn.

Xuất phát từ tầm quan trọng của công tác quản trị nguồn nhân lực trong sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, tôi quyết định chọn đề tài "**Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng**"

2. Mục tiêu nghiên cứu đề tài

Dựa trên cơ sở lý luận về quản trị nguồn nhân lực, phân tích và đánh giá thực trạng quản trị nhân lực tại công ty CP giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng, từ đó đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả của công tác quản trị nguồn nhân lực.

3. Đối tượng nghiên cứu

Công tác quản trị nhân lực tại công ty CP giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.

4. Phương pháp nghiên cứu

Sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính thông qua thu thập tổng hợp tài liệu từ công ty, quan sát, lấy ý kiến của bộ phận nhân sự, các chuyên gia quản trị nhân sự và người lao động tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng để có giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại công ty.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1 Giới thiệu

Chương 1 này, chúng tôi sẽ giới thiệu tổng quan về khái niệm nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.

Chương này gồm các phần chính: Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực và vai trò của nguồn nhân lực; Các hoạt động cơ bản của quản trị nguồn nhân lực; Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực...

1.2 Khái niệm về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực

Tùy theo cách hiểu và cách tiếp cận khác nhau mà có cách nhìn nhận khác nhau về nguồn nhân lực. Theo giác độ vĩ mô thì nguồn nhân lực là dân số trong độ tuổi lao động có khả năng lao động. Tổng cục Thống kê khi tính toán nguồn nhân lực xã hội còn bao gồm cả những người ngoài tuổi lao động đang làm việc trong các ngành kinh tế quốc dân. Ở giác độ vi mô trong doanh nghiệp thì nguồn nhân lực là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp do doanh nghiệp trả lương. "Nguồn nhân lực của doanh nghiệp được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn bảo vệ quyền lợi của họ, có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối với hoạt động của các quản trị gia, hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh". Từ hai giác độ vĩ mô và vi mô cho thấy nguồn nhân lực là tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp). Tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp. Nguồn nhân lực bao gồm kinh nghiệm, kỹ năng, trình độ đào tạo và những sự tận tâm, nỗ lực hay bất cứ đặc điểm nào khác tạo giá trị gia tăng và năng lực cạnh tranh cho tổ chức của những người lao động. Luận văn nghiên cứu giải pháp về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Do vậy khi nói về nguồn nhân lực trong luận văn thì đó là nguồn nhân lực doanh nghiệp.

Theo Flippo thì: "Quản trị nhân sự (Personnel Management) là hoạch định, tổ chức, chỉ huy và kiểm tra các vấn đề thu hút, phát triển, trả công, phối hợp và duy trì con người nhằm thực hiện mục đích của tổ chức".

Còn Viện đại học Personnel Management cho rằng: "Quản trị nhân sự là trách nhiệm của tất cả các nhà quản trị và trách nhiệm theo Bảng mô tả công việc của những người được thuê làm các chuyên gia. Đó là một phần của quản trị liên quan đến con người tại nơi làm việc và các mối quan hệ của họ trong nội bộ doanh nghiệp".

Với quan điểm của Torrington và Hall: "Quản trị nhân sự là một loạt các hoạt động, trước hết cho phép những người làm việc và tổ chức thuê họ đạt được thỏa thuận về mục tiêu và bản chất của các mối quan hệ trong công việc, sau đó là bảo đảm rằng tất cả các thỏa thuận đều được thực hiện".

Khi đề cập đến quản trị nguồn nhân lực (Human Resource Management) thì French và Dessler chú trọng yếu tố phạm vi và nội dung đang thực hiện. Theo French: "Quản trị nguồn nhân lực là triết lý, cuộc sống, thủ tục và thực tiễn liên quan đến việc quản trị con người trong phạm vi của tổ chức".

Một khái niệm khác là "Quản trị nhân sự là tổ hợp toàn bộ mục tiêu, chiến lược và công cụ mà qua đó, các nhà quản trị và nhân viên trong doanh nghiệp dùng làm nền tảng cho cung cách ứng xử để phát triển doanh nghiệp" hay "Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan và có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của nó. Quản trị nhân sự đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn với chiến lược hoạt động của công ty".

Ở đây danh từ "Quản trị" bao gồm các khía cạnh nhân sự liên quan đến cơ cấu, điều hành và phát triển.

Nhìn chung trên thế giới hiện nay có ba quan điểm khác nhau về mối quan hệ giữa quản trị nhân sự và quản trị nguồn nhân lực.

Quan điểm thứ nhất cho rằng quản trị nguồn nhân lực được sử dụng đơn thuần thay thế cho khái niệm cũ là quản trị nhân sự. Quan điểm này nhấn mạnh vào phạm vi, đối tượng của quản trị con người trong các doanh nghiệp. Dù gọi quản trị nhân sự hay quản trị nguồn nhân lực thì quản trị con người trong một tổ chức, doanh nghiệp trong thế giới hiện đại không còn đơn thuần là kiểu quản trị hành chính nhân viên như trước đây. Quản trị nhân sự mang tên gọi mới vì đã tự hoàn thiện để phù hợp với môi trường kinh doanh mới. Đại diện cho trường

phái này có French W., Dessler G.,... Quan điểm này chưa phù hợp với nhu cầu thực tế vì chưa làm sáng tỏ hai mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực nguồn nhân lực và vai trò then chốt của yếu tố con người trong các tổ chức. Nếu chỉ nhấn mạnh vào phạm vi, đối tượng nghiên cứu thì không nhất thiết đổi tên gọi quản trị nhân sự.

Quan điểm thứ hai thì quản trị nguồn nhân lực hoàn toàn khác biệt với quản trị nhân sự. Quản trị nguồn nhân lực có quan điểm mới, triết lý mới và đề ra phương pháp mới, một cách tiếp cận mới cho quản trị. Quan điểm này nhấn mạnh tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức, nhấn mạnh phương pháp quản trị mới thông qua việc phối hợp các chức năng quản trị con người với quản trị chiến lược của doanh nghiệp và nhấn mạnh sự cần thiết phải sử dụng đầy đủ, tốt nhất các nguồn lực của tổ chức. Tiêu biểu cho trường phái này có Nhóm nghiên cứu của Đại học Tổng hợp Michigan, Trường Quản trị Kinh doanh Harvard, Đại học Tổng hợp Stuttgart, các nhà nghiên cứu như: Staehle, Pierper. Guest, Walton, Carrel, Elbert, Hafield, Blyton, Turbull, M. Foot, C. Hook, Mabey và Graeme,... Với các nước phát triển có trình độ năng lực của cả lãnh đạo và nhân viên đều cao, người lao động có mức sống và nhu cầu cao, có tác phong công nghiệp, kỷ luật tốt, ý thức tự giác cao,... sẽ có điều kiện để thực hiện quản trị nguồn nhân lực theo cách này. Thêm vào đó, trên thế giới từ những năm 1990 trở đi, khi lợi thế cạnh tranh hàng đầu của các doanh nghiệp đã thuộc về chất lượng quản lý và chất lượng nguồn nhân lực thì các doanh nghiệp cần phải áp dụng quan điểm mới, phương pháp mới trong quản trị con người để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Quan điểm thứ ba cho rằng quản trị nguồn nhân lực không phải là cuộc cách mạng mà là giai đoạn phát triển tiếp theo, sự mở rộng thêm hay sự hoàn thiện lên của quản trị nhân sự. Theo trường phái này có Legge, Cherrington, Torrington và Hall, Wayne, Noe,... Đây được xem là quan điểm có tính chất trung hòa giữa hai quan điểm trên, đó là nhấn mạnh vai trò của yếu tố con người trong doanh nghiệp, nhấn mạnh sự cần thiết phải hoàn thiện công tác quản trị con người nhưng lại không có những đòi hỏi khắc khe hoặc điều kiện hoạt động ở mức độ chuyên nghiệp cao,... phù hợp với yêu cầu và điều kiện của các nước đang phát triển.

1.3 Các hoạt động cơ bản của quản trị nguồn nhân lực

1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực

Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong môi liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định và thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh.

Thông thường quá trình hoạch định được thực hiện thông qua các bước sau:

➤ Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho doanh nghiệp. Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Dự báo khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn) và nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu kế hoạch ngắn hạn).

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

Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

1.3.2 Phân tích công việc

Khái niệm:

Phân tích công việc là những công việc, thủ tục xác định quyền hạn trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất. Đây là một tiến trình mô tả và ghi lại mục tiêu của một công việc, các nhiệm vụ và hoạt động của nó, các điều kiện hoàn thành công việc, các kỹ năng, kiến thức và thái độ cần thiết hoàn thành công việc

Thực hiện phân tích công việc sẽ biết được doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên là đủ? các yêu cầu, tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng viên là gì? Từ phân tích công việc, tiến hành xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Bản mô tả công việc là tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến công tác cụ thể, nhiệm vụ, quyền hạn, các mối quan hệ công việc, các điều kiện làm

việc; Bản tiêu chuẩn công việc là tài liệu liệt kê các điều kiện, tiêu chuẩn để xác định sự hoàn thành của công việc và các điều kiện, tiêu chuẩn tối thiểu về trình độ học vấn, kỹ năng chuyên môn, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, thể lực, đặc điểm cá nhân,...mà công việc đòi hỏi ở người đảm nhận. Đây là các thông tin quan trọng và là bằng chứng, cơ sở để tiến hành các hoạt động nhân sự. Để quá trình phân tích công việc được chuẩn xác, ngoài khả năng của chuyên viên phân tích đòi hỏi phải có sự phối hợp nhuần nhuyễn giữa chuyên viên phân tích công việc, nhà quản lý trực tiếp và bản thân nhân viên làm công việc đó.

Trình tự thực hiện phân tích công việc: thông thường gồm 6 bước:

Bước 1: Xác định mục đích sử dụng thông tin phân tích công việc. Xác định mục đích sử dụng thông tin ta mới xác định được các phương pháp thu thập thông tin;

Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản. Thông tin cơ bản như: sơ đồ tổ chức, sơ đồ tiến trình công việc và bản mô tả công việc hiện có. Cho ta biết công việc này và công việc khác liên hệ với nhau như thế nào, chức vụ và quyền hạn ra sao và giúp cho ta xây dựng được bản mô tả công việc hoàn chỉnh hơn;

Bước 3: Lựa chọn các công việc tiêu biểu/ vị trí đặc trưng khi có nhiều việc tương tự nhau, nhằm tiết kiệm thời gian;

Bước 4: Áp dụng các phương pháp để thu thập thông tin để phân tích công việc. Thông tin cần thu thập liên quan đến các hoạt động, thái độ ứng xử, điều kiện làm việc, cá tính, khả năng,...

Bước 5: Kiểm tra lại thông tin với các thành viên về độ chính xác. Kiểm tra lại thông tin đã thu thập được với những người đã đảm nhận công việc đó và cấp quản trị trực tiếp của đương sự;

Bước 6: Triển khai bản mô tả công việc và bản mô tả tiêu chuẩn công việc; **Phương pháp phân tích công việc:** có nhiều phương pháp phân tích công việc. Nó tùy thuộc vào từng loại thông tin thu thập. Một số phương pháp phổ biến thường dùng:

- **Bảng câu hỏi:** Cấp quản trị gửi cho tất cả công nhân viên trừ cấp điều hành.

Ngoài những chi tiết cơ bản (tên, tuổi, phòng ban, chức vụ,...) công nhân viên phải mô tả toàn bộ các nhiệm vụ, mục đích của công việc, khối lượng công việc. Hạn chế: cán bộ công nhân viên không thích điền vào những bảng câu hỏi một cách chi tiết và không có nhiều thời gian để xử lý bảng câu hỏi đối

với cấp điều hành.

- Quan sát: phương pháp này được sử dụng chủ yếu để quan sát những công việc đòi hỏi kỹ năng lao động bằng tay chân (như các công nhân trực tiếp sản xuất). Hạn chế: đối với công việc lao động bằng trí óc thì sử dụng phương pháp này không đủ lắm.

- Tiếp xúc, trao đổi: phương pháp này thực hiện với chính những người làm công việc đó, với cấp trên trực tiếp của họ hoặc đồng nghiệp của họ cho phép chúng ta thu thập được những thông tin cần thiết. Phương pháp này tập trung vào tính trung thực.

- Phỏng vấn: với phương pháp này thì họ sẽ phỏng vấn công nhân trước, công nhân phải mô tả công việc mà họ phải hoàn thành. Và hỏi cả người quản lý hoặc có thêm thông tin đồng thời kiểm tra lại thông tin do công nhân cung cấp có chính xác không. Có thể phỏng vấn từng cá nhân hoặc phỏng vấn theo nhóm.

Các phương pháp nêu trên được tiến hành để thu được thông tin chính xác về mỗi công việc. Mỗi phương pháp đều có những ưu nhược điểm nhất định nên kết hợp chúng với nhau để có bản mô tả công việc đầy đủ và rõ ràng hơn.

1.3.3 Chiêu mộ và tuyển chọn nhân sự

Chiêu mộ là quá trình nhận dạng và thu hút một số ứng viên mong muốn làm việc và bản thân họ cảm nhận được sự thỏa mãn trong mối quan hệ làm việc tại công ty. Trong quá trình này việc trao đổi thông tin là chính yếu. Đối với các ứng viên họ cần có những thông tin cụ thể về công ty như thông tin về công việc, cơ hội thăng tiến, lương phúc lợi và các chính sách liên quan trực tiếp đến người lao động. Đối với công ty, họ cần có thông tin của các ứng viên về khả năng, kinh nghiệm, đạo đức và quy mô có thể đáp ứng yêu cầu công việc của công ty. Việc cung cấp thông tin của công ty là hoạt động nhằm thu hút nhân tài. Việc thu thập thông tin về các ứng viên là hoạt động phân tích mức cung lao động theo nhu cầu nhân sự của công ty.

Tuyển chọn là quá trình sàng lọc các ứng viên có được sau quá trình chiêu mộ theo các tiêu chuẩn cụ thể, phù hợp với yêu cầu công việc của công ty và quyết định sử dụng họ. Yêu cầu công việc được xác định cụ thể qua quá trình phân tích công việc và được thể hiện thông qua bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.

1.3.4 Đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là các hoạt động nhằm nâng cao năng lực cho nguồn nhân lực của công ty một cách toàn diện, đảm bảo sự phù hợp tốt nhất với công việc hiện tại và đáp ứng được những thay đổi trong tương lai. Nhân sự có năng lực phải có đủ các tiêu chí về các kỹ năng cần thiết cho công việc, khả năng thích nghi, kinh nghiệm và đạo đức.

Đào tạo đối với nhân sự mới: Với nhân sự mới được tuyển dụng, mặc dù sau quá trình tuyển chọn năng lực làm của họ đã phù hợp với yêu cầu công việc.

Tuy nhiên, sự phù hợp này chỉ ở mức độ tương đối. Khi phân tích công việc đã cho chúng ta biết những kỹ năng cần cho mỗi công việc cụ thể, và người mới tuyển dụng ít khi có đủ tất cả các kỹ năng yêu cầu. Vì thế họ vẫn cần phải được đào tạo thêm một số kỹ năng, tránh sai sót trong quá trình làm việc ngay từ đầu và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của họ.

Đào tạo và đào tạo lại đối với nhân sự hiện tại: Trong xu hướng phát triển, để tồn tại các công ty phải không ngừng cải tiến, đổi mới nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Do đó công ty cần có các chương trình đào tạo và đào tạo lại đội ngũ nhân viên, bổ sung cho họ kiến thức, kỹ năng để có thể sử dụng và khai thác những công nghệ được cải tiến và đổi mới đồng thời nâng cao khả năng thích ứng với những thay đổi trong quá trình làm việc. Đây chính là quá trình gia tăng chất lượng lực lượng lao động đảm bảo nhân sự từ bên trong công ty. Tiến trình đào tạo thông qua các bước như phân tích các yếu tố môi trường để xác định rõ nhu cầu đào tạo, thiết lập các mục tiêu cụ thể về chương trình và đối tượng đào tạo, lựa chọn các phương pháp đào tạo thích hợp, thực hiện chương trình đào tạo và cuối cùng là đánh giá chương trình đào tạo. Kết quả của chương trình đã đáp ứng được nhu cầu đặt ra như thế nào.

1.3.5 Đánh giá hoàn thành công việc

Đánh giá hoàn thành công việc là đo lường kết quả công việc thực hiện so với chỉ tiêu đề ra.

Đánh giá hoàn thành công việc của nhân viên là chìa khóa giúp cho công ty có cơ sở để hoạch định, tuyển mộ - tuyển chọn, phát triển nguồn nhân lực cũng như đền bù đãi ngộ, phát triển nghề nghiệp và tương quan nhân sự.

Mục tiêu của việc đánh giá nhân viên là: Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên biết mức độ thực hiện công việc của họ so với các tiêu chuẩn mẫu và so với các nhân viên khác, giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai

làm trong quá trình làm việc, kích thích động viên nhân viên thông qua những điều khoản về đánh giá, ghi nhận và hỗ trợ, cung cấp các thông tin làm cơ sở cho các vấn đề đào tạo, trả lương, khen thưởng, chuyển nhân viên, cải tiến cơ cấu tổ chức v.v phát triển sự hiểu biết về công ty thông qua đàm thoại về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp, tăng cường quan hệ tốt đẹp giữa cấp trên và cấp dưới. Các doanh nghiệp thường áp dụng nhiều cách đánh giá khác nhau. Tuy nhiên phần lớn các doanh nghiệp thường thực hiện đánh giá theo trình tự sau :

Xác định các yêu cầu cơ bản cần đánh giá: Bước đầu tiên trong quá trình đánh giá, các nhà lãnh đạo cần xác định các lĩnh vực, kỹ năng, kết quả nào cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào. Thông thường những yêu cầu này có thể suy ra từ bảng mô tả công việc và bao gồm cả hai phần: tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn về kết quả thực hiện công việc.

Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp: Trong thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá thực hiện công việc khác nhau và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho tất cả mọi tổ chức. Ngay trong nội bộ một doanh nghiệp, cũng có thể sử dụng các phương pháp khác nhau đối với các bộ phận, đơn vị khác nhau hoặc đối với các đối tượng nhân viên khác nhau như bộ phận nhân viên bán hàng, sản xuất, tiếp thị và bộ phận hành chính.

Huấn luyện các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá về kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên: Sử dụng phương pháp không thích hợp hoặc xác định các nguyên tắc, các tiêu chuẩn và điểm đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, lãng phí hoặc làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác. Do đó các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc cần được huấn luyện về kỹ năng này.

Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá: Thông thường, nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên nhận công việc về các tiêu chuẩn, phạm vi sẽ đánh giá. Tuy nhiên, trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản trị vẫn cần thông báo lại cho nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá, sẽ chỉ rõ lĩnh vực cần đánh giá, đánh giá như thế nào, chu kỳ thực hiện đánh giá và tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp và cá nhân.

Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc: Thực hiện, so sánh, phân tích kết quả thực tế công việc của nhân viên với tiêu

chuẩn mẫu. Chú ý tránh để tình cảm, ấn tượng của nhà lãnh đạo ảnh hưởng đến kết quả đánh giá.

Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá: Nhà lãnh đạo nên thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều chưa nhất trí trong cách đánh giá, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần khắc phục, sửa chữa trong thực hiện công việc của nhân viên.

Xác định mục tiêu và kết quả mới cho nhân viên: Điều quan trọng trong đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra các phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên. Để đảm bảo rằng các chỉ tiêu này khả thi, lãnh đạo cần quan tâm tìm hiểu xem nhân viên cần có những sự hỗ trợ nào từ phía công ty và nhân viên có các chương trình hành động cụ thể nào trong từng khoảng thời gian nhất định.

Tóm lại, sau khi doanh nghiệp đã xây dựng cho mình một hệ thống bản mô tả công việc khoa học, công việc tiếp theo là xây dựng quy trình đánh giá hiệu quả hoạt động của nhân viên. Sự đánh giá công bằng và chính xác là yếu tố cơ bản thúc đẩy, tạo tâm lý thoải mái và nâng cao hiệu suất hoạt động của nhân viên, đồng thời giúp doanh nghiệp nâng cao mức độ hài lòng của người lao động, tạo ra được cơ chế đãi ngộ thỏa đáng, thu hút và gìn giữ được nhân tài và mục tiêu cuối cùng là nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Để làm được điều này, các trình tự và tiêu chí cần phải được hình thành và thể chế hóa đảm bảo quy trình đánh giá thống nhất, minh bạch, thuận tiện khi sử dụng, tiết kiệm chi phí và thời gian.

1.3.6. Tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động.

Một yếu tố rất quan trọng trong quá trình lao động là điều kiện làm việc. Điều kiện làm việc liên quan đến những mối quan hệ giữa người lao động và công việc của họ, môi trường làm việc và phương tiện, công cụ hỗ trợ... cần thiết để thực hiện tốt công việc. Điều kiện làm việc và an toàn lao động là 2 vấn đề có quan hệ nhân quả với nhau. Mục đích của đảm bảo an toàn lao động là phòng ngừa và hạn chế tối đa các tai nạn trong quá trình làm việc. Quản trị nhân lực còn là việc xây dựng các danh hiệu thi đua, các hình thức tuyên dương, khen thưởng nhằm công nhận thành tích người lao động đạt được, tạo cho họ bầu không khí gần gũi và muốn gắn bó với tập thể lâu dài.

1.3.7 Lương bổng, thưởng và chính sách đãi ngộ

Lương bổng và đãi ngộ là công cụ để kích thích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn, thu hút nhân tài và duy trì họ gắn bó với công ty. Tuy vậy nếu muốn trở thành một công cụ hữu hiệu như mong muốn và đạt được hiệu quả về chi phí và lợi thế cạnh tranh thì chế độ lương bổng và đãi ngộ của công ty phải được xây dựng trên cơ sở đảm bảo tính cạnh tranh với bên ngoài, đảm bảo sự công bằng (sự liên kết nội bộ và sự đóng góp của người lao động), sự đồng tình của người lao động, tuân thủ luật pháp và tính khả thi (quản lý và triển khai thực hiện). Ngược lại chế độ lương bổng và đãi ngộ sẽ là nguyên nhân thất bại của công ty. Nếu không đảm bảo tính cạnh tranh, sự công bằng và sự đồng tình dẫn đến người lao động không thỏa mãn trong quan hệ việc làm kết quả là năng suất lao động thấp, muốn rời bỏ công ty (có thể mang các công nghệ của công ty ra đi và thật sự bất lợi cho công ty nếu họ bị thu hút bởi các đối thủ cạnh tranh). Lương bổng và đãi ngộ bao gồm hai phần: Phần lương bổng và đãi ngộ về mặt tài chính và phần về mặt phi tài chính.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực và hiện nay các yếu tố này đều có tốc độ thay đổi nhanh chóng. Cơ bản có thể chia thành hai nhóm yếu tố có thể ảnh hưởng:

Nhóm yếu tố thuộc môi trường bên ngoài như kinh tế, dân số, pháp luật, văn hóa, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật .v.v

Nhóm yếu tố thuộc môi trường bên trong như: mục tiêu, chiến lược công ty, văn hóa doanh nghiệp, phong cách của lãnh đạo doanh nghiệp

1.4.1 Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên ngoài

Văn hóa-xã hội: Mỗi quốc gia trên thế giới đều có một nền văn hóa riêng biệt, và đặc trưng văn hóa của mỗi nước có ảnh hưởng đến tư duy và hành động của con người trong đời sống kinh tế xã hội của nước đó. Do vậy, các vấn đề thuộc về văn hóa-xã hội: lối sống, nhân quyền, dân tộc, khuynh hướng tiết kiệm và tiêu dùng của các dân cư, thái độ đối với chất lượng cuộc sống, vai trò của phụ nữ trong xã hội, có ảnh hưởng nhất định hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung và hoạt động quản trị nguồn nhân lực nói riêng.

Nghiên cứu, cập nhật thường xuyên tình hình thị trường lao động phải là mối quan tâm hàng đầu của các nhà quản trị nguồn nhân lực, tình hình thị trường lao động rất có ảnh hưởng đến các chính sách nguồn nhân lực, đặc biệt là

chính sách tiền lương và đào tạo. Có nghiên cứu thị trường lao động thì chính sách quản trị nguồn nhân lực mới đạt hiệu quả cao.

Kinh tế: Mức tăng trưởng, lạm phát... luôn ảnh hưởng đến hoạt động của đơn vị và đương nhiên ảnh hưởng đến công tác quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp đó.

Tình hình kinh tế đất nước thay đổi, yêu cầu các doanh nghiệp phải có những sự điều chỉnh về kế hoạch, chiến lược kinh doanh của mình dẫn đến sự thay đổi trong các chiến lược và chính sách quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Xu hướng toàn cầu hóa kinh tế trên thế giới đã tạo ra nhiều cơ hội tiếp cận công nghệ tiên tiến và mở ra một thị trường rộng lớn, nhưng cũng tạo ra các thách thức lớn, áp lực cạnh tranh nặng nề từ nước ngoài mà các doanh nghiệp sẽ khó vượt qua nếu không có sự chuẩn bị trước. Văn hóa toàn cầu bắt đầu tác động đến văn hóa tổ chức trong doanh nghiệp. Tất cả đều gây sức ép buộc doanh nghiệp phải áp dụng các phương thức quản lý hiện đại, chuyên nghiệp.

Kỹ thuật công nghệ: Sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật công nghệ làm cho các doanh nghiệp phải đầu tư vốn cao và tốn kém chi phí đào tạo nhân lực, đồng thời các doanh nghiệp có thể phải đối diện với việc giải quyết lao động dư thừa.

Môi trường: Sự thay đổi nhanh chóng và ở phạm vi rộng lớn của môi trường kinh doanh tạo ra áp lực tâm lý cho cả doanh nghiệp, lẫn nhân viên phải linh hoạt thích ứng, thay đổi phương thức hoạt động, phương thức quản lý cho phù hợp với môi trường mới.

Luật pháp-chính trị: Hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như công tác quản trị nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp chịu trách nhiệm trực tiếp bởi yếu tố luật pháp, chính trị. Hệ thống pháp luật bắt buộc các doanh nghiệp ngày càng quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường lao động kể cả môi trường sinh thái.

1.4.2 Nhóm yếu tố ảnh hưởng của môi trường bên trong

Đội ngũ lãnh đạo: Đội ngũ lãnh đạo ảnh hưởng rất nhiều đến công tác quản trị nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp thể hiện qua phong cách giao tiếp, qua việc áp dụng các công cụ kích lệ để tạo ảnh hưởng lên hành vi ứng xử của nhân viên.

Ban lãnh đạo của một doanh nghiệp phải có đủ năng lực và những phẩm chất cần thiết của nhà lãnh đạo, đồng thời phải biết lựa chọn những cách thức quản lý phù hợp, khuyến khích thích hợp để tạo động lực làm việc, nâng cao

hiệu quả sản xuất kinh doanh. Và họ cần sử dụng linh hoạt các phương pháp cùng nghệ thuật lãnh đạo để sử dụng nhân viên hợp lý với những với những điều kiện của công việc cũng như việc bố trí cho phù hợp với những chức năng, năng lực và trình độ của họ. Trên cơ sở đó họ sẽ đạt được những thành công trong công tác quản trị nhân sự tại doanh nghiệp.

Mục tiêu và chiến lược của doanh nghiệp: Toàn bộ mục tiêu và chiến lược của doanh nghiệp phải theo đà phát triển của xã hội. Vì vậy, cần phải đầu tư nâng cao trình độ công nghệ, hiện đại hóa thiết bị sản xuất, đổi mới cải thiện công tác quản lý, đẩy mạnh công tác nghiên cứu và tiếp thị, tăng cường công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao sức cạnh tranh, tạo đà giữ vững và phát triển thị phần trong nước, đồng thời xâm nhập thị trường nước ngoài.

Cơ cấu tổ chức: Cơ cấu tổ chức là cách sắp xếp bộ máy phòng ban, các mối quan hệ, các luồng thông tin giữa các công việc, các cấp. Nó xác định các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn giữa những con người đảm nhận các công việc. Nó là yếu tố quan trọng quyết định đến kết quả kinh doanh của một công ty.

Cơ cấu tổ chức của một doanh nghiệp quy định cách thức quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp đó. Tuy nhiên, dù cho thiết kế được một cơ cấu tổ chức tối ưu mà không biết cách tuyển dụng những con người phù hợp, trao nhiệm vụ và quyền hạn cho họ để thực hiện công việc hoặc không kích thích, động viên họ làm việc thì cũng không đạt được các mục tiêu. Khi một cơ cấu tổ chức thay đổi, tăng hoặc giảm cấp bậc, mở rộng hoặc thu hẹp các chức năng, gia tăng quyền hạn hay thu hẹp bớt quyền hạn...thì công tác quản trị nguồn nhân lực cũng thay đổi.

Chính sách và quy định của doanh nghiệp: Mọi chính sách, quy định trong doanh nghiệp đều ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động kinh doanh nói chung, và hoạt động quản trị nguồn nhân lực nói riêng. Nó quy định về cách bố trí, sắp xếp, cách tuyển dụng, đào tạo nhân sự, chế độ lương thưởng, nội quy lao động...Khi chính sách của doanh nghiệp thay đổi thì ít nhiều cũng ảnh hưởng đến các vấn đề trên.

Văn hóa doanh nghiệp: Là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong tổ chức, phản ánh quá khứ và định hình tương lai cho tổ chức. Văn hóa công ty chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như văn hóa xã hội, chiến lược và chính sách công ty, phong cách của lãnh đạo,...Đặc biệt, hoạt động quản trị

nguồn nhân lực trong Điện lực là yếu tố quan trọng quy định và phát triển văn hóa tổ chức, đồng thời văn hóa tổ chức cũng ảnh hưởng đến công tác quản trị của doanh nghiệp đó.

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

1.5.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế-xã hội, là chỉ tiêu kinh tế-xã hội tổng hợp để lựa chọn trong các phương án đưa ra phương án hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực. Hiệu quả sử dụng lao động là một trong những tiêu chí cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu doanh thu, lợi nhuận của doanh nghiệp.

Đánh giá được hiệu quả sử dụng lao động giúp cho doanh nghiệp đưa ra cách thức sử dụng lao động cho hợp lý và mang lại hiệu quả cao nhất cho doanh nghiệp.

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

***Hiệu suất sử dụng lao động:**

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

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

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

***Tỷ suất lợi nhuận lao động:**

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

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

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

***Năng suất lao động bình quân:**

Công thức tính : Đơn vị tính (sản phẩm/người)

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

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

1.5.3. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động

Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển không những phải đầu tư, sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như vốn, công nghệ ... mà còn phải sử dụng tốt nguồn nhân lực hiện có bởi như đã nói con người là nguồn lực vô cùng quý giá, nó quyết định thành công hay thất bại của mỗi doanh nghiệp. Như vậy, nguồn nhân lực cần phải được nâng cao hiệu quả sử dụng một cách triệt để và nó đóng những vai trò vô cùng quan trọng sau:

-Doanh nghiệp có thể xây dựng kế hoạch sử dụng nguồn nhân lực ở hiện tại cũng như tương lai.

-Giúp doanh nghiệp định mức lại lao động trong mỗi bộ phận, mỗi đơn vị từ đó giảm những hao phí không cần thiết nhằm giảm giá thành sản phẩm. Từ đó sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp.

-Tạo điều kiện xây dựng tốt hơn mối quan hệ giữa những người làm việc trong doanh nghiệp, tạo được bầu không khí thoải mái, gần gũi cũng là yếu tố cơ bản để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

1.5.4. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Trong mỗi bước phát triển của doanh nghiệp đều ảnh hưởng tới nền kinh tế quốc dân, đối với bản thân người lao động và chắc chắn ảnh hưởng tới chính bản thân doanh nghiệp.

Đối với nền kinh tế quốc dân: Trình độ phát triển của nguồn nhân lực càng cao thì quan hệ sản xuất càng hoàn thiện. Bản thân mỗi doanh nghiệp sử dụng lao động có hiệu quả cũng đều góp phần làm cho xã hội giảm gánh nặng thất nghiệp, bớt đi những tệ nạn xã hội.

Đối với bản thân doanh nghiệp: Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là cơ sở để mở rộng sản xuất, tăng chất lượng sản phẩm. Hiệu quả lao động là căn cứ chính xác và quan trọng để doanh nghiệp đánh giá lại công tác sử dụng lao động cho đơn vị mình. Từ đó doanh nghiệp sẽ rút ra được cách sử dụng lao động hợp lý, và phát huy những điểm mạnh về nguồn nhân lực vốn có tại đơn vị mình.

Đối với bản thân người lao động: Hiệu quả lao động chính là nhân tố thúc đẩy tinh thần người lao động phát huy tối đa mọi thể mạnh của chính mình.

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

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên có tác động lên cả tổ chức đến cá nhân. Các thông tin thu được sau đánh giá sẽ giúp doanh nghiệp kiểm tra lại chất lượng của các hoạt động quản trị nguồn lực như: tuyển chọn, đào tạo, trả công, định hướng và hướng dẫn công việc. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên sử dụng trong nhiều mục đích khác nhau như:

- Giúp cho các nhân viên biết được mức độ hoàn thành công việc của họ so với tiêu chuẩn đặt ra và so với các nhân viên khác.
- Giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc.
- Kích thích, động viên nhân viên thông qua những điều khoản về đánh giá, ghi nhận và hỗ trợ.
- Cung cấp các thông tin làm cơ sở cho các vấn đề tào tạo, trả lương khen thưởng, thuyên chuyển nhân viên.
- Phân tích sự hiểu biết về Công ty thông qua các cuộc nói chuyện về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp.
- Tăng cường cải thiện mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới.

a. Nội dung trình tự thực hiện:

Bước 1: Xác định yêu cầu cần đánh giá.

Bước đầu tiên trong quá trình đánh giá, các nhà lãnh đạo cần xác định những lĩnh vực, kỹ năng, kết quả nào cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

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

Doanh nghiệp có thể lựa chọn các phương pháp đánh giá để đưa ra phương pháp đánh giá phù hợp với các bộ phận, với các đối tượng nhân viên khác nhau.

Bước 3: Huấn luyện các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá về kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên.

Sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các nguyên tắc, các tiêu chuẩn và điểm đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình

trạng không công bằng, lãng phí trong quyết định trả lương, khen thưởng. Do đó, các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá thực hiện công việc của nhân viên được huấn luyện chuyên sâu về kỹ năng này.

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

Thông thường, nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên nhận công việc về các tiêu chuẩn, phạm vi sẽ đánh giá. Tuy nhiên, trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản trị vẫn cần thông báo lại cho nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá, chỉ rõ lĩnh vực cần đánh giá, chu kỳ thực hiện đánh giá và tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

Bước 5: Thực hiện đánh giá theo chuẩn mẫu trong thực hiện công việc

Thực hiện so sánh, phân tích kết quả thực tế thực hiện công việc của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu. Tuy nhiên, khi thực hiện đánh giá thì các nhà lãnh đạo cần thực hiện công việc này một cách khách quan nhất.

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

Nhà lãnh đạo lên thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí trong đánh giá, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần khắc phục, sửa chữa trong việc thực hiện công việc của nhân viên.

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

Điều quan trọng trong thực hiện đánh giá công việc là cần vạch ra phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên.

b. Các phương pháp đánh giá:

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

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC QUỐC TẾ POPODOO HẢI PHÒNG

2.1 Tổng quan về công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển công ty

Tên công ty: Công ty Cổ phần Giáo dục Quốc tế POPODOO Hải Phòng

Địa chỉ: 53 Đinh Tiên Hoàng, Hồng Bàng, Hải Phòng, Hải Phòng

Mã số thuế: 0201161455

Giấy phép kinh doanh: 0201161455 do sở Kế hoạch và đầu tư Hải Phòng cấp ngày 22/04/2011

Công ty Cổ phần Giáo dục Quốc tế POPODOO Hải Phòng là một trong số một chi nhánh của Công ty POPODOO Việt Nam. Công ty Cổ phần Giáo dục Quốc tế POPODOO Hải Phòng được thành lập năm 2011 với sứ mệnh trở thành tổ chức giáo dục Tiếng Anh trẻ em số 1 tại Hải Phòng từ nghiên cứu, dạy học cho đến cung cấp hệ thống giáo trình tiêu chuẩn, các thiết bị học tập tiếng Anh hiệu quả. Từ đó tạo ra môi trường học tập Tiếng Anh toàn diện nhất cho trẻ em.

2.1.2 Giới thiệu về sản phẩm và dịch vụ

Với hơn 8 năm phát triển POPODOO Việt Nam đã có hệ thống Trung tâm Anh ngữ mang thương hiệu không ngừng phát triển và càng ngày càng mở rộng khắp 64 tỉnh thành Việt Nam: Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Đà Nẵng, Thái Nguyên,Không những tạo môi trường anh ngữ chuyên biệt dành riêng cho các bé ở độ tuổi từ 3 - 12 tuổi Anh ngữ POPODOO còn cung cấp hệ thống giáo trình tiêu chuẩn hỗ trợ cho phụ huynh tạo ra môi trường Anh ngữ toàn diện cho trẻ

POPODOO English: Bộ giáo trình sử dụng Sách và hệ thống đĩa CD, CD-Rom, DVD với bộ phim hoạt hình nổi tiếng hiện nay đang phát trên kênh truyền hình VCTV11 là "Một Ngày Của POPODOO" và được đồng đạo bạn nhỏ yêu thích. POPODOO English là hệ thống trình có kết hợp với giáo án giảng dạy của giáo viên trên lớp nên sau khi học tại lớp các bé sẽ được ôn tập các bài học tại nhà với những bài học sinh động có trong bộ giáo trình POPODOO English.

POPODOO Kid: Là hệ thống giáo trình học tiếng Anh thông minh

được nhập khẩu 100% từ Hàn Quốc và độc quyền cung cấp tại Việt Nam. Tất cả giáo trình trong bộ sản phẩm đều được sử dụng kèm với một cây bút thông minh DoDoPen có khả năng đọc được 3 ngôn ngữ tiếng Việt, tiếng Anh và tiếng Trung. Toàn bộ hệ thống giáo trình bao gồm 6 cấp độ từ A - F có thể phù hợp với những trình độ khác nhau của các bé.

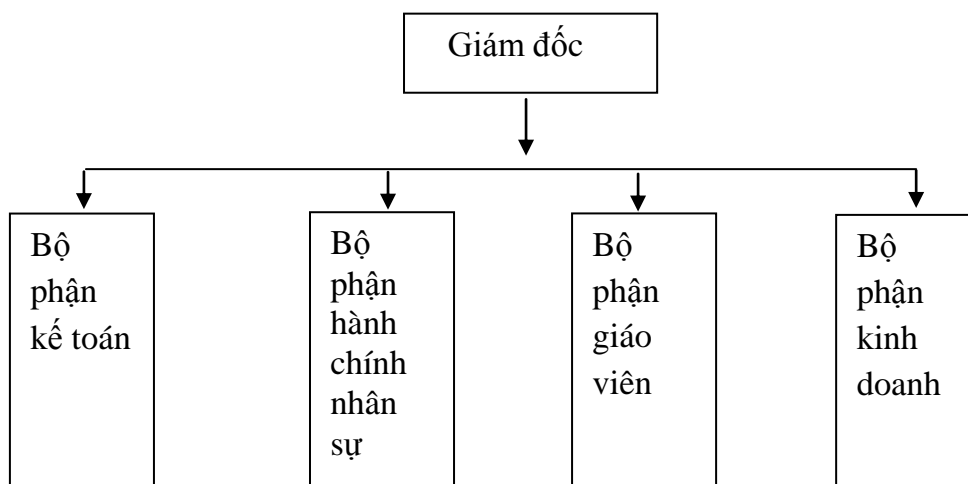
POPODOO Smart English : Là hệ thống giáo trình học tiếng Anh thông minh được nhập khẩu 100% từ Hàn Quốc và độc quyền cung cấp tại Việt Nam. Tất cả giáo trình trong bộ sản phẩm đều được sử dụng kèm với một cây bút thông minh Smart Pen giúp bé phát âm chuẩn ngay từ đầu với 100% giọng người bản xứ, thu hút bé các giọng đọc khác nhau tương ứng với từng nhân vật và đặc biệt hơn bé có thể ghi âm lại giọng đọc của mình so sánh với giọng đọc của người bản địa.... Toàn bộ hệ thống giáo trình bao gồm 6 cấp độ từ A - F có thể phù hợp với những trình độ khác nhau của các bé. Khi mua bút khách hàng được tặng thêm từ điển 3000 từ, đàn Piano và 10 bài hát tiếng anh thông dụng nhất cho bé được tích hợp trên vỏ bút sử dụng kèm với bút chấm đọc.

2.1.3. Tổ chức bộ máy quản lý của doanh nghiệp

- Đặc điểm tổ chức:

Do đặc thù hoạt động kinh doanh cũng như quy mô hoạt động của công ty nên bộ máy quản lý được tổ chức và điều hành việc kinh doanh được thiết kế theo mô hình tập trung. Công ty chỉ có một trụ sở chính, đứng đầu là giám đốc công ty chịu trách nhiệm điều hành hoạt động chung của công ty. Trợ giúp Giám đốc là Trợ lý kinh doanh và các phòng ban chức năng.

Sơ đồ tổ chức bộ máy quản lý



(Nguồn: Bộ phận hành chính nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận:

- Giám đốc công ty: chịu trách nhiệm điều hành các hoạt động chung của công ty.

- Trợ lý kinh doanh: Thu học phí đặt cọc, hoàn thành, khoá học tiếp theo và các khoản thu khác(nếu có). Quản lý danh sách khách hàng, nhân viên và thành tích nhân viên. Quản lý kho(xuất nhập hàng hoá). Báo cáo thành tích cho giám đốc cũng như cho tổng công ty theo định kỳ. Điềm danh, chấm công và tính lương cho nhân viên. Quản lý quỹ công đoàn, quỹ công ty. Phối hợp với kế toán để nộp vào, chi ra và kiểm kê quỹ hàng ngày. Quản lý hồ sơ tuyển dụng. Phối hợp với quản lý để đưa ra các văn bản nội quy cho các phòng ban. Thực hiện các công việc liên quan khác theo sự chỉ đạo của cấp trên. Chịu trách nhiệm phản ánh tình hình vật tư hàng hoá ở các kho, kiểm tra tính hợp lệ, chính xác của các phiếu nhập kho, phiếu xuất kho. Mở thẻ kho, kiểm tra thẻ kho và chốt thẻ kho của từng kho, thực hiện việc kiểm kê khi có yêu cầu kiểm kê. Thực hiện kiểm tra các hoá đơn, chứng từ về tính hợp pháp và hợp lệ trước khi tiến hành các nghiệp vụ thu, chi tiền mặt. Tổng hợp thu chi quỹ tiền mặt để xác định số tồn quỹ vào cuối ngày. Hàng tháng thanh toán lương cho cán bộ, nhân viên trong công ty.

- Kế toán: Thực hiện các công việc liên quan đến nội bộ của trường. Phối hợp với trợ lý kinh doanh để tính lương cho nhân viên và gửi lên tổng duyệt đúng hạn. Làm kế toán thuế theo định kỳ. Chịu trách nhiệm về những thông tin cung cấp trước giám đốc và các cơ quan Nhà nước. Đồng thời, kế toán kiêm nhiệm kế toán với ngân hàng, kế toán với người bán, kế toán xác định kết quả kinh doanh. Chịu trách nhiệm về kê khai thuế, xác định thuế, nộp thuế cho cơ quan thuế theo quy định. Thực hiện theo dõi nguyên giá, khấu hao, giá trị còn lại chi tiết của từng loại tài sản cố định trong công ty. Thực hiện việc tính lương cho các phòng ban. Lập bản phân bổ tiền lương và các khoản trích theo lương cho các phòng ban và nhân viên trong công ty. Tính và trích BHXH, BHYT, KPCĐ theo đúng tỷ lệ quy định và cho đúng đối tượng. Thực hiện các công việc liên quan theo sự chỉ đạo của cấp trên.

- Kỹ thuật: Xử lý các vấn đề về máy tính: Mạng, cài đặt chương trình liên quan. Sửa chữa hoặc liên hệ sửa chữa các thiết bị máy móc khác nếu có trục trặc. Thiết kế các bảng rôn, tờ rơi, quảng cáo, bảng biểu, video.... Tham gia vào các hoạt động chung của công ty: hội thảo, hoạt động ngoại khoá....

- Kinh doanh: Tìm kiếm khách hàng cho công ty. Tham gia vào các hoạt động chung của công ty: hội thảo, hoạt động ngoại khóa...

- Giáo viên: Thực hiện công tác giảng dạy. Báo cáo hàng tháng cho giám đốc.

2.1.4. Những thuận lợi và khó khăn của Doanh nghiệp

Vị trí của trung tâm tại 53 Đinh Tiên Hoàng-nơi tập trung của các trường tiểu học và mầm non lớn của thành phố: Tiểu học Đinh Tiên Hoàng, Tiểu học Nguyễn Du, Tiểu học Minh Khai... Trong tổng số học sinh đó có một tỷ lệ tương đối học sinh có nhu cầu học tập nâng cao ngoại ngữ ngay từ khi còn là học sinh tiểu học. Ngoài ra còn có một lượng lớn học sinh mầm non lứa tuổi từ 3 đến 5 cũng muốn tiếp xúc với ngoại ngữ như một hoạt động vừa học vừa chơi. Do đó có thể dễ thấy là thị trường đang rộng mở đối với loại hình kinh doanh này.

Đối thủ cạnh tranh trên thị trường và tiềm năng cho sự phát triển của trung tâm: Hiện thị trường Hải Phòng có nhiều trung tâm ngoại ngữ cho trẻ như Apollo, Dang Tuan , Neverland, Aston, AMA..các trung tâm này đã và đang đáp ứng được ít nhiều nhu cầu của người học trong thời gian qua. Nhưng với những trung tâm chất lượng cao có giáo viên nước ngoài trực tiếp tham gia giảng dạy thì học phí quá cao đối với mức thu nhập chung của mỗi người dân Việt Nam nói chung. Hơn thế nữa, lực lượng giáo viên nước ngoài với trình độ chưa cao nên chưa đáp ứng được sự hài lòng của phụ huynh. Với sự hiện diện của trung tâm ngoại ngữ POPODOO đã và đang đem đến cho học viên sự mới mẻ chất lượng mà lại với mức học phí phải chăng. Cơ sở đào tạo có đội ngũ giáo viên có trình độ kinh nghiệm giảng dạy với sự cộng tác tham gia giảng dạy của đội ngũ giáo viên nước ngoài đảm bảo cho trung tâm có đủ sức cạnh tranh trên thị trường.

2.1.5 Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

Kết quả kinh doanh 2 năm gần đây:

Khoản mục	2013	2014	Chênh lệch	%
1. Doanh thu	1.923.000.000	2.759.200.000	836.200.000	43,5
2. Chi phí kinh doanh	1.833.633.178	2.606.433.330	772.800.152	42,1
3. LN trước thuế	89.336.822	152.766.670	63.429.848	71
4. LN sau thuế	71.469.458	122.213.336	50.743.878	71
5. Tỷ suất LN/DT	3,7	4,4	0,7	18,9
6. TS sinh lợi của CP	3,9	4,7	0,8	20,5

(Nguồn: Bộ phận kế toán công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

Qua bảng trên ta thấy hai năm qua tình hình kinh doanh của doanh nghiệp là rất có hiệu quả. Doanh thu năm sau tăng lên so với năm trước 836.200.000 đồng, tăng 43,5% và tốc độ này đã tăng nhanh hơn tốc độ tăng chi phí 1,4% làm cho lợi nhuận của doanh nghiệp tăng lên nhanh chóng (tăng 71%) so với năm trước. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã sử dụng đồng vốn rất hợp lý làm cho tỷ suất sinh lợi của chi phí tăng nhanh từ đó tạo điều kiện cho doanh nghiệp nâng cao đời sống cho CBCNV và thực hiện tốt nghĩa vụ với nhà nước.

Có được thành tựu trên là do công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng đã xác định hướng đi đúng đắn cho hoạt động kinh doanh, đồng thời phải kể đến là nỗ lực phấn đấu không ngừng của toàn bộ CB CNV của đơn vị qua những năm qua.

Bảng báo cáo kết quả kinh doanh hai năm gần đây:

STT	Chỉ tiêu	2013	2014	Tăng giảm	Tỷ lệ
(1)	(2)	(5)	(6)		
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.923.000.000	2.759.200.000	836.200.000	43,5
2	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.923.000.000	2.759.200.000	836.200.000	43,5
3	Giá vốn hàng bán	997.700.000	1.299.288.621	301.588.621	30,2
4	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	925.300.000	1.459.911.379	534.611.379	57,7
5	Doanh thu hoạt động tài chính	98.051	59.987	-38.046	-38,8
6	Chi phí quản lý kinh doanh	836.061.229	1.332.204.696	496.143.467	59,3
7	Lợi nhuận thuần từ hoạt động sản xuất kinh doanh	89.336.822	127.766.670	38.429.848	43
8	Thu nhập khác	0	25.000.000	25.000.000	-
9	Lợi nhuận khác	0	25.000.000	25.000.000	-
10	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	89.336.822	152.766.670	63.429.848	71
11	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	17.867.364	30.533.334	12.665.970	70,9
12	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	71.469.458	122.213.336	50.743.878	71

Nhìn vào bảng báo cáo kết quả kinh doanh phân lãi lỗ năm 2013 và 2014 ta thấy:

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 so với năm 2013 tăng 836.200.000 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 43,5%, chứng tỏ hoạt động kinh doanh của công ty có hiệu quả .

Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 so với năm 2013 tăng 534.611.579 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 57,7%. Doanh thu hoạt động tài chính giảm 38,8 % .Lợi nhuận thuần từ hoạt động sản xuất kinh doanh tăng 38.429.848, tương ứng với 43%. Chi phí quản lý kinh doanh tăng 59,3%, tương ứng với mức tăng 496.143.467 đồng. Chứng tỏ năm 2014 công ty đã hoạt động tốt hơn,mang lại doanh thu cao hơn. Doanh thu thuần tăng cao (43,5%) , chi phí quản lý kinh doanh tăng cao (59,3%) cho thấy bộ máy quản lý doanh nghiệp hoạt động ở mức trung bình.

Hàng năm Công ty thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đóng thuế vào ngân sách nhà nước, đồng thời tích cực tham gia đóng góp vào các hoạt động từ thiện của địa phương, góp phần chia sẻ gánh nặng với xã hội.

Đánh giá:

POPODOO từ ngày thành lập đến nay đã thực sự hoà nhập vào cơ chế thị trường, hiệu quả hoạt động kinh doanh ngày càng nâng cao. Trong thời gian qua công ty đã có những bước đi hết sức khéo léo, tăng cường đội ngũ kinh doanh về cả chất và lượng, mở rộng thị trường, nâng cao uy tín trên địa bàn thành phố. Tuy nhiên chi phí quản lý kinh doanh còn tăng cao, công ty cần tiết kiệm các khoản chi phí để thực hiện yêu cầu ổn định, cải thiện đời sống cho CBCNV.

2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

2.2.1 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân sự

2.2.1.1 Ảnh hưởng của môi trường bên ngoài

Môi trường kinh tế:

Sau quá trình đàm phán song phương cũng như đa phương với các quốc gia, nước ta đã gia nhập WTO. Các doanh nghiệp nước ngoài cùng các tổ chức tài chính quốc tế đã tham gia đầu tư vào nước ta nhiều hơn. Với sự có mặt đó nó tạo ra cho người lao động Việt Nam thêm nhiều cơ hội việc làm cũng như thu nhập ngày một khấm khá hơn. Thế nhưng có 1 thách thức rất lớn đối với người lao động đó là phải có kiến thức nhất định về ngoại ngữ.

Hiện nay trên thị trường có rất nhiều trung tâm dạy ngoại ngữ. Tuy nhiên, mỗi thương hiệu đều xác định cho mình một nhóm khách hàng mục tiêu riêng để có chiến lược phù hợp. Đó là học sinh, sinh viên hay những người đi làm, các loại hình chứng chỉ sẽ cấp cho học viên... Việc xác định đối tượng học viên chính của trung tâm cũng sẽ quyết định hướng tuyển chọn giáo viên và xây dựng chương trình đào tạo. Chính vì vậy đối tượng học viên từ 3 đến 12 tuổi được xác định rõ ràng ngay từ đầu. Có thể thấy đây là thị trường đang rộng mở cho loại hình kinh doanh này. Tuy nhiên, trong bối cảnh vật giá leo thang, lạm phát cao như hiện nay thì công tác nhân sự gặp khó khăn trong vấn đề lương thưởng rất lớn. Việc đánh giá hiệu quả lao động so với mức lương tương ứng trở thành một nhiệm vụ cấp bách nhằm duy trì sự ổn định của lực lượng lao động.

Khách hàng:

Khách hàng của chương trình Anh văn Thiếu nhi có đặc điểm khá đặc biệt vì những người trực tiếp sử dụng sản phẩm không phải là người quyết định tiêu dùng. Việc chọn lựa trung tâm Anh ngữ phụ thuộc phần lớn vào quyết định của phụ huynh. Tuy nhiên, vấn đề mà POPODOO cần lưu tâm chính là những yếu tố tác động đến hành vi tiêu dùng của khách hàng phụ huynh. Về phía trẻ em, tuy không phải là người ra quyết định nhưng các em lại có tác động đến cha mẹ, POPODOO cần cung cấp một chương trình có chất lượng cao, phù hợp với sở thích và độ tuổi của các em thiếu nhi, làm cho các em thấy thật sự vui tươi và thoải mái trong những giờ học. Cảm nhận của các em chính là nhân tố tiên quyết chi phối hành vi tiêu dùng của các bậc phụ huynh. Ngoài ra, ảnh hưởng từ người thân cũng góp phần không nhỏ trong quyết định của phụ huynh. Theo một cuộc khảo sát do bộ phận kinh doanh thực hiện cho rằng khách hàng quan tâm nhiều nhất đến chất lượng đào tạo, kế đến là giá cả và đội ngũ giáo viên. Tuy nhiên, khách hàng không mong đợi được học với 100% giáo viên nước ngoài dù cho khách hàng có đủ khả năng trả mức giá cao, điều đó cho thấy rằng yếu tố giáo viên nước ngoài cao không thu hút sự quan tâm của khách hàng nhiều bằng việc đầu tư vào chất lượng giảng dạy. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu về phản xạ tốt khi giao tiếp hay kỹ năng nghe thực tế thì các Trung tâm ngoại ngữ phải duy trì tỷ lệ giáo viên nhất định, tỷ lệ 50% giáo viên nước ngoài và 50% giáo viên Việt nam là tỷ lệ hợp lý và được khách hàng mong đợi nhất. Phụ huynh của các em học sinh tiểu học luôn mong muốn có một môi trường học Ngoại ngữ thật thoải mái, không áp lực nhưng mang lại hiệu quả cao và học sinh thật sự yêu thích môn học này.

Thông thường, các lớp Anh văn Thiếu nhi được tổ chức vào buổi tối. Vì vậy, yếu tố tâm lý vô cùng quan trọng, làm sao để lớp học không nhàm chán, thu hút sự vận động của các em và mang lại hiệu quả trong học tập đó là yêu cầu của các bậc phụ huynh và cũng là mục tiêu của các Trung tâm ngoại ngữ.

Công tác nhân sự cũng luôn luôn phải chú trọng việc đào tạo kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng(phụ huynh) để nâng cao kỹ năng kinh doanh cho các cán bộ công nhân viên chuyên trách(bộ phận kinh doanh)

Đối thủ cạnh tranh:

Trong rất nhiều trung tâm Ngoại ngữ tại Hải Phòng, các Trung tâm có tiêu chí hoạt động, khách hàng mục tiêu và chất lượng đào tạo gần với

POPODOO như: AMA, APOLO, BRITISH COUNCIL, NEVERLAND... Trong các trung tâm đó thì DANG TUAN và AMA là đối thủ cạnh tranh chính của POPODOO. Vì AMA và DANG TUAN có chương trình đào tạo gần giống POPODOO: chú trọng kỹ năng giao tiếp, các cấp độ lớp STARTERS, MOVERS, FLYERS. Học viên học hết cấp độ thì tham gia kỳ thi Cambridge... Đặc biệt khách hàng mục tiêu của POPODOO cũng là khách hàng mục tiêu của AMA và DANG TUAN: học sinh tiểu học và gia đình có thu nhập trung bình 18 triệu đồng/tháng. Ngoài ra, Hệ thống anh ngữ AMA thành lập tại Việt Nam vào năm 2003 như ng luôn được đánh giá là đơn vị đào tạo Anh ngữ uy tín, chất lượng cao cùng với cơ sở vật chất hiện đại, phòng học rộng rãi, thoáng mát, được trang bị đầy đủ các thiết bị hỗ trợ giảng dạy và học tập chuyên nghiệp, đạt chuẩn quốc tế (Màn hình LCD kết nối Internet, đầu đĩa, headphone, Lab room cài đặt các phần mềm học tiếng Anh mới nhất, Movie Learn, Learning center, Playing Room...) nhằm phục vụ tối đa nhu cầu học tập của học viên và đảm bảo môi trường dạy và học hiệu quả nhất cho học viên. Đặc biệt, AMA còn có các lớp học được thiết kế dành riêng cho Kids, giống như một thế giới cổ tích có thực. Ưu điểm nổi bật của hai đối thủ cạnh tranh trực tiếp này mà ta phải vượt qua để thu hút khách hàng đó là: mức độ nhận diện thương hiệu của khách hàng đối với DANG TUAN rất tốt, chiếm 37% trong khi mức độ nhận diện của POPODOO là 16%. AMA tuy có mức độ nhận diện thương hiệu thấp hơn POPODOO nhưng AMA được đánh giá là đơn vị có mức giá làm hài lòng khách hàng hơn POPODOO. Tuy nhiên, DANG TUAN và AMA cũng không tránh khỏi những nhược điểm, mà đây chính là cơ hội để POPODOO có thể vượt qua. Những nhược điểm của DANG TUAN có thể kể đến như: yếu tố truyền thông chưa được khai thác và có mức giá cao nhất trong các trung tâm Anh ngữ. Ngoài ra, hệ thống chi nhánh DANG TUAN chưa nhiều, ở thành phố Hải Phòng hiện chỉ có 1 trung tâm giảng dạy và dịch vụ chăm sóc khách hàng chưa được đánh giá cao. AMA có mức giá làm hài lòng khách hàng hơn POPODOO nhưng chất lượng, truyền thông và dịch vụ thấp hơn. Vấn đề đặt ra là công ty phải nắm vững đối thủ, công ty luôn vạch kế hoạch cụ thể để phát triển kinh doanh cũng như vạch ra những tình huống để đối phó với những đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, công ty không xem thường đối thủ cạnh tranh mà luôn vạch ra các chiến lược hợp lý nhất để giữ vững và phát triển thị phần. Tuyển dụng những nhân viên kinh doanh giỏi, sa thải những nhân viên kinh

doanh có doanh số thấp không đạt hiệu quả chỉ tiêu.

2.2.1.2 Ảnh hưởng của môi trường bên trong

Mục tiêu của công ty: Mục tiêu của công ty chi phối toàn bộ mọi hoạt động kinh doanh cũng như các hoạt động khác của công ty. Vì vậy để đạt được mục tiêu này đòi hỏi mọi thành viên của công ty từ cấp quản trị cao nhất đến toàn thể nhân viên trong công ty phải nghiêm chỉnh tuân thủ và thực hiện tốt các chính sách, kế hoạch của công ty trong từng thời điểm. Cụ thể, tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng luôn đặt mục tiêu đào tạo lên hàng đầu, xây dựng môi trường tích cực giúp học sinh phát triển toàn diện xoay quanh các giá trị về tri thức, đạo đức, kỹ năng... Bên cạnh đó, mục tiêu về doanh thu, lợi nhuận... cũng được đặt ra để toàn bộ nhân viên trong công ty phải nỗ lực hết mình phấn đấu.

Chính sách chiến lược của công ty: Nhằm đạt được mục tiêu của công ty, giám đốc công ty đã đề ra các chính sách chiến lược để đáp ứng tình thế cạnh tranh gay gắt của từng thời kỳ. Các chính sách chiến lược quản trị nhân sự của công ty cũng phải đáp ứng nhu cầu chung, đồng thời phải tạo được tinh thần hợp tác, có tính đồng đội cao giữa các phòng ban và trong nội bộ công ty. Ngoài ra, các chính sách quản trị nhân sự tạo được ý thức trách nhiệm của nhân viên trong công ty và trong cộng đồng xã hội, khuyến khích động viên nhân viên trong công ty gắn bó lâu dài với công ty. Tuy nhiên tại công ty hiện nay vẫn còn nhiều vấn đề bất cập liên quan đến chính sách lương thưởng của bộ phận kinh doanh, giáo viên, chưa khuyến khích được nhân viên gắn bó lâu dài với công ty.

Văn hoá trong công ty: Với đặc thù kinh doanh là giáo dục nên tất cả cán bộ công nhân viên trong công ty đều rất nghiêm túc, kỷ cương, tận tụy với đồng nghiệp, học viên, đặc biệt là đội ngũ giáo viên. Hàng năm công ty thường xuyên tổ chức những chương trình văn nghệ chào mừng ngày nhà giáo Việt Nam 20-11, chương trình dã ngoại hè, tiệc tổng kết cuối năm, du xuân đầu năm nhằm tạo một môi trường thân thiện, thoải mái, giúp gắn kết giữa các bộ phận trong công ty hơn.

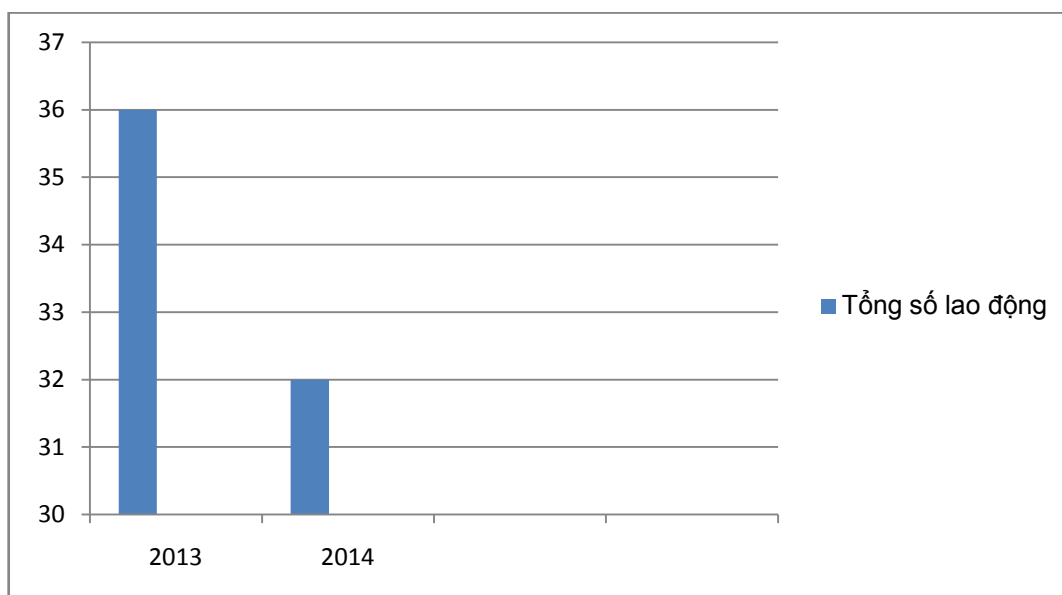
Công đoàn: Từ những ngày đầu thành lập, công đoàn công ty CP giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng luôn là cầu nối cán bộ công nhân viên với nhau và với ban lãnh đạo, là tổ chức chăm lo tới đời sống cán bộ công nhân viên cũng như là nơi bảo vệ quyền lợi tốt nhất cho người lao động toàn công ty.

2.2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

2.2.2.1.Cơ cấu lao động

a.Tình hình biến động lao động bình quân từ năm 2013 đến 2015.

Năm	2013	2014
Tổng số	36	32
Thay đổi		-4
% tăng giảm		-11%



Qua bảng thống kê cho thấy số lượng CBCNV giảm nhẹ từ năm 2013 đến năm 2014 ở mức 4%. Tuy nhiên doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng lần lượt 43,5% và 43%. Qua tài liệu lưu trữ tại bộ phận nhân sự cho thấy, phần lớn nhân viên nghỉ việc là do bận việc học tập nâng cao hay sinh con, chăm sóc gia đình nên không đảm bảo công việc tại công ty, chưa có trường hợp nghỉ do bất mãn với chế độ chính sách.

Bảng: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động:

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2013 (3)	Năm 2014 (4)	Chênh lệch (4) so với (3)	%Chênh lệch (4)so với (3)
1	Tổng Doanh thu	1.923.000.000	2.759.200.000	836.200.000	43,5
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	89.336.822	152.766.670	63.429.848	71
3	Số lao động (người)	36	32	-4	-11,1
4	Năng suất lao động bình quân (đồng/người)	53.416.667	86.225.000	32.808.333	61,4

Từ bảng số liệu trên ta thấy số lao động năm 2014 giảm 4 người so với năm 2013 ứng với tỷ lệ giảm 11,1%. Tỷ lệ giảm của lao động cùng với sự tăng lên của doanh thu (43,5%) cho thấy ban lãnh đạo cùng CBCNV mặc dù gặp rất nhiều khó khăn do chịu ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, do biến động trên thị trường cùng các chi phí tăng cao nhưng đã hoàn thành kế hoạch và hoàn thành vượt mức.

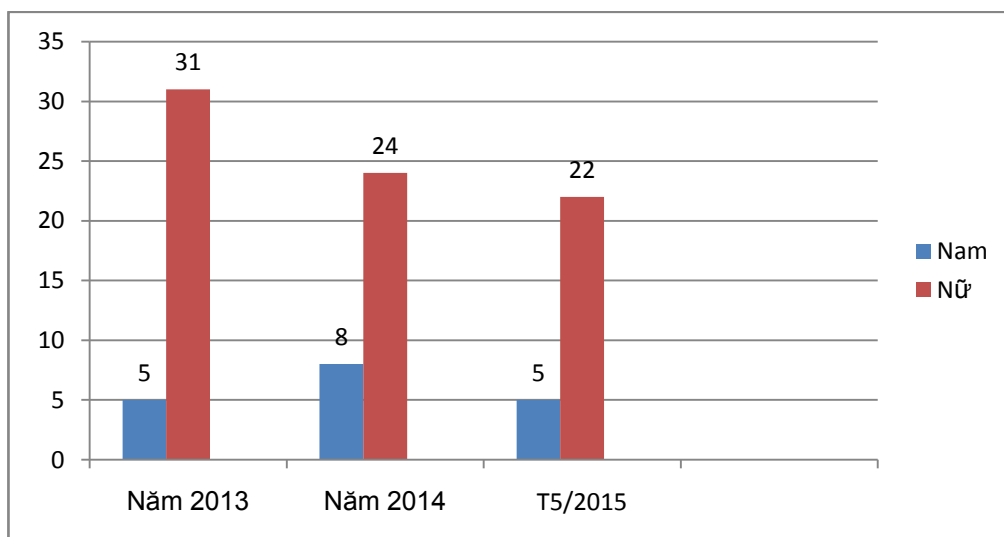
Chỉ tiêu hiệu suất lao động: Khi xét đến hiệu suất của lao động là xét tới khả năng 1 lao động đem lại bao nhiêu đồng doanh thu. Dựa vào bảng trên ta thấy năm 2013, một lao động tạo ra 53,4 triệu đồng doanh thu, năm 2014 là 86,2 triệu đồng doanh thu, tăng 61,4%. Điều này cho thấy kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong 2 năm qua rất khả quan và cần được phát huy hơn nữa.

b.Cơ cấu giới tính

Bảng: Báo cáo tình hình nhân sự của công ty CP giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.

STT	Phân loại LĐ	Năm 2013		Năm 2014		Tháng 5/2015	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Tổng số	36	100	32	100	27	100
2	Theo giới tính						
	Nam	5	13,9	8	25	5	18,5
	Nữ	31	86,1	24	75	22	81,5

(Nguồn: Bộ phận hành chính nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng.)

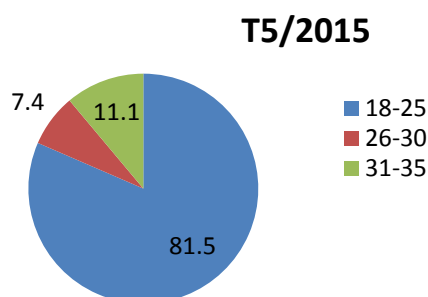
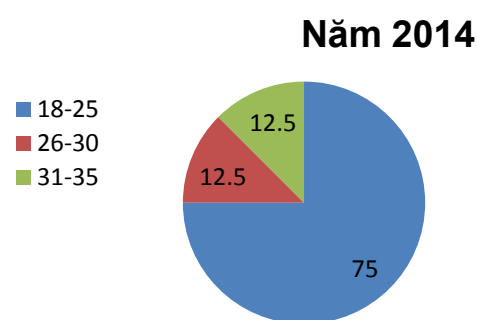
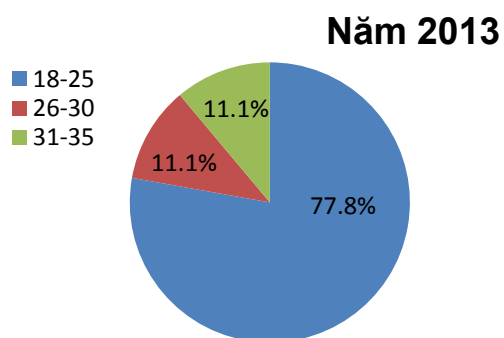


Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy tỷ lệ nữ giới luôn chiếm tỷ lệ cao hơn so với nam giới. Phân loại lao động theo giới tính cho thấy, năm 2013 số lao động nam chiếm 13,9%, nữ là 86,1%. Năm 2014, số lao động là nam chiếm 25%, nữ chiếm 75%. Tính đến tháng 5/2015 số lao động nam chiếm 18,5%, nữ chiếm 81,5%. Sở dĩ lao động là nữ giới lại chiếm tỷ lệ lớn trong tổng số lao động do đặc thù công việc giảng dạy, phải tiếp xúc nhiều với trẻ em, cần yêu cầu cẩn thận và tỉ mỉ trong công việc. Ngoài ra lao động nữ còn làm các công việc bên khối hành chính nhân sự, kế toán, kinh doanh... Nam giới sẽ làm nhiệm vụ của kỹ thuật, bảo vệ hay 1 số giáo viên là nam giới sẽ được ưu tiên giảng dạy một số lớp với học sinh độ tuổi từ trên 11 tuổi.

b. Cơ cấu theo độ tuổi

STT	Phân loại LD	Năm 2013		Năm 2014		Tháng 5/2015	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ
1	Tổng số	36	100	32	100	27	100
2	Theo độ tuổi						
	18-25 tuổi	28	77,8	24	75	22	81,5
	26-30 tuổi	4	11,1	4	12,5	2	7,4
	31-35 tuổi	4	11,1	4	12,5	3	11,1



Nhận xét:

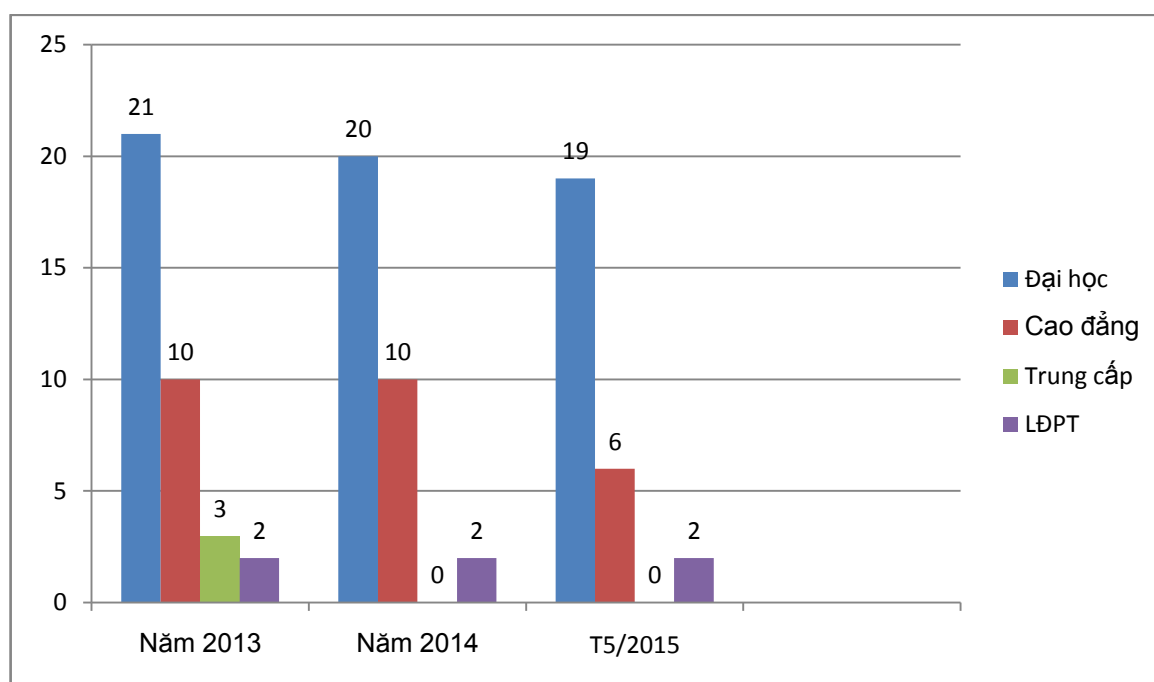
Trong suốt 2 năm 2013, 2014 và 2 quý đầu 2015, số nhân viên ở độ tuổi dưới 35 chiếm trên 75% số công nhân viên của công ty, đã tạo ra được bầu không khí hăng say, nhiệt huyết, tạo điều kiện trao đổi học hỏi và giúp đỡ nhau trong công việc chuyên môn. Đây là lực lượng trẻ, năng động, có khả năng tiếp thu nhanh, do đó có tầm ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh cũng như quá trình phát triển của công ty. Do đó công ty cần có các chính sách đào tạo , huấn luyện, thăng tiến phù hợp giúp cho lực lượng công nhân viên tích cực phấn đấu.

c. Cơ cấu theo trình độ học vấn

Bảng: Báo cáo tình hình nhân sự của công ty 3 năm gần đây

STT	Phân loại LD	Năm 2013		Năm 2014		Tháng 5/2015	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ
	Tổng số	36	100	32	100	27	100
	Trên đại học	0	0	0	0	0	0
	Đại học	21	58,3	20	62,5	19	70,4
	Cao đẳng	10	27,8	10	31,2	6	22,2
	Trung cấp	3	8,3	0	0	0	0
	LDPT	2	5,6	2	6,3	2	7,4

(Nguồn: Bộ phận nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)



Nhân xét:

Trình độ học vấn của công nhân viên của công ty ở mức độ khá, số lượng công nhân viên có trình độ đại học luôn chiếm hơn 50% và hiện nay đạt mức 70,4% toàn công ty. Điều đó có thể dễ dàng lý giải bởi công ty làm về giáo dục nên cần nguồn nhân lực chất xám cao, có năng lực giảng dạy, truyền đạt kiến thức cho học sinh, đặc biệt là lứa tuổi học sinh tiểu học. Trình độ học vấn cao đẳng luôn chiếm ở mức trên 20%, hầu hết là những nhân viên bộ phận kinh doanh, là những người trẻ và có đam mê kinh doanh, khả năng thuyết phục khách hàng tốt, mang lại khách hàng cho công ty, chăm sóc và phục vụ khách hàng tận tình, chu đáo. Chiếm 1 lượng nhỏ dưới 10% là trình độ trung cấp và lao động phổ thông, tuy nhiên lực lượng công nhân viên đều rất chăm chỉ, cần cù, chấp hành nội quy đầy đủ, đây là lợi thế tốt trong công tác quản trị.

d.Cơ cấu theo thời hạn HĐ

Bảng: Báo cáo tình hình nhân sự của công ty 3 năm gần đây

Phân loại LĐ	Năm 2013		Năm 2014		Tháng 5/2015	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ
Theo thời hạn HĐ						
Full time	21	58,3	16	50	14	51,9
Part time	15	41,7	16	50	13	48,1

(Nguồn: Bộ phận nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

Loại hợp đồng full time dành cho cán bộ công nhân viên công tác tại bộ phận hành chính, kế toán, kỹ thuật và giáo viên. Còn lại là loại hợp đồng part time dành cho nhân viên kinh doanh, trợ giảng và giáo viên bản xứ. Loại hợp đồng full time Áp dụng cho những nhân viên đã qua 1 năm thử thách, và họ đã gần như được công ty thừa nhận sự công hiến và là người công ty có thể sử dụng lâu dài. Đối với loại hợp đồng này đã tạo được tâm lý ổn định cho nhân viên để họ có thể tiếp tục phấn đấu.

2.2.3. Phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		2013	2014	Tuyệt đối	Tương đối
Tổng doanh thu	Đồng	1.923.000.000	2.759.200.000	836.200.000	43,5
Tổng chi phí	Đồng	1.833.663.178	2.606.433.330	772.770.152	42,1
Tổng lợi nhuận	Đồng	89.336.822	152.766.670	63.429.848	71
Tổng LN sau thuế	Đồng	71.469.458	122.213.336	50.743.878	71
Tổng số lao động	Người	36	32	-4	-12,5
Hiệu suất LĐ	Đồng/Người	53.416.667	86.225.000	32.808.333	61,4
Sức sinh lời của LĐ	Đồng/Người	1.985.263	3.819.167	1.833.904	92,3

(Nguồn: Bộ phận kế toán công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

***Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực:**

Chỉ tiêu hiệu suất lao động:

$$\text{Hiệu suất lao động năm 2013} = \frac{1.923.000.000}{36} = 53.416.667 \text{ (đồng/người)}$$

$$\text{Hiệu suất lao động năm 2014} = \frac{2.759.200.000}{32} = 86.225.000 \text{ (đồng/người)}$$

Hiệu suất lao động năm 2013 là 53.416.667 đồng/ người, năm 2014 là 86.225.000 đồng/người. Năm 2014 tăng 32.808.333 đồng ứng với mức tăng tương đối là 61,4%. Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng lao động của doanh nghiệp có xu hướng tăng rất nhanh, chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả rất tốt. Để được kết quả này, toàn thể CBCNV trong công ty đã có sự nỗ lực không ngừng trong công tác tuyển sinh và giảng dạy.

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động:

$$\text{Sức sinh lời của LĐ năm 2013} = \frac{71.469.458}{36} = 1.985.263 \text{ (đồng/người)}$$

$$\text{Sức sinh lời của LD năm 2014} = \frac{122.213.336}{32} = 3.819.167 \text{ (đồng/người)}$$

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động: Năm 2013 sức sinh lời của 1 lao động là 1.985.263 đồng, năm 2014 đạt 3.819.167 đồng. Sức sinh lời năm 2014 tăng một cách đột biến 92,3% cho thấy doanh nghiệp đã tận dụng rất tốt nguồn lực sẵn có để có thể thay đổi rất tích cực như vậy

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho công ty thấy được những sự thay đổi về các hiệu quả đạt được qua các năm, từ đó tìm ra được những mặt được và những mặt hạn chế trong quá trình tuyển sinh, giảng dạy, phân bổ và sử dụng lao động, do vậy doanh nghiệp cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục các hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của bản thân doanh nghiệp. Tuy nhiên thực tế 2 qua 2013, và 2014 mặc dù lượng lao động giảm xuống nhưng doanh thu vẫn tăng cao, sức sinh lời của lao động tăng đột biến cũng là do công ty đã có chiến lược tăng cường giờ dạy cho mỗi giáo viên, kèm theo đó là sự nỗ lực hết mình của mỗi người trong công ty.

2.3. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng

2.3.1 Phân tích công việc

Công ty luôn thực hiện tốt tiêu chí hiệu quả trong mọi hoạt động của mình, do đó Ban giám đốc đã tạo ra sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận trong công ty, tuyển dụng đúng người, đúng việc và đánh giá đúng năng lực trình độ của công nhân viên. Để thực hiện vai trò cố vấn và tham mưu cho Ban giám đốc, phòng nhân sự đã soạn thảo bản mô tả công việc cho các bộ phận trong công ty chuẩn bị công tác tuyển dụng, tùy theo từng phòng ban và chức vụ mà bản mô tả công việc khác nhau. Sau đây là bản mô tả công việc của nhân viên kinh doanh.

MÔ TẢ CÔNG VIỆC NHÂN VIÊN KINH DOANH

I/ Mục đích công việc

Trực tiếp thực hiện hoạt động tuyển sinh của công ty.

II/ Nhiệm vụ cụ thể

1. Duy trì những quan hệ kinh doanh hiện có, nhận đơn đặt hàng; thiết lập những mối quan hệ kinh doanh mới bằng việc lập kế hoạch hàng ngày đối với những quan hệ kinh doanh hiện có hay những quan hệ kinh doanh tiềm năng khác.

2. Lập kế hoạch công tác tuần, tháng trình trợ lý kinh doanh duyệt. Thực hiện theo kế hoạch được duyệt.

3. Hiểu rõ và thuộc tính năng, kỹ thuật, giá, ưu nhược điểm của sản phẩm, sản phẩm tương tự, sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

4. Nắm được quy trình tiếp xúc khách hàng, quy trình xử lý khiếu nại thông tin, quy trình nhận và giải quyết thông tin khách hàng, ghi nhận đầy đủ theo các biểu mẫu của các quy trình này.

5. Tiếp xúc khách hàng và ghi nhận toàn bộ các thông tin của khách hàng trong báo cáo tiếp xúc khách hàng. Báo cáo nội dung tiếp xúc khách hàng trong ngày cho Trưởng nhóm kinh doanh.

6. Lên dự thảo hợp đồng sau khi khách hàng đã đồng ý cơ bản. Lập thủ tục ký kết hợp đồng, lưu bản copy hợp đồng và những giấy tờ liên quan, một bản chính cho phòng kế toán giữ, và 1 bản cho trợ lý kinh doanh giữ.

7. Trực tiếp thực hiện, đốc thúc thực hiện hợp đồng, bao gồm các thủ tục giao hàng, xuất hoá đơn, cùng khách hàng kiểm tra chất lượng sản phẩm giao.

8. Nhận và xử lý các khiếu nại của khách hàng về chất lượng giảng dạy, thời gian học tập...

9. Theo dõi quá trình thanh lý hợp đồng, hỗ trợ phòng kế toán đốc thúc công nợ, chỉ xong trách nhiệm khi khách hàng không còn học tập tại trung tâm.

10. Giao dịch, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng. Tìm kiếm khách hàng tiềm năng.

11. Cập nhật kiến thức công việc qua việc, đọc các sách báo về kinh doanh và tiếp thị; duy trì các mối quan hệ khách hàng.

12. Phát triển việc kinh doanh ở địa bàn được giao phó.

13. Chăm sóc khách hàng và bán hàng theo lịch trình đã định.

III/ Tiêu chuẩn

1. Trình độ Cao đẳng trở lên chuyên ngành Quản trị kinh doanh, Kinh tế thương mại, Marketing.
2. Sử dụng thành thạo vi tính văn phòng, các phần mềm liên quan đến công việc, làm việc độc lập.
3. Nhiệt tình, năng động, độc lập, nhạy bén.
4. Thúc đẩy kinh doanh, kỹ năng giao tiếp.
5. Chịu được áp lực công việc.

Nhân xét:

Công ty đã xây dựng được bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc của bộ phận kinh doanh nói riêng và các phòng ban khác nói chung một cách khá rõ ràng, điều này đã giúp cho công ty tuyển được những ứng viên phù hợp với đặc tính của công việc. Từ đó, công ty sẽ có được một nguồn nhân lực đủ năng lực, trí tuệ và nhiệt huyết phục vụ cho quá trình phát triển lớn mạnh của công ty. Tuy nhiên, một số vị trí được tuyển dụng chưa được phù hợp với nhiệm vụ được giao do sự tuyển dụng không theo quy trình mà là do người quen giới thiệu.

2.3.2. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hàng đầu trong công tác quản trị nguồn nhân lực ở mỗi Công ty. Việc lập dự báo nhu cầu nguồn nhân lực phải dựa trên cơ sở hoạt động kinh doanh hiện tại cũng như chiến lược phát triển kinh doanh lâu dài của Công ty.

Căn cứ vào nhu cầu thực tế của các phòng, ban và kế hoạch công việc được giao thì trưởng mỗi phòng ban lập ra một bản danh sách cụ thể những yêu cầu cần thiết của mình để đáp ứng được yêu cầu công việc. Bản kế hoạch này được trình lên bộ phận nhân sự xem xét về tính hợp lý rồi trình lên Ban giám đốc phê duyệt căn cứ vào kế hoạch kinh doanh cụ thể của Công ty trước mắt và lâu dài.

Công tác hoạch định nguồn nhân lực được phòng Tổng hợp tiến hành qua các bước sau:

Bước 1: Dự báo nhu cầu và khả năng hiện có trong Công ty về nguồn nhân lực

Khi tiến hành dự báo thì bộ phận nhân sự phải căn cứ vào nhiều yếu tố như kế hoạch kinh doanh cụ thể của Công ty, các yếu tố có thể phát sinh, số lượng và chất lượng nguồn nhân lực hiện tại và nhu cầu trong tương lai. Từ đó lên kế hoạch cụ thể để đưa ra các quyết định đối với việc tuyển dụng, sa thải cho hợp lý nhằm

đem lại hiệu quả cao trong kinh doanh, tiết kiệm những chi phí không phù hợp.

Bước 2: Trên cơ sở ý kiến của các phòng, ban, bộ phận hành chính nhân sự tổng hợp lại các ý kiến đó và dựa vào những tài liệu về quản lý nhân sự xây dựng thành bản báo cáo sau đó trình Giám đốc xem xét và đưa ra ý kiến rồi phê duyệt.

Bước 3: Bộ phận nhân sự dựa trên cơ sở bản báo cáo đã được phê duyệt, tổ chức phối hợp với trưởng những bộ phận khác nhau để thực hiện các chương trình cụ thể như tuyển dụng, sa thải hoặc đào tạo nhân viên đáp ứng được yêu cầu và tính chất phức tạp của từng công việc khác nhau.

Bước 4: Phòng Tổng hợp đánh giá hiệu quả và sự có điều chỉnh nguồn nhân lực sao cho phù hợp hơn với thực tế sản xuất của từng phòng, ban tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Việc hoạch định nguồn nhân lực trong Công ty đã tuân theo những bước cơ bản

trên tuy nhiên các bước này cũng thay đổi thường xuyên đáp ứng được xu hướng phát triển kinh tế hiện nay.

Bên cạnh đó hàng năm Công ty cũng tiến hành điều chỉnh nguồn nhân lực song thực tế vấn đề đó vẫn chưa được giải quyết triệt để vì một số lý do bất cập gây ảnh hưởng đến tinh thần thi đua lao động trong bản thân mỗi cán bộ, công nhân viên.

2.3.3. Tuyển dụng và bố trí nhân sự

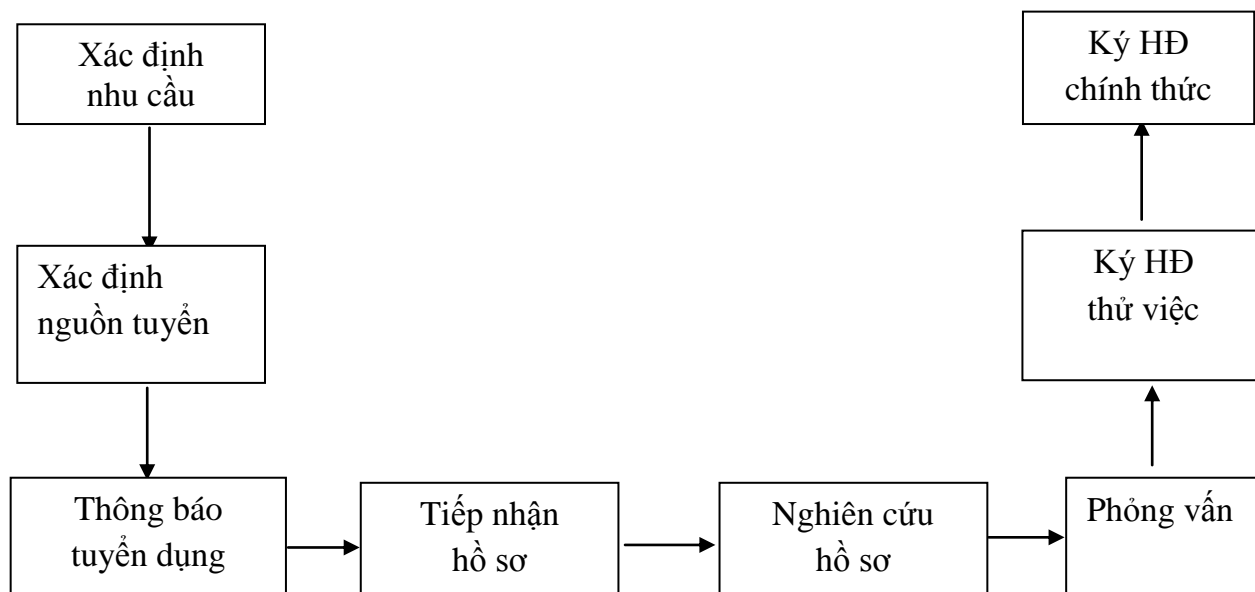
Công ty có các cách tuyển dụng:

Cách 1: Thông qua các hồ sơ tự giới thiệu hoặc các website tìm kiếm việc làm. Qua hình thức này, công ty có quyền tuyển chọn trực tiếp, tuyển chọn đúng theo yêu cầu công việc, có trình độ năng lực phù hợp để bố trí đúng người, đúng việc tránh được sự dư thừa, lãng phí lao động. Cách này thường được công ty sử dụng khi có nhu cầu tuyển nhân viên cho các phòng ban.

Cách 2: Thông qua hình thức giới thiệu của cán bộ công nhân viên công ty hoặc những quen biết có uy tín. Cách này thường được công ty áp dụng để tuyển các vị trí trưởng phòng.

Cách 3 : Tuyển dụng nội bộ.

Quy trình tuyển dụng của công ty được thực hiện theo sơ đồ sau:



Hàng năm căn cứ vào tình hình chung của công ty và tình hình của từng bộ phận, Ban giám đốc công ty sẽ là người ra quyết định tuyển dụng nhân viên mới cho công ty. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự mới phát sinh do yêu cầu của tình hình kinh doanh.

Sau khi xác định được nhu cầu tuyển dụng nhân sự, công ty sẽ đề ra các yêu cầu tiêu chuẩn cần thiết cho công tác tuyển dụng nhân sự. Đó là các yêu cầu về: trình độ chuyên môn, về kỹ năng sư phạm, về kinh nghiệm, về sức khỏe...

Các nguồn tuyển dụng của công ty

Hiện nay công ty thực hiện tuyển dụng dựa trên hai nguồn chính là: Nguồn có sẵn trong nội bộ công ty và nguồn tuyển mới từ bên ngoài.

Nguồn nội bộ: Đây là nguồn lao động được ưu tiên trước tiên bởi nhiều khía cạnh như: hiểu rõ về công ty - công việc, đã thích nghi với môi trường công ty, mức độ trung thành đối với công ty... Công ty sử dụng nguồn này bằng cách đề bạt trên cơ sở năng lực chuyên môn (đối với lao động gián tiếp) và trình độ tay nghề (đối với lao động trực tiếp) theo đề nghị của các cấp quản lý trực tiếp.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài:

Đối với lao động gián tiếp: Như bộ phận hành chính, bộ phận kế toán, bộ phận IT... công ty ưu tiên những người đã có kinh nghiệm ở vị trí tương đương từ 1 năm trở lên, hoặc chủ yếu tuyển từ các trường đại học chính qui như: Đại Học Hàng Hải Việt Nam, Đại Học Hải Phòng, Đại học Dân lập Hải Phòng.....

Bộ phận kinh doanh thì yêu cầu thấp hơn, trình độ tốt nghiệp trung cấp trở lên, đam mê kinh doanh, kỹ năng đàm phán tốt.

Đối với lao động trực tiếp: Bộ phận giáo viên ưu tiên những người đã có kinh nghiệm giảng dạy hoặc từ các trường Đại học Hải Phòng, Đại học Dân lập Hải Phòng...với trình độ ngoại ngữ TOEIC > 650 hay IELTS >6.5, thành thạo tin học văn phòng

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối(%)
Tổng số LĐ	36	32	4	-11,1
Số LĐ tuyển dụng	4	6	2	50
Tuyển nội bộ	2	4	2	100
Tuyển bên ngoài	2	2	0	0

(Nguồn: Bộ phận nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

Nhận xét:

Qua 2 năm 2013 và 2014 đã tăng về số lượng từ 4 người lên đến 6 người. Mỗi lao động đảm trách vị trí khác nhau nhưng đều xuất phát từ thực tế nhu cầu hoạt động kinh doanh của Công ty. Nhìn chung, số lượng lao động được tuyển dụng trong 2 năm có xu hướng tăng lên cho thấy Công ty rất chú trọng đến nhu cầu về lao động để đáp ứng kịp thời cho quá trình khai thác mọi tiềm năng nhằm đem lại kết quả tốt nhất.

Với hình thức tuyển dụng như vậy cũng mang lại nhiều lợi ích cho Công ty bởi việc tuyển nội bộ chiếm đa số (100%) là những người thân quen của công nhân viên thì việc tiếp nối truyền thống, làm quen và nhận thức công việc sẽ không mấy khó khăn. Hơn nữa, khi tiếp nhận những người thân quen của nhân viên mình sẽ làm cho nhân viên cảm thấy yên tâm làm việc, hài lòng với công sức bản thân đã cống hiến. Tuy nhiên điều đó cũng là nhược điểm mà hầu hết các công ty khác cũng mắc phải. Nếu tuyển quá nhiều từ nguồn nội bộ, chất lượng đầu vào bị hạn chế, sẽ khó để có được những nhân tài cho công ty, giảm đi sự mới mẻ, không có được những ý tưởng mới, cách làm việc theo lề lối cũ khó sửa đổi. Vậy nên công ty cần có những chính sách mới phù hợp hơn để mang lại hiệu quả tốt nhất cho mình.

Tuy nhiên mặc dù là tuyển dụng mới từ bên ngoài nhưng công ty luôn ưu

tiên ứng viên có mối quan hệ với các cấp lãnh đạo và nhân viên trong công ty nếu như người đó có nhu cầu làm việc cho công ty và được các nhân viên giới thiệu.

Thông báo tuyển dụng: Bộ phận tổ chức nhân sự của công ty chưa có sự đầu tư nghiên cứu về định hướng tuyển dụng nhân viên, chưa xác định kênh tuyển dụng nào nên áp dụng cho những vị trí nào để đạt hiệu quả tốt nhất, do đó hầu hết việc tuyển dụng đều được thông báo thông qua những người quen biết hoặc thông qua cán bộ công nhân viên, đăng báo, mạng internet hay là ứng viên tự tìm đến.

Tiếp nhận hồ sơ: do việc tuyển dụng thông qua những người quen biết và qua trung tâm cung ứng lao động nên các ứng viên xin việc nộp hồ sơ trực tiếp tại công ty.

Hồ sơ tuyển dụng sẽ bao gồm:

- Đơn xin việc
- 2 Sơ yếu lý lịch
- CMND và Sổ hộ khẩu (photo công chứng)
- Giấy khám sức khỏe
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ

Nghiên cứu hồ sơ: Ngay từ đầu những hồ sơ không phù hợp sẽ được loại bỏ ngay. Sau đó công ty sẽ tiếp tục thẩm tra những hồ sơ còn thiếu hoặc chưa rõ một vài yếu tố theo điều kiện công ty đã đưa ra.

Phỏng vấn: Công ty thực hiện việc phỏng vấn để kiểm tra kiến thức cơ bản của ứng viên và thỏa thuận trực tiếp với ứng viên những điều kiện chính yếu về quyền lợi và nghĩa vụ trước khi ký hợp đồng lao động. Những viên đạt yêu cầu sẽ được công ty thông báo chuyển sang giai đoạn kế tiếp.

Ký hợp đồng thử việc: Công ty thực hiện theo đúng qui định trong Bộ luật Lao động. Đối với ứng viên có bằng đại học và chuyên môn kỹ thuật cao sẽ được ký hợp đồng thử việc không quá 30 ngày tùy theo từng bộ phận, từng chức vụ. Trong thời gian thử việc, nếu trường hợp nào không đáp ứng được yêu cầu của công ty đề ra thì công ty sẽ hủy bỏ mà không báo trước và cũng không có bồi thường.

Thường thì sau thời gian thử việc, nhân viên sẽ được xem xét hiệu quả làm việc, thái độ cư xử và mức độ thích nghi với môi trường làm việc để được tiếp tục làm việc trong công ty. Với những người quen và bạn bè của nhân viên thì sẽ được ưu tiên hơn trong việc tiếp tục ký hợp đồng lao động. Những đồng

nghiệp làm việc chung bộ phận và đặc biệt là người trưởng bộ phận trực tiếp theo dõi nhân viên mới, họ là người đưa ra những đánh giá, nhận xét chung. Nhưng Ban giám đốc là người có quyết định cuối cùng.

Đa số nhân viên khi được tuyển vào đều cố gắng tích cực làm việc, trừ một số nhân viên chưa đủ trình độ chuyên môn hoặc chưa kịp thích ứng với môi trường làm việc mới thì mới nghỉ việc. Đa số đều cố gắng trở thành nhân viên chính thức của công ty.

Ký hợp đồng chính thức: Sau thời gian thử việc, những ứng viên đạt yêu cầu sẽ được tiếp tục ký hợp đồng với công ty. Tùy theo đối tượng mà công ty sẽ ký hợp đồng có thời hạn cụ thể. Thông thường công ty sẽ ký hợp đồng có thời hạn một năm. Sau đó tùy theo yêu cầu công việc công ty sẽ tiếp tục ký hợp đồng với thời hạn dài hơn.

Nhân xét:

Qua phân tích ta thấy công tác tuyển dụng tại Popodoo cũng thực hiện tương đối đầy đủ các bước nhưng khá sơ xài. Với hình thức tuyển dụng trong nội bộ doanh nghiệp, hoặc qua người quen biết thì luôn được ưu tiên hơn, điều này có thể giảm được chi phí cho công ty và các ứng viên cũng mau chóng thích nghi với công việc mới. Tuy nhiên cũng có những nhược điểm như đã phân tích ở trên. Đối với người quen biết của nhân viên, nếu không được tuyển thì cũng ảnh hưởng chút ít đến nhân viên đó, còn cả nỗ lực tuyển vào thì sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc.

2.3.4. Điều kiện lao động

2.3.4.1. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi

Công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng luôn tuân theo mọi quy định về sử dụng và quản lý lao động theo pháp luật lao động Việt Nam. Ngoài ra, Công ty còn xây dựng nhiều văn bản, tiêu chuẩn hoá đối với đội ngũ lao động cả lao động trực tiếp và lao động gián tiếp lấy đây là tiêu chí để cho cán bộ công nhân viên phấn đấu hướng tới. Tạo điều kiện tốt nhất, môi trường làm việc thoải mái, an toàn, chính sách đãi ngộ hợp lý, phân công lao động hợp lý đúng người đúng việc để cán bộ công nhân viên có thể yên tâm làm việc, cống hiến và phát triển.

Người lao động trong công ty đều có hợp đồng lao động theo đúng luật lao động và được hưởng đầy đủ các chế độ theo quy định hiện hành của pháp luật về Luật lao động và các khoản trợ cấp, thưởng, được đóng bảo hiểm y tế,

bảo hiểm xã hội

Chế độ làm việc:

Lao động gián tiếp: Làm việc 5 ngày làm việc/tuần và 8h/ngày.

Những ngày nghỉ lễ, tết vào ngày nghỉ hàng tuần thì người lao động được nghỉ bù vào những ngày tiếp theo và được hưởng nguyên lương.

Lao động trực tiếp: Bộ phận giáo viên chính là lao động trực tiếp tại công ty. Hiện nay bộ phận giáo viên sẽ đi làm từ 14h30 chiều đến 17h chiều từ thứ 3 đến thứ 7 và sẽ có 2 ca dạy tiếp theo từ 17h30 đến 19h00 và 19h30 đến 21h00.

2.3.4.2. Trường hợp tạm hoãn, chấm dứt hợp đồng lao động

Tất cả những quy định này được phổ biến đến mọi cán bộ, công nhân viên trong Công ty. Giám đốc Công ty và phòng Tổng hợp trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ quyền hạn của mình có trách nhiệm hướng dẫn và thi hành các quy định này.

Trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động:

Hợp đồng lao động được tạm hoãn thực hiện trong những trường hợp sau:

Người lao động đi làm nghĩa vụ quân sự hoặc các nghĩa vụ công dân khác do Pháp luật quy định;

Người lao động bị tạm giữ, tạm giam;

Người lao động bị vi phạm hợp đồng lao động hoặc vi phạm nội quy lao động của Công ty đến mức hội đồng kỷ luật của Công ty xét thấy cần phải tạm hoãn hoặc chấm dứt hợp đồng lao động;

Các trường hợp khác do 2 bên thoả thuận.

Hết thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động đối với các trường hợp quy định thì người lao động sẽ được nhận trở lại làm việc theo như hợp đồng đã ký.

Việc nhận lại người lao động bị tạm giữ, tạm giam khi kết thúc thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động do Chính phủ quy định.

Hiện tại, tại công ty mới chỉ tồn tại trường hợp tạm hoãn hợp đồng với những nhân viên nữ nghỉ sinh con mà muốn kéo dài thời gian nghỉ để ổn định sức khỏe và chăm sóc con cái được tốt hơn.

Trường hợp chấm dứt hợp đồng lao động:

Chấm dứt hợp đồng lao động được thực hiện trong những trường hợp sau:

- Hết hạn hợp đồng;
- Đã hoàn thành công việc theo hợp đồng;

- Hai bên thoả thuận chấm dứt hợp đồng lao động;
 - Người lao động bị kết án tù giam hoặc bị cấm làm công việc cũ theo quyết định của toà án;
 - Người lao động thường xuyên không hoàn thành nhiệm vụ được giao;
 - Người lao động bị xử lý kỷ luật sa thải theo quy định của Bộ Luật lao động.
- Hiện tại công ty vẫn chưa có trường hợp nào buộc phải chấm dứt hợp đồng.

2.3.5. Đào tạo và phát triển

Hiểu được rằng đào tạo sẽ nâng cao chất lượng giảng dạy, hiệu quả làm việc, vì thế ban giám đốc công ty cũng rất chú trọng đến công tác đào tạo.

a. Xác định nhu cầu đào tạo

Tại công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng, giáo viên sẽ là bộ phận duy nhất được đào tạo nâng cao tại tổng công ty tại Hà Nội. Hàng năm, trưởng bộ phận giáo viên sẽ thông báo giáo viên nào sẽ nhận nhiệm vụ được đi đào tạo nâng cao. Nhu cầu này dựa trên:

- Kế hoạch, phương pháp, giáo trình sửa đổi.
- Nhu cầu công việc mới tạo ra bắt buộc phải đào tạo, hoặc đào tạo lại.
- Nhu cầu đào tạo để hoàn thiện bản thân cá nhân.

b. Cách thức đào tạo

Công tác đào tạo của công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng sẽ được chia làm hai hình thức:

Hình thức đào tạo tại nơi làm việc:

Đối với nhân viên làm việc tại các phòng ban tại công ty, những người mới vào làm sẽ được những người đã có thâm niên công tác lâu hơn tại công ty (thường là trưởng các bộ phận) hướng dẫn, chỉ bảo về những công việc cần làm và làm thế nào để đạt hiệu quả.

Nhân xét: Đào tạo tại công ty là phương pháp đào tạo có hiệu quả và ít tốn kém mà công ty đang sử dụng và sử dụng như một công cụ làm việc mang lại hiệu quả thực tiễn. Tuy nhiên, bên cạnh đó cũng có một số nhược điểm còn tồn đọng. Nếu sử dụng phương pháp này đòi hỏi người hướng dẫn phải có rất nhiều kỹ năng bên cạnh kiến thức chuyên môn, làm sao có thể hướng dẫn học viên từ cấp độ dễ đến khó mà không phải người nào cũng dễ dàng có được. Đôi khi, những người mới vào tiếp thu cả một số những thói quen xấu của người hướng dẫn và khó sửa lại sau này.

Hình thức đào tạo ngoài doanh nghiệp và tại tổng công ty:

Tất cả những nhân viên mới được tuyển dụng đều được đào tạo tại tổng công ty tại Hà Nội trong vòng 2 tháng. Bộ phận kế toán được khuyến khích tham gia những khoá đào tạo nâng cao trình độ về kế toán doanh nghiệp, thuế ; bộ phận kỹ thuật được khuyến khích tham gia các lớp về các phần mềm ứng dụng dạy học, các lớp đào tạo kỹ năng sửa chữa bảo trì máy móc thiết bị văn phòng. Tất cả chi phí đào tạo đều được công ty hỗ trợ 100%.

Bảng chi phí đào tạo lao động năm 2013:

Hình thức đào tạo	Số lượng	Tổng chi phí phục vụ cho công tác đào tạo
Đào tạo tại chỗ	8	5.100.000
Cử đi đào tạo	6	19.950.000
Tổng	14	25.050.000

(Nguồn: Bộ phận nhân sự công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng)

Tác dụng của đào tạo mà công ty đạt được không chỉ là cải tiến quá trình làm việc, tăng doanh thu cho những năm kế tiếp, tăng đồng loạt các chỉ tiêu đánh giá lao động (sức sinh lời, hiệu suất lao động...) mà còn là cơ hội đem lại sự thăng tiến bền vững cho công nhân viên của công ty.

2.3.6. Chính sách đãi ngộ

➤ **Đãi ngộ về vật chất**

Để phù hợp với đặc điểm, tính chất hoạt động kinh doanh của mình, công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng đã áp dụng hình thức trả lương theo thời gian và theo doanh số.

Phương pháp tính lương theo thời gian áp dụng với tất cả cán bộ, nhân viên bộ phận hành chính của công ty. Tiền lương theo thời gian được công ty áp dụng theo quy định chung của chính sách nhà nước và trên cơ sở thoả thuận trong hợp đồng lao động.

Ngoài tiền lương chính, còn có thêm phụ cấp trách nhiệm. Được áp dụng cho những nhân viên vừa làm công tác chuyên môn vừa làm công tác quản lý, hoặc những công việc đòi hỏi tinh thần trách nhiệm cao. Điều này sẽ có tác dụng khích lệ người làm công tác quản lý tận tụy hơn, có tinh thần trách nhiệm hơn.

Công ty cũng áp dụng phụ cấp làm thêm giờ. Công ty quy định làm thêm giờ vào chủ nhật sẽ được hưởng lương thời gian gấp 2 ngày thường, còn làm thêm giờ vào ngày thường sẽ được hưởng lương gấp 1.5 lần.

Bộ phận giáo viên và kinh doanh sẽ áp dụng hình thức trả lương theo thời gian và theo doanh số.

Công thức tính lương:

• **Phòng hành chính:**

$$\text{Tổng lương} = \text{Lương ngày} \times \text{Số ngày làm việc trong tháng} + \text{phụ cấp làm thêm} + \text{Phụ cấp trách nhiệm}$$

• **Phòng giáo viên:**

Tổng lương = Lương ngày x Số ngày làm việc trong tháng + Số giờ dạy x Bình quân 1 giờ dạy + Thưởng phụ cấp + Tỷ lệ học sinh đóng phí – Phạt Học sinh nghỉ học

Lương tháng

Trong đó: Lương ngày = $\frac{\text{Lương tháng}}{\text{Số ngày làm việc trong tháng}}$

Công ty quy định trả lương vào những ngày ngừng việc như sau:

Thời gian nghỉ phép, nghỉ lễ được hưởng 100% lương cơ bản.

Thời gian nghỉ được hưởng BHXH: nghỉ ốm, thai sản... được thực hiện theo đúng quy định của Nhà nước.

VD: Trong tháng 03/2015, theo bảng chấm công của phòng hành chính.

Lương của nhân viên kế toán Tạ Thị Hoa như sau:

Chị Tạ Thị Hoa hưởng mức lương tháng là: 3.500.000đ.

Phụ cấp trách nhiệm mà trưởng phòng được hưởng là: 300.000đ.

Trong tháng 03/2015, chị Tạ Thị Hoa đi làm 22 ngày, không có ngày nghỉ lễ nào.

Trong tháng chị Tạ Thị Hoa không đi làm thêm ngày nào.

Căn cứ thông tin trên, kế toán tính được lương như sau:

Mức lương ngày thường = $3.500.000 \div 22 = 159.000đ$

Mức lương ngày nghỉ lễ = $159.000 \times 0 = 0đ$

Phụ cấp trách nhiệm = 300.000đ

Phụ cấp làm thêm giờ = 0đ

Vậy tổng số tiền lương của chị Tạ Thị Hoa là: $159.000 \times 22 + 300.000 + 0 + 0 = 3.800.000$

Đối với các nhân viên khác trong công ty, việc tính lương cũng được tính theo cách trên, nếu có làm thêm giờ thì tính lương làm thêm giờ và được cộng vào như trên.

VD: Trong tháng 01/2015, theo bảng chấm công, ngày công đi làm của anh Nguyễn Văn Sơn-bộ phận IT như sau:

Anh Nguyễn Văn Sơn đi làm 22 ngày.

Anh làm thêm 2 ngày chủ nhật

Mức lương cơ bản của anh Nguyễn Văn Sơn là: 3.500.000đ và không có phụ cấp trách nhiệm.

Căn cứ thông tin trên, kế toán tính lương như sau:

Mức lương ngày thường = $3.500.000 \div 22 = 159.000đ$

Phụ cấp trách nhiệm = 0

Phụ cấp làm thêm = $159.000 \times 2 \times 2 = 636.000$

Vậy tổng lương của anh Nguyễn Văn Sơn sẽ bằng: $159.000 \times 22 + 636.000 = 4.136.000đ$

Bộ phận giáo viên:

Trong tháng 03/2015, chị Lương Hồng Hải- chức vụ: Giáo viên đi làm 26 ngày, chị nhận tổng số 5 lớp với lương cơ bản là 3.500.000. Tổng số giờ dạy của chị Lương Hồng Hải là 48 giờ, công 1 giờ dạy là 55.000 đồng, chị được thưởng tỷ lệ thu phí là 300.000 đồng.

Mức lương ngày thường: $3.500.000 \div 26 = 134.615$ đồng

Vậy tổng số tiền lương của chị Lương Hồng Hải là: $(134.615 \times 26) + (55.000 \times 48) + 300.000 = 6.440.000$ đồng.

Các khoản trích theo lương

- **Bảo hiểm xã hội**

Việc trích BHXH ở công ty CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC QUỐC TẾ POPODOO HẢI PHÒNG được thực hiện theo đúng quy định của Nhà nước. Căn cứ vào bảng tổng hợp thanh toán tiền lương hàng tháng, kế toán tiền lương và BHXH tiến hành trích 5% lương cơ bản của cán bộ công nhân viên, 15% lương cơ bản từ bảng phân bổ tiền lương, kế toán định khoản và đưa vào sổ cái TK338.

Số tiền lương đóng BHXH của mỗi công nhân viên hàng tháng được tính như sau:

Mức đóng BHXH = Lương cơ bản x 8%.

Số tiền trích BHXH tính vào chi phí kinh doanh theo công thức.

BHXH cần trích = 18% x Tổng quỹ lương cơ bản.

- **Bảo hiểm y tế**

Phân theo chế độ quy định công ty phải gánh chịu được trích vào chi phí sản xuất kinh doanh hàng tháng là 3% tính theo tổng số tiền lương cơ bản của công nhân viên.

Phần bảo hiểm y tế người lao động phải nộp sẽ trừ trực tiếp vào tiền lương của họ. Như vậy số tiền BHYT mà mỗi cán bộ công nhân viên phải đóng hàng tháng là

Mức đóng BHYT = Lương cơ bản x 1.5%.

- **Kinh phí công đoàn**

Kinh phí công đoàn được tính là 2% trên tổng số lương thực tế của người lao động (bao gồm lương cơ bản và các khoản phụ cấp). Hàng tháng kinh phí công đoàn được công ty tính vào chi phí sản xuất kinh doanh theo đúng quy định của Nhà nước.

Thu nhập hàng tháng của người lao động là :

Thu nhập thực tế = Tổng lương – Các khoản khấu trừ

- **Bảo hiểm thất nghiệp**

Theo quy định của nhà nước phần BHTN công ty phải gánh chịu được trích vào chi phí sản xuất kinh doanh là 1% tính theo tổng số tiền lương cơ bản của công nhân viên.

Phần bảo hiểm thất nghiệp người lao động phải nộp sẽ trừ trực tiếp vào tiền lương của họ. Số tiền BHTN mà mỗi cán bộ công nhân viên phải đóng hàng tháng là:

Mức đóng BHTN = Lương cơ bản x 1%

VD: Chị Tạ Thị Hoa, bộ phận kế toán trong tháng 03/2015 phải đóng các khoản gồm:

$$\text{BHXH} = 3.500.000 \times 8\% = 280.000$$

$$\text{BHYT} = 3.500.000 \times 1.5\% = 52.500$$

$$\text{BHTN} = 3.500.000 \times 1\% = 35.000$$

Vậy thu nhập thực tế của chị Tạ Thị Hoa trong tháng 03/2015 là:

$$3.800.000 - 280.000 - 52.500 - 35.000 = 3.432.500$$

Nhận xét về chế độ lương và các khoản trích theo lương :

➤ **Đãi ngộ về tinh thần:**

Công ty còn áp dụng một số phúc lợi tự nguyện nhằm động viên cán bộ, công nhân viên an tâm công tác gắn bó lâu dài với Công ty. Thường xuyên tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ như thi đấu cầu lông, bóng bàn, các chương trình chào mừng các ngày lễ như mừng 8/3, ngày 20/10, 20/11, Halloween, Rằm trung thu...

Hàng năm trích quỹ phúc lợi đưa cán bộ, công nhân viên đi du lịch, tham quan, nghỉ mát nhằm tạo cho cán bộ công nhân viên có những giờ phút nghỉ ngơi sau một thời gian làm việc căng thẳng, mệt mỏi đồng thời làm tăng thêm sự đoàn kết giữa tập thể các cán bộ công nhân viên trong toàn Công ty.

Nhận xét về chế độ lương và các khoản trích theo lương :

Tiền lương và các khoản trích theo lương tạo nên một chi phí sản xuất kinh doanh không nhỏ trong tổng chi phí sản xuất kinh doanh của mỗi công ty. Tùy theo thời gian công tác, hiệu quả công việc đạt được mà Công ty xây dựng những mức lương khác nhau cho từng đối tượng. Ngoài ra, căn cứ theo chức vụ đảm nhiệm của các đối tượng mà có mức lương trách nhiệm khác nhau; các khoản trợ cấp khác tùy theo từng yêu cầu công việc mà có định mức khác nhau. Phương thức trả lương này thể hiện những ưu điểm và cũng không tránh khỏi những hạn chế, sau đây là một số nhận xét về công tác kế toán tiền lương tại đơn vị thực tập.

➤ **Ưu điểm:**

- Không thể phủ nhận, Công ty CP Giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng tuân thủ nghiêm ngặt các quy định của Nhà nước về chế độ tiền lương và các khoản trích theo lương.

- Các phòng ban có sự kết hợp chặt chẽ, chính xác; Phòng Hành chính phụ trách về tiền lương và các chế độ đảm bảo quyền lợi cho người lao động đã kết hợp với Phòng Kế toán trong việc lập Bảng thanh toán lương hàng tháng căn cứ vào Bảng chấm công tập hợp được từ các bộ phận. Tiền lương được thanh toán đầy đủ, chính xác cho người lao động vào ngày 10 hàng tháng. Việc thanh toán lương đúng kỳ hạn là một động lực không nhỏ đối với người lao động.

- Công ty đã sử dụng đầy đủ các chứng từ kế toán theo quy định trong ghi chép ban đầu, hạch toán tiền lương và các khoản trích theo lương cũng như các khoản thanh toán theo chế độ người lao động được hưởng.

➤ **Nhược điểm**

Có lẽ không có một hình thức trả lương nào là hoàn hảo trên mọi góc cạnh. Vì thế, hình thức trả lương thời gian mang đặc thù riêng tại Công ty CP Giáo dục Quốc tế Popodoo Hải Phòng cũng tiềm ẩn những nhược điểm không thể tránh khỏi.

Căn cứ theo Bảng chấm công để tính lương cho người lao động đôi khi không phản ánh đầy đủ, chính xác hiệu quả công việc của mỗi đối tượng. Trên bảng chấm công không thể hiện được tình trạng đi muộn về sớm (nếu có) của CNV công ty. Mặt khác, Bảng chấm công cũng không thể hiện được hiệu quả công việc đạt được của mỗi người qua mỗi ngày. Hưởng lương theo Bảng chấm công làm người lao động có thêm sức ỳ trong công việc.

2.4.Nhận xét chung

Qua bảng biến động nhân lực, bảng cơ cấu , chính sách lương thưởng của công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng , ta thấy cán bộ công nhân viên trong công ty khá hài lòng về các chính sách , chế độ của công ty, do đó sự biến động về nhân sự của công ty 3 năm gần đây chủ yếu vì lý do gia đình, hoặc học nâng cao trình độ; hay chiến lược cắt giảm nhân viên của công ty, chưa có tình trạng nhân viên nghỉ vì lý do bất mãn với các chính sách của công ty.

Tuy nhiên hiện tại công ty vẫn chưa thực hiện công việc đánh giá sau đào tạo cho nhân viên được chọn đi đào tạo. Ngoài ra công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên cũng chưa được công ty chú trọng.

Công tác quản trị tiền lương đã thực hiện tương đối tốt. Mức lương công ty đang thực hiện cho cán bộ công nhân viên tương đối cao so với các trung tâm hay những trường tiểu học tại thành phố, giúp cho nhân viên an tâm làm việc.

CHƯƠNG 3**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC QUỐC TẾ POPODOO HẢI PHÒNG**

Công tác quản trị nhân sự tại công ty được đánh giá là một trong các hoạt động quản trị then chốt nhằm duy trì và phát triển nguồn nhân lực nhằm đóng góp vào sự phát triển công ty. Do đó cần có những biện pháp bổ sung nhằm cải tiến công tác quản trị nguồn nhân lực để mang lại hiệu quả cao hơn và chất lượng ngày càng tốt hơn. Sau thời gian thực tập tại công ty, dựa trên phân tích và đánh giá thực trạng quản trị nhân sự tại công ty, tôi xin đưa ra một vài biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại công ty như sau:

3.1. Đánh giá sau đào tạo

Như đã đề cập, công ty có 2 hình thức đào tạo là đào tạo tại chỗ, đào tạo ngoài doanh nghiệp và đào tạo tại tổng công ty. Tuy nhiên công ty mới chỉ chú trọng đến hình thức đào tạo mà chưa chú trọng đến kết quả sau đào tạo. Việc làm này rất dễ sẽ gây nên tình trạng nhân viên đào tạo mà không đem lại kết quả cho công ty. Chính vì vậy, sau khi đào tạo các phòng ban nên chủ động đánh giá sau đào tạo. Bộ phận nhân sự sẽ đánh giá việc thực hiện kế hoạch và lưu bản sao các văn bản, chứng chỉ hoặc giấy chứng nhận (nếu có) của nhân viên. Có thể đánh giá hiệu quả đào tạo theo 4 cách cơ bản sau:

1. Đánh giá dựa trên phản hồi của học viên: làm bảng khảo sát phản ứng của học viên đối với chương trình đào tạo. Họ có thích chương trình không, họ có cảm thấy chương trình này hiệu quả, họ có cảm thấy kết quả xứng đáng với thời gian họ bỏ ra để học

2. Đánh giá kiến thức của học viên: Doanh nghiệp có thể kiểm tra xem học viên đã nắm vững các nguyên tắc, kỹ năng, các yếu tố cần phải học, bằng các bài test hoặc phỏng vấn kiểm tra kiến thức

3. Đánh giá sự thay đổi về kỹ năng- năng lực thông qua hành vi của học viên: sau khoảng 3 tháng, đánh giá kỹ năng của nhân viên xem có sự tiến bộ hay không

4. Đánh giá hiệu quả đào tạo dựa trên sự thay đổi Kết quả công việc của học viên: Đây là vấn đề quan trọng nhất. Kết quả cuối cùng có cho thấy việc đào tạo đạt được mục tiêu không ? Có làm giảm tỷ lệ chuyển chuyển không ? Số lượng phần nản của khách hàng có giảm không ?.....

Tuy nhiên không phải tất cả các bộ phận tại công ty đều áp dụng theo cả 4 cách trên. Đối với bộ phận kinh doanh, họ sẽ được đi đào tạo những khoá về kỹ năng bán hàng...thì nên áp dụng cách (1),(3) và (4). Đánh giá họ qua những phiếu khảo sát họ có hài lòng với khoá đào tạo hay không? Kỹ năng bán hàng của họ có hiệu quả hay không?(dựa vào doanh thu mà họ mang lại cho công ty theo từng tháng) Và cuối cùng phát những phiếu khảo sát chất lượng nhân viên kinh doanh cho từng phụ huynh.

Đối với bộ phận giáo viên nên áp dụng cả 4 cách trên. Bên cạnh số lượng học sinh, kết quả học tập của học sinh, chúng ta còn phải phát những phiếu khảo sát sự hài lòng giáo viên cho phụ huynh và học sinh đánh giá.

Đối với bộ phận nhân sự, kế toán và IT cũng nên áp dụng cả 4 cách. Đây là những bộ phận liên quan đến bộ phận quản lý doanh nghiệp, vậy nên bộ máy quản lý của doanh nghiệp hoạt động có hiệu quả hay không chính là thước đo để đánh giá họ, đánh giá kết quả sau khi đào tạo của họ.

3.2. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực

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.

Công tác này được thực hiện dựa trên sự đánh giá cá nhân của các trưởng phòng, ban, đơn vị với nhân viên do họ phụ trách, quản lý do đó phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ tình cảm vì vậy mà công tác đánh giá thiếu tính khách quan.

Chính vì thế công ty nên 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 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. Cụ thể:

Đối với lao động gián tiếp:

Hàng tuần mỗi nhân viên phải đăng ký với cấp trên trực tiếp của mình về khối lượng công việc hoàn thành và nhận những công việc phát sinh hợp lý do cấp trên giao cho. Có ý kiến về những công việc mình được giao: đã hợp lý hay chưa, khối lượng công việc mình phải làm trong khoảng thời gian đó có cân bằng với khối lượng công việc mà đồng nghiệp được giao hay không. Những ý

kiến, đóng góp đó phải thể hiện được sự hợp lý, khách quan, trung thực để lấy làm chỉ tiêu mốc đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên. Kết quả công việc được cấp trên ghi nhận vào cuối mỗi tuần, lưu lại vào sổ theo dõi để làm cơ sở khen thưởng nhằm khuyến khích, động viên kịp thời tinh thần người lao động.

Đối với khối lao động trực tiếp:

Trưởng bộ phận GV phải trực tiếp theo dõi, quản lý sát sao tác phong làm việc của GV và phải có sự ghi chép, đánh giá khách quan. Việc cập nhật thông tin phải được ghi lại hàng ngày.

Hàng tháng các tổ phải giành ra một khoảng thời gian nhất định để họp tổ với các nội dung chủ yếu sau:

- Nghe trưởng bộ phận thông báo kết quả hoàn thành công việc của tổ trong tháng qua đồng thời tuyên dương những cá nhân hoàn thành xuất sắc công việc được giao và phê bình những cá nhân làm việc thiếu tích cực, gây ảnh hưởng đến hiệu quả công việc và tinh thần làm việc của các thành viên.

- Nhận và phổ biến kế hoạch giảng dạy tháng tiếp theo một cách chi tiết và cụ thể đối với các thành viên và đề xuất ý kiến để cho công việc được hoàn thành đảm bảo đúng tiến độ và chất lượng.

- Mỗi cá nhân trong đội được đưa ra những ý kiến trình bày về những khó khăn, thuận lợi trong thực tế công việc của mình.

- Mọi người cùng thảo luận, góp ý kiến để giải quyết những khó khăn mà cá nhân trong tổ gặp phải trong quá trình làm việc để rút kinh nghiệm cho tháng tiếp theo.

Tất cả các ý kiến, thông tin thảo luận và trao đổi trong mỗi cuộc họp được lưu lại và lấy đó làm mốc chỉ tiêu để đánh giá năng lực thực hiện công việc của mỗi cá nhân nói riêng và toàn thành viên trong tổ nói chung.

Dự kiến trong ngắn hạn: nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên. Giảm hẳn tình trạng đi muộn về sớm. Từ đó tăng năng suất lao động hơn nữa cho doanh nghiệp.

Trong dài hạn: nâng cao năng lực, năng suất lao động trong sản xuất kinh doanh. Khi thực hiện tốt công việc này, bầu không khí thi đua trong doanh nghiệp tăng cao hơn, người lao động tích cực hơn, năng suất tăng 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.

Phiếu đánh giá công việc được thực hiện.

Họ và tên:..... Phòng, ban công tác:..... Chức vụ:.....			
Xếp loại	Điều kiện đánh giá	Cá nhân tự đánh giá	Ghi chú
Loại A (từ 8 đến 10 điểm)	<ul style="list-style-type: none"> - Hoàn thành khối lượng công việc được giao và đảm bảo cả về chất và lượng của công việc đó. - Đảm bảo thời gian hoàn thành công việc. - Có nhiều sáng kiến đổi mới trong công việc và chấp hành nghiêm chỉnh nội quy của Công ty. 		
Loại B (từ 5 - 7 điểm)	<ul style="list-style-type: none"> - Hoàn thành công việc theo đúng tiến độ được giao, đảm bảo chất lượng công việc. - Chấp hành nội quy Công ty. 		
Loại C (dưới 5 điểm)	<ul style="list-style-type: none"> - Không hoàn thành khối lượng công việc được giao theo đúng tiến độ. - Thái độ làm việc chây ì, thiếu tích cực - Nhiều lần vi phạm nội quy, quy định của Công ty. 		
Ý kiến của cấp trên trực tiếp quản lý - Nhận xét:..... - Đánh giá:.....			

3. 3. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp và bầu không khí văn hóa trong công ty

Chăm công hiện nay là một công việc cần thiết và diễn ra hàng ngày trong các doanh nghiệp. Việc sử dụng máy chăm công quản lý tốt giờ giấc làm việc của nhân viên sẽ giúp doanh nghiệp tăng được hiệu quả kinh doanh. Hiện tại công ty vẫn còn tồn tại hiện tượng về sớm trước giờ quy định. Công ty nên yêu cầu nhân viên đập thẻ giờ về để tránh tái diễn tình trạng trên, tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, công bằng với tất cả nhân viên.

Ví dụ hiện tại công ty có 27 nhân viên và mỗi ngày trung bình đi muộn(hoặc về sớm) 5 phút-tính từ thời điểm bắt đầu làm việc cho tới thời điểm nghỉ của ngày, thì tổng thời gian công ty thiệt hại một tháng như sau: 5 phút*27 người*26 ngày làm việc = 3.510 phút(khoảng 58,5 giờ làm việc) Đó là chưa kể những hiệu ứng phụ của việc đi muộn sẽ gây ảnh hưởng đến kết quả làm việc của những nhân viên khác.

Bầu không khí văn hóa ảnh hưởng rất lớn đến thành quả công việc trong công ty. Nếu bầu không khí văn hóa không tốt sẽ ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của công nhân viên, và cũng ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty.

Thông thường công ty nên xây dựng bầu không khí văn hóa mở. Xây dựng bầu không khí văn hóa tươi vui, lành mạnh trong công ty thông qua các hoạt động phong trào là tạo điều kiện cho công nhân viên làm việc thoải mái, nhờ đó, năng suất lao động tăng lên.

Phát huy hơn nữa vai trò công đoàn trong công ty vì công đoàn là tiếng nói là nơi bảo vệ quyền lợi của công nhân viên.

KẾT LUẬN

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay với sự cạnh tranh gay gắt giữa các đối thủ trong cùng ngành, để hoạt động kinh doanh có hiệu quả cao, để quản trị và phát triển nguồn nhân lực tối ưu nhất là một thách thức lớn và là vấn đề hết sức khó khăn và nan giải. Do đó, tùy thuộc vào điều kiện hoàn cảnh thực tế và nguồn lực của công ty mà xây dựng hệ thống quản trị và phát triển nguồn nhân lực đúng đắn, phù hợp nhất đem lại hiệu quả cao nhất để đạt được mục tiêu của công ty.

Trên thực tế, không có một giải pháp nhân sự hoàn hảo nào có thể phù hợp cho tất cả các công ty.

Cho nên, sự thành công của sử dụng nguồn nhân lực là biết vận dụng thành tựu của những môn khoa học về con người vào từng bối cảnh cụ thể với quy mô tính chất, đặc điểm của từng công ty. Nhiệm vụ của người sử dụng nguồn nhân lực là phải tạo ra đội ngũ lao động chất lượng cao, có bản lĩnh, có tài, tận tâm, luôn trung thành gắn bó lâu dài với công ty và đặc biệt là luôn đoàn kết, gắn bó với nhau tạo nên một tập thể xây dựng công ty vững mạnh, phát triển.

Trong những năm qua, công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng đã từng bước ổn định và đi vào nề nếp. Tuy nhiên, trong bối cảnh nền kinh tế hiện nay, công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng cũng không tránh khỏi những khó khăn vướng mắc nhất định trong vấn đề tìm kiếm, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực. Ban giám đốc công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng một mặt cần phải liên tục nâng cao kiến thức quản trị cho đội ngũ làm công tác nhân sự (hoạch định nhân sự, đánh giá nguồn nhân lực và mức độ hoàn thành công việc của nguồn nhân lực), một mặt cần phải tạo ra một môi trường làm việc, đãi ngộ tốt nhất để người lao động có cơ hội phát huy hết khả năng của mình để cống hiến cho công ty.

Qua quá trình thực tập, thu thập thông tin và xử lý những thông tin để hoàn thành luận văn tốt nghiệp, bản thân tôi đã rút ra được nhiều bài học thực tiễn bổ ích gắn kết được những kiến thức đã được quý thầy cô giảng dạy vào công việc một cách hiệu quả, đồng thời cũng giúp bản thân tôi nhìn nhận, định hướng được những công việc phải làm, cũng như đánh giá vai trò quan trọng của công tác quản trị nhân sự trong một công ty.

Sau một thời gian tiếp xúc với các cấp quản trị và các nhân viên trong công ty cổ phần giáo dục quốc tế Popodoo Hải Phòng, tôi đã rút ra một điều cốt lõi:

Sử dụng nguồn nhân lực là một công việc không những có tầm quan trọng vượt bậc trong thành bại của doanh nghiệp mà còn là một nghệ thuật giao tế giữa con người với con người, một nghệ thuật gắn kết con người với những công việc, những mục tiêu, những khát vọng để mang lại một bộ máy hoạt động xuyên suốt, hiệu quả và đạt mục đích đề ra.