

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Vũ Hoàng Phát
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Nguyễn Thị Tình

HẢI PHÒNG - 2021

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

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ
SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM
HỮU HẠN TÂN HOÀNG PHÁT**

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

**Sinh viên : Vũ Hoàng Phát
Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Tình**

Hải Phòng - 2021

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Vũ Hoàng Phát

Mã SV: 1612402010

Lớp: QT2001N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

- Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lý luận về nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

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

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

- Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm.

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty.

- Đặc điểm lao động, biến động nguồn nhân lực, hiệu quả quản lý và sử dụng nhân lực của Công ty.

- Phương pháp tính lương, thưởng trong Công ty.

2. Địa điểm thực tập tốt nghiệp:

- Tên Công ty: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.

- Địa chỉ: Số 97 khu phố 1/5 thị trấn Vĩnh Bảo - Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Nguyễn Thị Tình

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

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

Nội dung hướng dẫn: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

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

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

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Vũ Hoàng Phát

Nguyễn Thị Tình

Hải Phòng, ngày tháng năm 2021

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: *Nguyễn Thị Tình*.....

Đơn vị công tác: ..Khoa Quản trị kinh doanh.....

Họ và tên sinh viên: Vũ Hoàng Phát Chuyên ngành: Quản trị doanh nghiệp

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

Nội dung hướng dẫn:

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

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

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

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

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2021

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Nguyễn Thị Tình

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	vii
LỜI CAM ĐOAN.....	xii
LỜI CẢM ƠN	xiii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	xi
DANH MỤC BẢNG BIỂU	x
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VẤN ĐỀ NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC.....	3
1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực	3
1.1.1. Các khái niệm	3
1.1.2. Quản lý nguồn nhân lực	4
1.2. Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	6
1.2.1. Các khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	6
1.2.2. Biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.....	6
1.2.3. Ảnh hưởng môi trường đối với công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.....	7
1.3. Nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	10
1.3.1 Sự cần thiết phải đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp	10
1.3.3. Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên	19
1.3.4. Tạo động lực làm việc.....	21
1.3.5. Trả công lao động	22
1.3.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	23
TIÊU KẾT CHƯƠNG 1	25
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT	26

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	26
2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	26
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty.....	26
2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh của Công ty.....	27
2.1.4. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Công ty.....	27
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát..	29
2.1.6. Kế hoạch phát triển trong tương lai.....	30
2.2. Thực trạng tình hình nguồn nhân lực Công ty TNHH Tân Hoàng Phát...	31
2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân sự.....	31
2.2.2. Thực trạng tuyển dụng tại công ty.....	38
2.2.3. Tình hình đào tạo nhân lực tại công ty.....	46
2.2.4. Phương pháp trả lương, thưởng.....	49
2.2.5. Tạo động lực làm việc.....	52
2.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	56
2.4. Những kết quả đạt được, tồn tại và nguyên nhân trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.....	57
2.4.1. Những thành tích đã đạt được.....	57
2.4.2. Tồn tại cần khắc phục.....	58
2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại.....	59
TIÊU KẾT CHƯƠNG 2.....	61
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN, NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TÂN HOÀNG PHÁT.....	62
3.1. Mục tiêu và các phương hướng phát triển của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	62
3.2. Một số biện pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát.....	63
3.1.1. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyển dụng lao động.....	63
3.1.2. Nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động đào tạo của Công ty.....	64

3.1.3. Nâng cao hiệu quả đánh giá thành tích thực hiện công việc	69
TIÊU KẾT CHƯƠNG 3.....	74
KẾT LUẬN	75
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	76

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Hình 1.1: Quy trình tuyển dụng lao động	13
Hình 1.2: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự	16
Hình 1.3: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự	18
Hình 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức Công ty TNHH Tân Hoàng Phát	28
Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty.....	31
Biểu đồ 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020	32
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020.....	34
Biểu đồ 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020.....	35
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020.....	37
Biểu đồ 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty giai đoạn 2018-2020	37
Bảng 2.4: Tiêu chuẩn tuyển dụng nhân viên của Công ty	40
Hình 2.2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng của Công ty	42
Bảng 2.5: Tiêu chuẩn tuyển dụng nhân viên của Công ty	44
Bảng 2.6: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực của Công ty	47
Bảng 2.7: Kinh phí đào tạo nguồn nhân lực của Công ty	49
Bảng 2.8: Mức lương cố định theo chức danh của Công ty	50
Bảng 2.9: Các khoản phụ cấp theo tháng của Công ty	50
Bảng 2.10: Mức lương đóng BHXH tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát năm 2021	54
Bảng 2.11: Hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty	56
Bảng 2.12: Một số chỉ tiêu kết quả kinh doanh tại Công ty	58
Bảng 3.1: Tiêu chí lựa chọn lao động được cử đi đào tạo	67
Bảng 3.2: Bản phân tích công việc vị trí Trưởng phòng Hành chính.....	71

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

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

LỜI CAM ĐOAN

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

Hải Phòng, ngày tháng 6 năm 2021

Sinh viên

Vũ Hoàng Phát

LỜI CẢM ƠN

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

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

Xin chân thành cảm ơn thầy giáo Ths. Nguyễn Thị Tình đã giúp đỡ và hướng dẫn tôi tận tình trong quá trình thực hiện khoá luận này.

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

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, tháng 6 năm 2021

Sinh viên

Vũ Hoàng Phát

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

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

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát là một Công ty TNHH được thành lập vào năm 2020 với lĩnh vực kinh doanh chủ yếu là đại lý các mặt hàng thương mại, đấu giá và môi giới. Trong những năm qua, Công ty đã phát triển không ngừng cả về quy mô lẫn chất lượng hoạt động: Chi nhánh tăng lên, số sản phẩm mà Công ty làm nhà phân phối gia tăng mạnh, số lượng khách hàng ngày càng nhiều, ... Sự phát triển vượt bậc này có sự đóng góp không nhỏ của toàn bộ người lao động trong Công ty.

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

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

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

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

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

3. Phạm vi nghiên cứu của đề tài

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

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

- Phạm vi thời gian: Từ năm 2019 - 2020

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

4. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

- Phương pháp thống kê và tổng hợp;

- Phương pháp phân tích và so sánh;

5. Kết cấu của đề tài khóa luận

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

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

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

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

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VẤN ĐỀ NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

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

1.1.1. Các khái niệm

* Khái niệm nhân lực

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

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

* Khái niệm nguồn nhân lực

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

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

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

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

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

- Nhưng GS.TS Bùi Văn Nhơn lại quan điểm: "NNL doanh nghiệp là

lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương".

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

1.1.2. Quản lý nguồn nhân lực

1.1.2.1. Khái niệm quản lý nguồn nhân lực

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

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

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

1.1.2.2. Mục đích của quản lý nguồn nhân lực

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

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

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

1.1.2.3. Vai trò của quản lý nguồn nhân lực

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2.3.1. Môi trường bên trong

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

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

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

1.2.3.2. Môi trường bên ngoài

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

- Yếu tố kinh tế

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

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

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

- Môi trường tự nhiên

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

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

- Môi trường văn hoá – xã hội

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

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

- Môi trường công nghệ

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

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

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

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

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

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

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

- Đối với bản thân doanh nghiệp

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

- Đối với người lao động

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

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

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

1.3.2.1. Hoạch định nguồn nhân lực

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

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

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

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

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

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

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

1.3.2.2. Tuyển dụng nguồn nhân lực

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

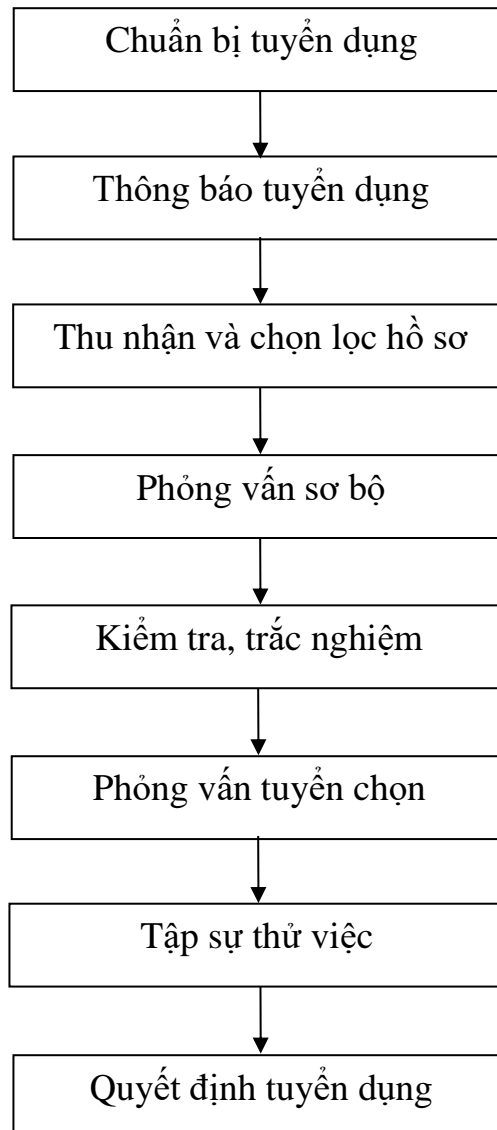
Quy trình tuyển dụng trong các doanh nghiệp thường bao gồm các bước chủ yếu được thể hiện qua hình sau: Hình 1.1.

- Chuẩn bị tuyển dụng

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

- Thông báo tuyển dụng

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



Hình 1.1: Quy trình tuyển dụng lao động

- Thu nhận và chọn lọc hồ sơ

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

- Phỏng vấn sơ bộ

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

- Kiểm tra, trắc nghiệm

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

- Phỏng vấn tuyển chọn

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

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

- Tập sự thử việc

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

- Quyết định tuyển dụng

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

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

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

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

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

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

1.3.2.3. Phân công nhân sự

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

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

- Năng lực, nguyện vọng của người lao động

- Kết quả thực hiện công việc của người lao động

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

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

- Phân công lao động theo chức năng

- Phân công lao động theo nghề nghiệp.

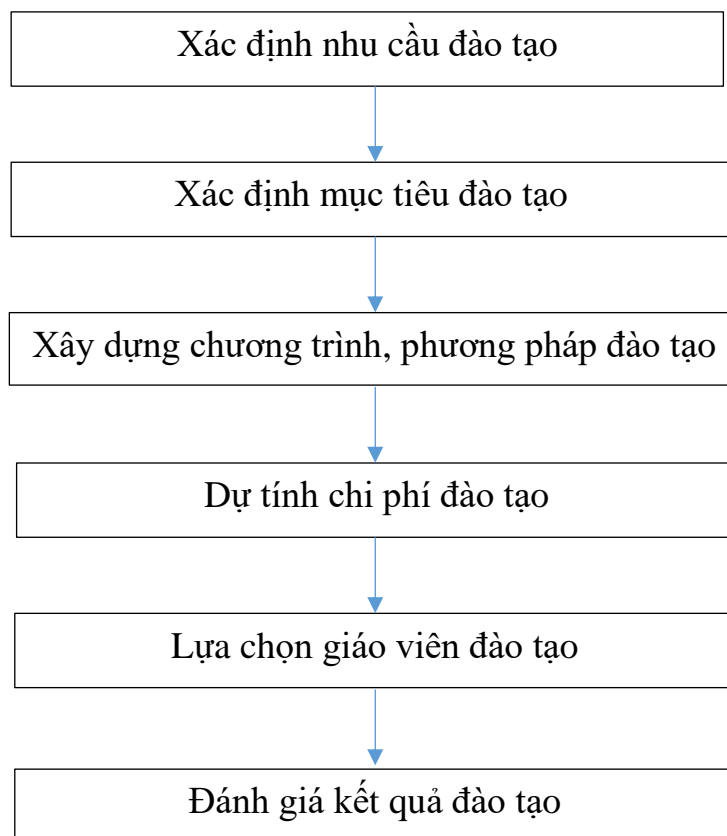
- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.

1.3.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

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

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

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



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

- Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

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

- Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

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

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

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

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

- Bước 4: Dự tính chi phí đào tạo

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

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

- Bước 5: Lựa chọn giáo viên đào tạo

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

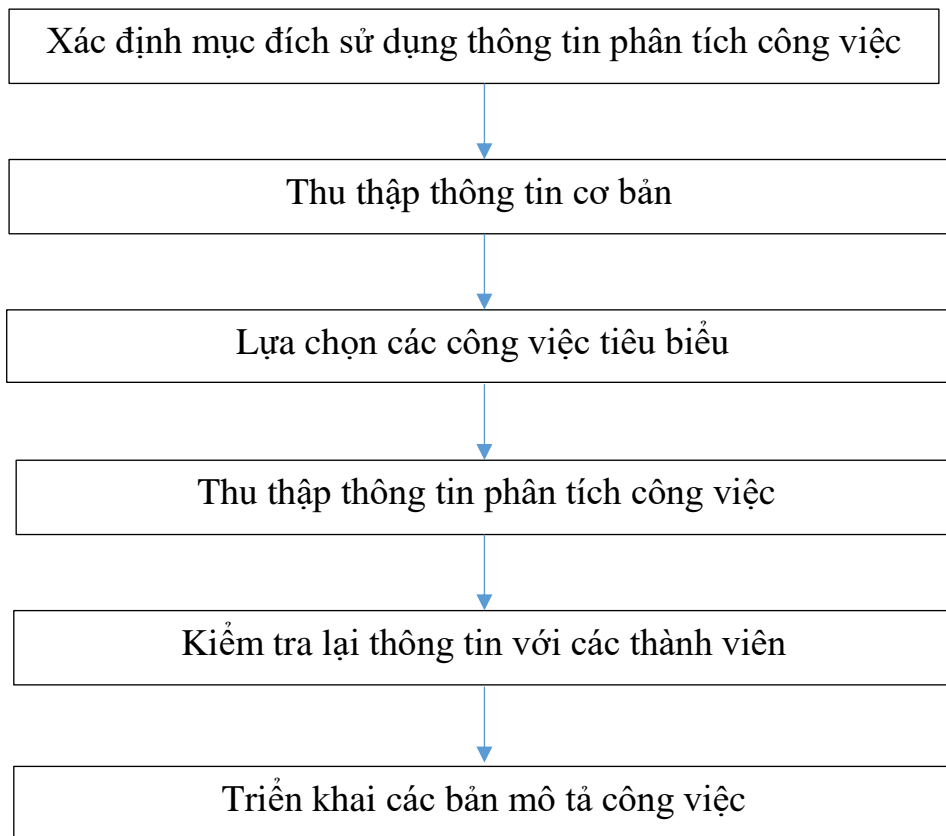
- Bước 6: Đánh giá kết quả đào tạo

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

1.3.2.5. Phân tích công việc

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

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



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

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

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

- Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản

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

- Bước 3: Lựa chọn các công việc tiêu biểu

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.3.4. Tạo động lực làm việc

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

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

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

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

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

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

1.3.5. Trả công lao động

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

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

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

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

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

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

Trả công cho người lao động là một vấn đề quan trọng, quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp tính đúng, tính đủ tiền lương, tiền công, ... cho người lao động sẽ đảm bảo quá trình tái sản

xuất sức lao động cho họ. Đồng thời cũng thúc đẩy người lao động làm việc hăng hái, phát huy tối đa mọi sáng kiến và gắn bó lâu dài với công việc của mình.

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

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

- Hiệu suất sử dụng lao động

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

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

- Năng suất lao động bình quân

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

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

- Tỷ suất lợi nhuận/lao động

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

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

- Hàm lượng sử dụng lao động

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

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

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

TIÊU KẾT CHƯƠNG 1

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

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

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

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

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

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

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

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

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

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

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

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

2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh của Công ty

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

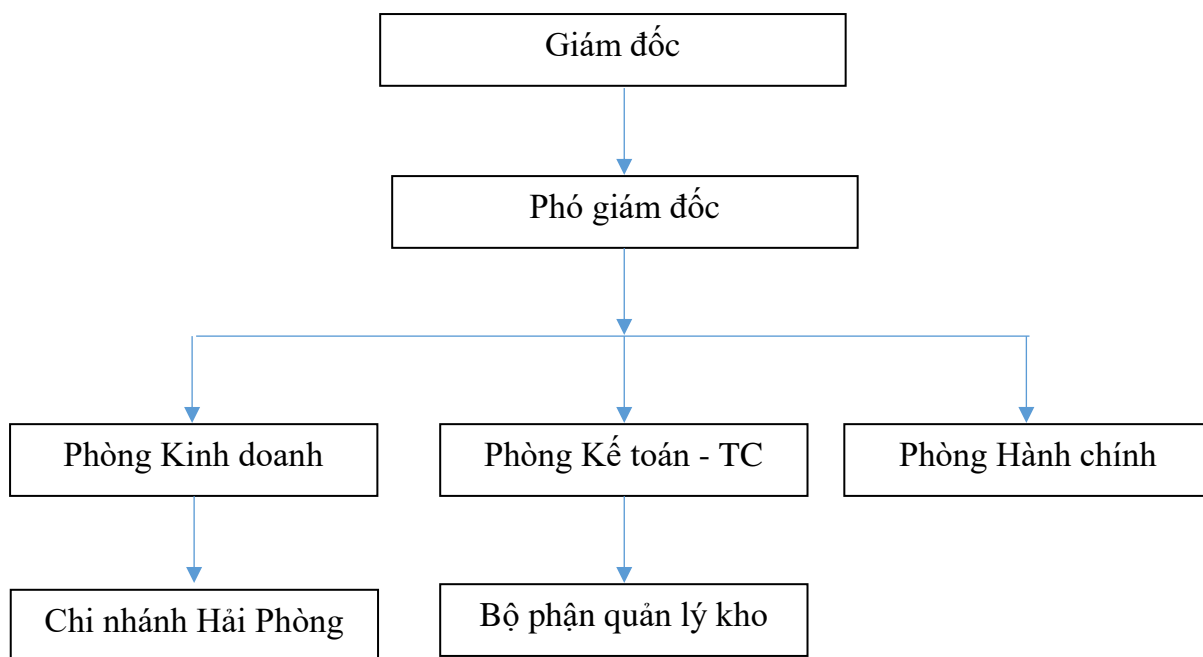
Tuy nhiên, hiện nay, lĩnh vực hoạt động chủ yếu của Công ty là đại lý các mặt hàng tiêu dùng cho các nhà cung cấp.

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

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

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

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



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

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

Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận:

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

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

- Phòng Kế toán - Tài chính: Có nhiệm vụ khai thác và luân chuyển vốn, đáp ứng tối đa yêu cầu kinh doanh của đơn vị. Trực tiếp thực thi nhiệm vụ hạch toán trong nội bộ Công ty để đảm bảo cung cấp các số liệu kế toán trung thực, chính xác và nhanh chóng nhất. Bên cạnh đó phòng kế toán – tài chính còn có chức năng lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế, các báo cáo thu chi định kỳ cho Công ty nhằm giúp Giám đốc điều hành vốn hiệu quả theo quy định của pháp luật.

- Phòng Hành chính: Có nhiệm vụ tiếp nhận, phát hành, lưu trữ công văn giấy tờ và các tài liệu liên quan đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

Phòng tổ chức hành chính đồng thời làm công tác nhân sự, nghiên cứu xây dựng cơ cấu tổ chức của Công ty. Thực hiện công việc liên quan đến các chế độ khen thưởng, lương bổng của nhân viên trong Công ty.

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

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

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

** Thuận lợi*

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

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

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

- Công ty có bề dày hoạt động nên đã tạo được uy tín với khách hàng và có chỗ đứng tương đối vững chắc trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Bên cạnh đó, Công ty luôn hoàn thành đầy đủ các nghĩa vụ đóng góp với nhà nước kịp thời và là doanh nghiệp điển hình trong việc thực hiện nghĩa vụ với nhà nước của địa phương.

** Khó khăn*

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

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

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

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

2.1.6. Kế hoạch phát triển trong tương lai

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân sự

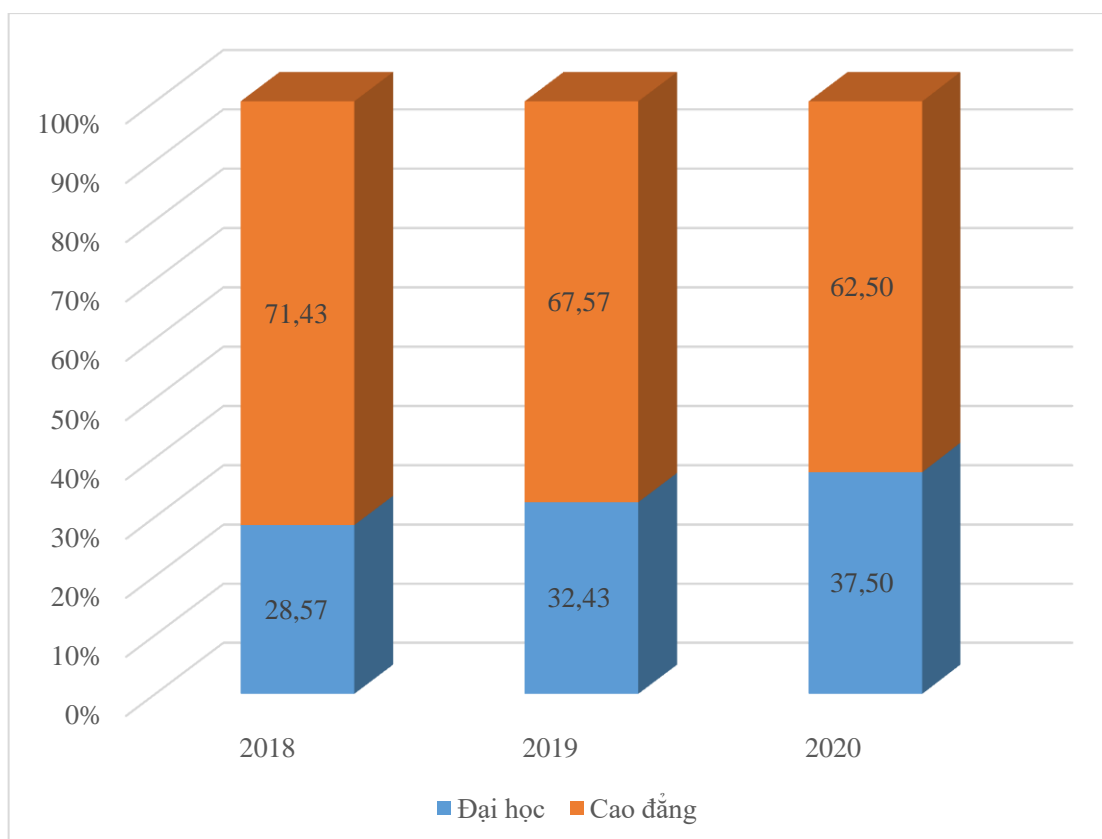
2.2.1.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ đào tạo của Công ty

Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 3 năm từ năm 2018-2020 được tập hợp trong bảng số liệu sau:

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020

TT	Trình độ	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		SS 2019/2018		SS 2020/2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	%	+/-	%
1	Đại học	10	28,57	12	32,43	15	37,50	2	20,00	3	25,00
-	Ban giám đốc	3	8,57	3	8,11	3	7,50				
-	Phòng kinh doanh	3	8,57	3	8,11	5	12,50			2	66,67
-	Phòng KT-TC	3	8,57	4	10,81	5	12,50	1	33,33	1	25,00
-	Phòng HC	1	2,86	2	5,41	2	5,00	1	100		
2	Cao đẳng	25	71,43	25	67,57	25	62,50				
-	Ban giám đốc										
-	Phòng kinh doanh	15	42,86	15	40,54	15	37,50				
-	Phòng KT-TC	7	20,00	7	18,92	7	17,50				
-	Phòng HC	3	8,57	3	8,11	3	7,50				
	Tổng	35	100,00	37	105,71	40	114,29	2	5,71	3	8,11

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty



Biểu đồ 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua bảng 2.1 và biểu đồ 2.1 cho thấy:

- Tổng số lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tăng dần trong giai đoạn 2018-2020, cụ thể: Số lao động của Công ty năm 2018 là: 35 người, năm 2019 là: 37 người, tăng 2 người tương ứng tăng 5,71% so với năm 2018. Đến năm 2020, số lượng lao động của Công ty tiếp tục tăng lên là 40 người, tăng 3 người, tương ứng tăng 8,11% so với năm 2019.

Tổng số lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tăng dần trong cả giai đoạn phân tích từ năm 2018 đến năm 2020 là do Công ty đã tuyển dụng thêm lao động mới để phục vụ việc tăng thêm 1 số mặt hàng mới mà Công ty nhận làm nhà phân phối.

Nếu xét về cơ cấu lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát theo trình độ được đào tạo có thể thấy: Toàn bộ người lao động làm việc trong Công ty đều đã được đào tạo bài bản, cụ thể:

- Số lao động có trình độ đại học của Công ty trong giai đoạn 2018-2020 cũng tăng dần, tăng từ 10 người vào năm 2018 đến 15 người vào năm 2020. Tương ứng với số lượng lao động theo trình độ đại học tăng dần, tỷ trọng lao động này của Công ty cũng tăng dần trong cả giai đoạn: Năm 2018, tỷ trọng của nhóm này chiếm 28,57%, năm 2019 chiếm 32,43% và năm 2020 chiếm 37,50% tổng lao động của Công ty.

Trong số lượng lao động có trình độ đại học tập trung chủ yếu tại bộ phận quản lý như: Ban giám đốc 3 người (100% có trình độ đại học), trưởng phòng và cán bộ làm việc tại văn phòng của các phòng ban trong Công ty.

- Lao động có trình độ cao đẳng của Công ty trong giai đoạn 2018-2020 không tăng trong cả giai đoạn, trong cả 3 năm của giai đoạn phân tích, số lao động có trình độ cao đẳng của Công ty đều là: 25 người.

Tuy số lao động có trình độ cao đẳng của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát không thay đổi về số lượng nhưng lại có sự biến động nhiều về tỷ trọng. Tỷ trọng lao động có trình độ cao đẳng của Công ty lại giảm dần trong cả giai đoạn, giảm từ 71,43% vào năm 2018 xuống còn 62,50% tổng lao động của Công ty vào năm 2020.

Những lao động có trình độ cao đẳng của Công ty chủ yếu là các nhân viên kinh doanh giao hàng trực tiếp thuộc phòng Kinh doanh, nhân viên quản lý kho hàng thuộc phòng Kế toán – Tài chính và một số nhân viên phòng Hành chính.

Bên cạnh đó, chuyên môn được đào tạo của đội ngũ lao động trong Công ty chủ yếu là thuộc các khối ngành kinh tế nên tương đối phù hợp với công việc nhân viên kinh doanh, quản lý kho bãi, ... của Công ty.

Tóm lại, qua phân tích cho thấy: Số lượng lao động Công ty tăng dần nhưng số lượng lao động tăng không nhiều là do đặc điểm hoạt động thương mại của Công ty không cần quá nhiều lao động. Chất lượng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tương đối cao, số lượng lao động có trình độ đại học tăng dần làm cho tỷ trọng lao động của nhóm trong Công ty ngày một

tăng. Điều này là một thuận lợi lớn giúp Công ty có thể hoàn thành tốt các kế hoạch trong tương lai của mình.

Nhìn chung trình độ đào tạo của lao động trong Công ty là tương đối phù hợp với công việc

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

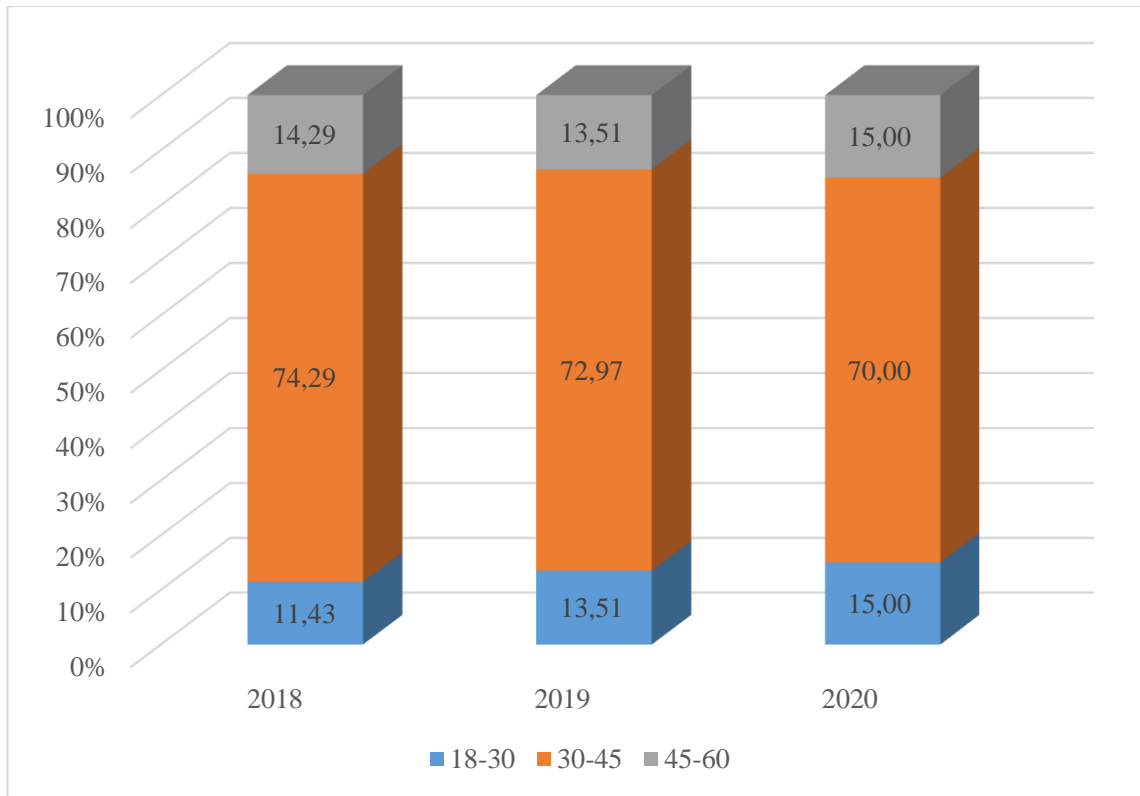
Độ tuổi lao động là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả và mức độ hoàn thành công việc của từng cá nhân cũng như công việc chung của toàn Công ty. Vì vậy, việc xem xét cơ cấu lao động của Công ty theo độ tuổi sẽ giúp Công ty có được các biện pháp quản lý và sử dụng lao động hợp lý hơn.

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

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020

TT	Độ tuổi	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		SS 2019/2018		SS 2020/2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	%	+/-	%
1	18-30	4	11,43	5	13,51	6	15,00	1	25,00	1	20,00
-	Ban giám đốc										
-	Phòng kinh doanh	4	11,43	4	10,81	5	12,50			1	25,00
-	Phòng KT-TC			1	2,70	1	2,50	1	100		
-	Phòng HC										
2	30-45	26	74,29	27	72,97	28	70,00	1	3,85	1	3,70
-	Ban giám đốc										
-	Phòng kinh doanh	14	40,00	14	37,84	14	35,00				
-	Phòng KT-TC	9	25,71	9	24,32	10	25,00			1	11,11
-	Phòng HC	3	8,57	4	10,81	4	10,00	1	33,33		
3	45-60	5	14,29	5	13,51	6	15,00			1	20,00
-	Ban giám đốc	3	8,57	3	8,11	3	7,50				
-	Phòng kinh doanh		0,00		0,00	1	2,50			1	100
-	Phòng KT-TC	1	2,86	1	2,70	1	2,50				
-	Phòng HC	1	2,86	1	2,70	1	2,50				
	Tổng	35	100,00	37	100,00	40	100,00	2	5,71	3	8,11

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty



Biểu đồ 2.2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua bảng 2.2 và biểu đồ 2.2 cho thấy:

- Lao động có độ tuổi từ 30-45 của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số lao động của Công ty, cụ thể: Năm 2018, số lượng trong độ tuổi này của Công ty là 26 người, chiếm tới 74,29% tổng số lao động của Công ty. Đến năm 2019, số lao động trong nhóm tuổi này là: 27 người, chiếm 72,97% và năm 2020 là: 28 người, chiếm 70,00%, so với năm 2019 đã tăng 1 người, tương ứng tăng 3,70%.

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

Tỷ trọng của nhóm này cao là do đây thường là những lao động đã gắn bó lâu dài với Công ty trong những năm đầu thành lập mới thành lập. Đội ngũ

này với đặc điểm có kinh nghiệm, thâm niên trong làm việc vì vậy sẽ có thể đảm bảo thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao.

- Số lượng và tỷ trọng lao động trong độ tuổi từ 18-30 của Công ty biến động theo xu hướng tăng dần, cụ thể: Năm 2018, số lượng trong độ tuổi này của Công ty là: 4 người, chiếm 11,43% tổng số lao động của Công ty; năm 2019 là: 5 người, chiếm 13,51% và năm 2020 là: 6 người, chiếm 15,00%, tăng so với năm 2019 là 1 người, tương ứng là 20,00%.

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

- Nhóm lao động có độ tuổi từ 45-60 có số lượng và tỷ trọng tương đối nhỏ trong Công ty, số lượng lao động khoảng 6 người với tỷ trọng dao động trong khoảng từ 13-15% tổng số lao động của Công ty.

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

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

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

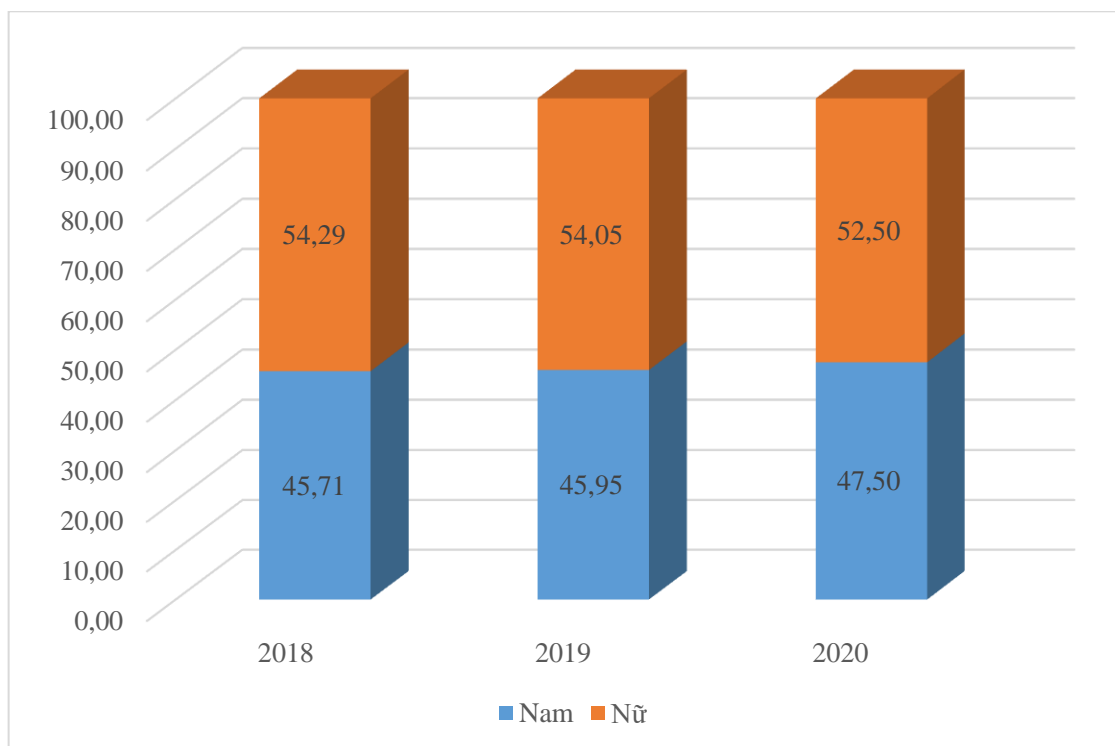
2.2.1.3. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của Công ty

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

**Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của
Công ty TNHH Tân Hoàng Phát giai đoạn 2018-2020**

TT	Trình độ	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		SS 2019/2018		SS 2020/2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	%	+/-	%
1	Nam	16	45,71	17	45,95	19	47,50	1	6,25	2	11,76
-	Ban giám đốc	2	5,71	18	48,65	20	50,00	16	800,00	2	11,11
-	Phòng kinh doanh	8	22,86	19	51,35	21	52,50	11	137,50	2	10,53
-	Phòng KT-TC	4	11,43	20	54,05	22	55,00	16	400,00	2	10,00
-	Phòng HC	2	5,71	21	56,76	23	57,50	19	950,00	2	9,52
2	Nữ	19	54,29	22	59,46	24	60,00	3	15,79	2	9,09
-	Ban giám đốc	1	2,86	23	62,16	25	62,50	22	2200,00	2	8,70
-	Phòng kinh doanh	10	28,57	24	64,86	26	65,00	14	140,00	2	8,33
-	Phòng KT-TC	6	17,14	25	67,57	27	67,50	19	316,67	2	8,00
-	Phòng HC	2	5,71	26	70,27	28	70,00	24	1200,00	2	7,69
	Tổng	35	100,00	37	105,71	40	114,29	2	5,71	3	8,11

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty



Biểu đồ 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty giai đoạn 2018-2020

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua bảng 2.3 và biểu đồ 2.3 cho thấy:

Nhìn chung, do hoạt động trong lĩnh vực thương mại nên cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty tương đối cân đối, cụ thể:

- Lao động nam của Công ty trong giai đoạn 2018-2020 tăng dần trong cả giai đoạn 2018-2020, cụ thể:

+ Về mặt số lượng: Số lao động là nam giới của Công ty năm 2018 là: 16 người đã tăng lên là 17 người năm 2019 và tiếp tục tăng lên là 19 người vào năm 2020.

+ Về mặt tỷ trọng: Tỷ trọng lao động là nam giới của Công ty tăng từ 45,71% vào năm 2018 lên đến 47,50% vào năm 2020. Sở dĩ tỷ trọng lao động là nam giới tăng dần là do Công ty chủ động tuyển dụng thêm các lao động là nam giới để giảm bớt những ảnh hưởng do đặc điểm lao động là nữ giới tác động đến công việc của Công ty như: Thai sản, con ốm, ...

- Số lượng lao động là nữ giới của Công ty cũng tăng dần trong cả giai đoạn 2018-2020, tăng từ 19 người năm 2018 lên đến 21 người năm 2020. Tuy số lượng lao động nữ trong giai đoạn tăng nhưng tỷ trọng của nhóm này lại giảm từ 54,29% vào năm 2019 xuống còn 52,50% tổng số lao động của Công ty vào năm 2020.

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

2.2.2. Thực trạng tuyển dụng tại công ty

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

2.2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, việc tuyển dụng thêm lao động mới thường xảy ra trong các trường hợp sau:

- Tuyển dụng bổ sung, thay thế để mở rộng quy mô kinh doanh của Công ty hoặc để bổ sung cho những lao động hết hợp đồng hoặc chuyển công việc hoặc bị sa thải, ... để đảm bảo đủ lao động cho hoạt động kinh doanh của Công ty.

Trong trường hợp tuyển dụng này, Công ty luôn có kế hoạch tuyển dụng và thường được chuẩn bị trước một thời gian để có thể đào tạo hoặc hướng dẫn cho nhân viên mới hoà nhập, làm quen với công việc cũng như để nhân viên cũ bàn giao đầy đủ công việc cho nhân viên mới theo đúng quy định của Công ty.

- Tuyển dụng ứng phó thường được Công ty TNHH Tân Hoàng Phát thực hiện để đảm bảo tiến độ khi Công ty có khối lượng công việc lớn phát sinh trong một khoảng thời gian nhất định. Với hình thức tuyển dụng này, Công ty thường thuê lao động thời vụ nên không có kế hoạch từ trước. Hình thức này tuy tiết kiệm chi phí cho Công ty nhưng cũng tồn tại khá nhiều hạn chế vì do nhân viên thời vụ làm việc không hết sức mình và Công ty lại phải mất thời gian đào tạo cho nhân viên thời vụ quen việc, ...

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng lao động tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát được thực hiện tùy theo từng trường hợp được tuyển dụng với trình tự thực hiện cụ thể như sau: Đầu tiên, Công ty căn cứ vào nhu cầu cần tuyển dụng để xác định nguồn tuyển dụng là bên trong Công ty (thăng chức, điều chuyển, ...) hay bên ngoài Công ty. Đối với nguồn tuyển dụng từ bên trong, Công ty sẽ xem xét, đánh giá nhân viên, kế hoạch đào tạo, phát triển,... của mình để lựa chọn cho phù hợp. Việc tuyển dụng bên ngoài tại Công ty chỉ được thực hiện nếu các ứng viên trong nội bộ Công ty không phù hợp với yêu cầu của công việc hoặc do Công ty bị thiếu nhân sự.

2.2.2.2. Tiêu chí tuyển dụng

Để đảm bảo chất lượng lao động mới được tuyển dụng đáp ứng được các yêu cầu công việc của mình, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã xây

dựng bảng tiêu chuẩn tuyển dụng của mình. Tuy nhiên, hiện nay, Công ty chủ yếu chỉ tuyển dụng thêm các nhân viên kinh doanh làm nhiệm vụ giao hàng trực tiếp hoặc nhân viên kho bãi để phục vụ việc mở rộng quy mô kinh doanh của mình nên Công ty chỉ xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng chung cho 2 nhóm này cụ thể như sau:

Bảng 2.4: Tiêu chuẩn tuyển dụng nhân viên của Công ty

Tiêu chuẩn	Thang đo
Kiến thức văn hóa	Tốt nghiệp Cao đẳng, Đại học trở lên về chuyên ngành quản trị kinh doanh, kinh tế thương mại, Marketing,...
Kiến thức chuyên môn	Nắm chắc các nghiệp vụ giao dịch thương mại, hiểu rõ công việc, am hiểu về hợp đồng hoặc các nghiệp vụ ngân hàng (nếu có)
Tin học	Thành thạo các phần mềm ứng dụng có liên quan đến công việc được tuyển dụng, làm việc độc lập
Kinh nghiệm	Kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực nhân viên kinh doanh từ 6 tháng trở lên
Kỹ năng	Có khả năng giao tiếp tốt Có nhận thức về môi trường kinh doanh, rủi ro và cơ hội Tiếp thu nhạy bén, có tinh thần học tập, thái độ tự giác, hòa nhập

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

2.2.2.3. Phương pháp tuyển dụng

Phương pháp tuyển dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát phụ thuộc vào nguồn tuyển dụng lao động của Công ty, cụ thể:

a. Đối với nguồn tuyển dụng bên trong

Đối với nguồn tuyển dụng bên trong, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát thường áp dụng các phương pháp sau:

- Phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển dụng: Đây là phương pháp tuyển dụng mà Phòng Hành chính Công ty sẽ ra bản thông báo tuyển dụng về vị trí công việc cần tuyển trong đó có nêu rõ những thông tin, nhiệm vụ, tiêu chuẩn và yêu cầu về vị trí cần tuyển dụng để gửi cho tất cả nhân viên trong Công ty.

- Phương pháp thu hút thông qua nhân viên: Đây là phương pháp tuyển dụng nội bộ thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong Công ty, đặc biệt là sự giới thiệu của Phòng Hành chính để tìm ra người phù hợp với yêu cầu của vị trí tuyển dụng.

b. Đối với nguồn tuyển dụng từ bên ngoài

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên ngoài, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát thường áp dụng các phương pháp sau:

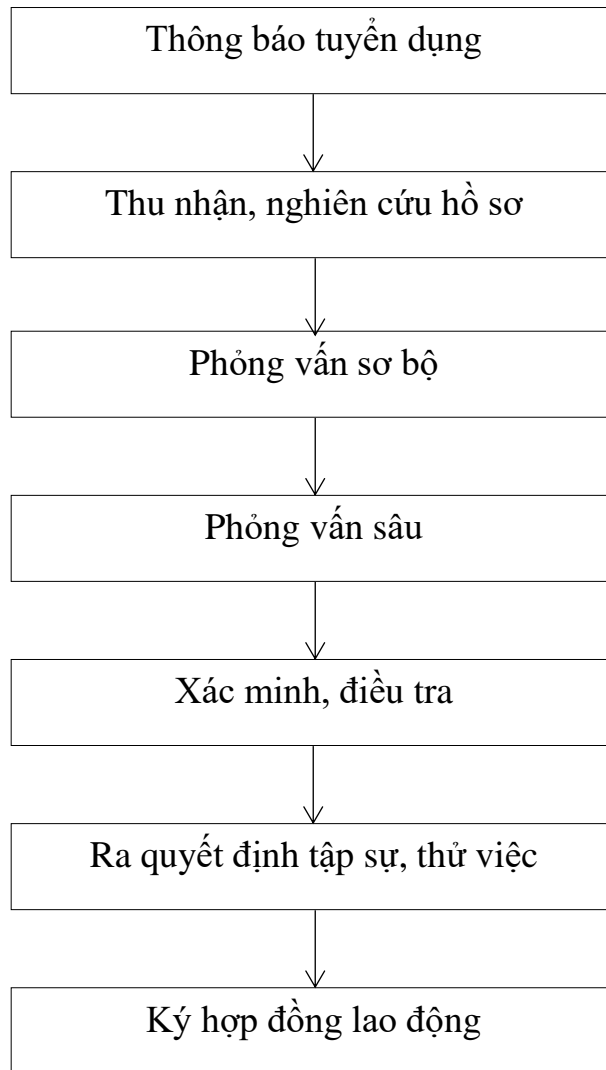
- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm: Phương pháp này chỉ được Công ty TNHH Tân Hoàng Phát sử dụng khi tuyển dụng thêm lao động có yêu cầu và tiêu chuẩn cao mà hiện nay Công ty không có.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các cơ hội việc làm: Phương pháp này cho phép Công ty có thể tiếp xúc rộng rãi với các ứng viên để tăng thêm nhiều khả năng lựa chọn của mình. Tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, phương pháp tuyển dụng này ít được sử dụng do số lượng tuyển dụng của Công ty không nhiều.

- Phương pháp tuyển dụng trực tiếp qua thông báo tuyển dụng: Phương pháp này thường được Công ty TNHH Tân Hoàng Phát sử dụng khi có nhu cầu về nhân lực nhưng nguồn tuyển dụng trong Công ty không đáp ứng được. Để tuyển dụng theo phương pháp này, Phòng Hành chính của Công ty sẽ ra thông báo tuyển dụng hoặc trực tiếp trường đại học có uy tín trong thành phố để tuyển dụng những sinh viên có kết quả học tập cao, đáp ứng được các yêu cầu tuyển dụng của mình.

2.2.2.4. Quy trình tuyển dụng

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



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

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

- Bước 1: Thông báo tuyển dụng

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

- Bước 2: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

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

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

- Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ

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

- Bước 4: Phỏng vấn sâu

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

- Bước 5: Xác minh điều tra

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

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

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

lương chính thức theo quy định trong hợp đồng lao động mà Công ty đã ký kết với người được tuyển dụng.

- Bước 7: Ký hợp đồng lao động

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

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

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

Tình hình tuyển dụng thêm lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2018-2020 được thống kê và tập hợp trong bảng số liệu cụ thể sau:

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

TT	Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		2019/2018		2020/2019	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	+/-	%	+/-	%
1	Số tuyển mới	5	100	2	100	3	100	-3	-60,00	1	50,00
2	Trình độ tuyển mới	5	100	2	100	3	100	-3	-60,00	1	50,00
-	Đại học	1	20,00	2	100,00	3	100,00	1	100	1	50,00
-	Cao đẳng	4	80,00					-4	-100		
3	Nguồn tuyển mới	5	100	2	100	3	100	-3	-60,00	1	50,00
-	Nội bộ										
-	Bên ngoài	2	40,00	0	0,00	2	66,67	-2	-100	2	100

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.5 cho thấy:

Tổng số lượng lao động tuyển mới của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát biến động mạnh trong giai đoạn 2018-2020, cụ thể: Năm 2018, số lượng lao động tuyển mới của Công ty là: 5 người. Sang năm 2019, số lượng lao động tuyển mới của Công ty đã giảm xuống còn 2 người, như vậy so với năm 2018 giảm 3 người, tương ứng giảm 60%. Nhưng số lượng lao động tuyển mới của Công ty lại tăng lên 3 người vào năm 2020, tăng 1 người, tương ứng tăng 50% so với năm 2019.

Trong đó:

- Xét theo trình độ của lao động tuyển mới thì trong cả giai đoạn 2018 - 2020 lao động được tuyển dụng của Công ty đều đã tốt nghiệp đại học và cao đẳng, cụ thể:

+ Số lao động được tuyển dụng có trình độ đại học có xu hướng tăng dần trong cả giai đoạn phân tích, tăng từ 1 người vào năm 2018 lên đến 3 người vào năm 2020.

+ Công ty chỉ tuyển dụng lao động được đào tạo ở trình độ cao đẳng vào năm 2018 với số lượng là 3 người nhưng trong 2 năm cuối của giai đoạn phân tích (năm 2019 và 2020), Công ty TNHH Tân Hoàng Phát không tiến hành tuyển dụng thêm lao động có trình độ cao đẳng nữa. Điều này cho thấy chất lượng lao động được tuyển dụng mới của Công ty đã ngày càng được cải thiện.

- Xét theo nguồn tuyển dụng thì trong cả 3 năm Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đều thực hiện tuyển dụng thêm lao động mới từ nguồn bên ngoài do nguồn nội bộ của Công ty không đáp ứng được.

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

2.2.3. Tình hình đào tạo nhân lực tại công ty

2.2.3.1. Hình thức đào tạo

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

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

- Đào tạo tại chỗ

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

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

- Cử đi đào tạo

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

Đối với Công ty TNHH Tân Hoàng Phát, do nhân viên của Công ty có trình độ lao động tương đối cao (toàn bộ lao động của Công ty đều có trình độ cao đẳng hoặc đại học) nên việc cử lao động đi học tập dài hạn để nâng cao trình độ là không có.

Hình thức cử đi học thường chỉ sử dụng khi Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cần bồi dưỡng thêm cho lao động của mình những kiến thức về

quản lý hàng hóa, về phần mềm chuyên dụng trong quản lý hàng hóa, về tài chính, kế toán và thuế, ...

Kết quả công tác đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2018-2020 được tập hợp trong bảng sau:

Bảng 2.6: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực của Công ty

TT	Chỉ tiêu	Năm			2019/2018		2020/2019	
		2018	2019	2020	+/-	%	+/-	%
1	Đào tạo tại chỗ	5	2	3	-3	-60,00	1	50,00
2	Cử đi đào tạo	5	8	10	3	60,00	2	25,00
-	Nghiệp vụ kinh doanh	3	4	5	1	33,33	1	25,00
-	Nghiệp vụ quản lý kho bãi	2	2	4			2	100,00
-	Phần mềm quản lý kho		1	1	1	100		
-	Phần mềm kế toán		1		1	100	-1	-100,00

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

Qua bảng 2.6 cho thấy:

- Số lượng nhân viên được đào tạo theo hình thức đào tạo tại chỗ của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn phân tích bằng đúng số lượng lao động mới được tuyển dụng. Chất lượng của hình thức này tương đối hiệu quả nên những nhân viên mới của Công ty sau quá trình được đào tạo tại chỗ đều có khả năng thực hiện công việc và hoàn thành các nhiệm vụ do Công ty giao cho.

- Số lượng nhân viên được Công ty TNHH Tân Hoàng cử đi đào tạo tăng dần trong cả giai đoạn phân tích: Năm 2018, Công ty chỉ cử 5 nhân viên đi học nhưng đã tăng lên là 8 người vào năm 2019 và tiếp tục tăng lên là 10 người vào năm 2020.

Các lớp học mà Công ty TNHH Tân Hoàng phát cử nhân viên tham gia chủ yếu học tập, bồi dưỡng là các lớp bồi dưỡng ngắn ngày với nội dung đào tạo phục vụ trực tiếp cho hoạt động kinh doanh của Công ty như:

Lớp nghiệp vụ kinh doanh, nghiệp vụ quản lý kho bãi, phần mềm quản lý kho và phần mềm kế toán.

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

2.2.3.2. Kinh phí đào tạo

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

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

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

- Đối với hình thức đào tạo tại chỗ, Công ty sẽ hỗ trợ kinh phí cho người lao động trực tiếp hướng dẫn nhân viên mới theo mức: 50.000/ngày hướng dẫn.

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

Nguồn kinh phí phục vụ cho công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2018-2020 được tập hợp trong bảng sau: Bảng 2.7

Qua bảng 2.7 cho thấy:

Tương ứng với số người và số khóa đào tạo, kinh phí đào tạo của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tăng dần trong giai đoạn phân tích, cụ thể: Năm 2018, kinh phí Công ty đã chi cho công tác đào tạo của mình là: 11.250.000 đồng, năm 2019 là: 14.500.000 đồng, tăng 3.250.000 đồng, tương ứng tăng 28,89% so với năm 2018. Đến năm 2020, kinh phí đào tạo

của Công ty tiếp tục tăng lên là: 19.750.000 đồng, tăng 5.250.000 đồng, tương ứng tăng 36,21% so với năm 2019.

Bảng 2.7: Kinh phí đào tạo nguồn nhân lực của Công ty

TT	Chỉ tiêu	Năm			2019/2018		2020/2019	
		2018	2019	2020	+/-	%	+/-	%
1	Đào tạo tại chỗ	1.250.000	500.000	750.000	-750.000	-60,00	250.000	50,00
2	Cử đi đào tạo	10.000.000	14.000.000	19.000.000	4.000.000	40,00	5.000.000	35,71
-	Nghiệp vụ kinh doanh	6.000.000	8.000.000	10.000.000	2.000.000	33,33	2.000.000	25,00
-	Nghiệp vụ quản lý kho	4.000.000	4.000.000	8.000.000			4.000.000	100
-	Phần mềm quản lý kho		1.000.000	1.000.000	1.000.000	100	0	
-	Phần mềm kế toán		1.000.000		1.000.000	100	-1.000.000	-100
	Tổng cộng	11.250.000	14.500.000	19.750.000	3.250.000	28,89	5.250.000	36,21

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

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

2.2.4. Phương pháp trả lương, thưởng

2.2.4.1. Phương pháp trả lương

Hiện nay, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát áp dụng phương pháp trả lương theo thời gian.

Công thức tính lương theo thời gian của Công ty cụ thể như sau:

$$\text{Lương tháng} = \text{Lương thực tế} + \text{Phụ cấp (nếu có)}$$

$$\text{Lương ngày} = \text{Lương cố định} : 26$$

Trong đó:

Lương cố định của Công ty là lương theo hợp đồng đã ký kết với người lao động. Mức lương cố định hiện nay của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cụ thể như sau:

Bảng 2.8: Mức lương cố định theo chức danh của Công ty

STT	Chức danh	Lương cố định
1	Giám đốc	13.000.000
2	Phó giám đốc	10.000.000
3	Trưởng các bộ phận, quản lý	8.500.000
4	Nhân viên phòng ban	7.000.000
5	Nhân viên quản lý kho bãi	6.500.000
6	Nhân viên kinh doanh (lương kinh doanh tối thiểu)	5.000.000

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

- Các khoản phụ cấp theo quy định hiện nay của Công ty là:

Bảng 2.9: Các khoản phụ cấp theo tháng của Công ty

STT	Chức danh	Phụ cấp trách nhiệm	Phụ cấp điện thoại
1	Giám đốc	3.000.000	1.000.000
2	Phó giám đốc	1.000.000	700.000
3	Trưởng các bộ phận, quản lý	800.000	300.000

Nguồn: Phòng Hành chính Công ty

- Lương thực tế của Công ty được tính như sau:

$$\begin{aligned} & \text{Lương thực tế của bộ phận văn phòng} = \text{Lương cố định tính theo ngày công làm việc thực tế} + \text{Phụ cấp} \\ & \text{Lương thực tế nhân viên kinh doanh} = \text{Lương kinh doanh} + \text{Phụ cấp} + \text{Lương doanh thu} \end{aligned}$$

- Số ngày công khoán trong hợp đồng lao động của Công ty là: 26 công/tháng.

Tại Công ty không phải làm thêm giờ nên Công ty không áp dụng hình thức tính lương làm thêm ngoài giờ. Trong trường hợp nếu có việc đột xuất, bắt buộc nhân viên phải làm thêm như: Hàng hóa về kho muộn, nhân viên

phải xử lý hồ sơ kịp thời, ... Công ty sẽ tính tiền làm thêm giờ theo mức: 70.000 đ/giờ làm thêm.

Ví dụ 1: Tính tiền lương tháng cho ông Nguyễn Văn Mạnh, trưởng Phòng Kinh doanh của Công ty trong tháng 10 năm 2020 như sau:

- Lương cố định theo tháng: 8.500.000 đồng
- Phụ cấp trách nhiệm: 800.000 đồng
- Phụ cấp điện thoại: 300.000 đồng
- Số ngày công theo quy định là: 26 công
- Số công làm việc thực tế của ông Mạnh trong tháng 10/2020: 25 công.

Việc tính lương của ông Mạnh trong tháng 10/2020 cụ thể như sau:

- Lương ngày ông Mạnh được hưởng là:

$$8.500.000 : 26 \sim 326.923 \text{ đồng}$$

- Lương thực tế ông Mạnh được hưởng trong tháng là:

$$326.923 \times 25 = 8.173.077 \text{ đồng}$$

- Lương tháng 10/2020 ông Mạnh được hưởng là:

$$8.173.077 + 800.000 + 300.000 = 9.273.077 \text{ đồng}$$

Phương pháp trả lương trên của Công ty tương đối đơn giản, dễ áp dụng, tiền lương của người lao động được hưởng theo đúng số ngày công làm việc thực tế của mình.

Ví dụ 2: Tính tiền lương tháng cho bà Nguyễn Vân Anh, nhân viên kinh doanh của Công ty trong tháng 10 năm 2020 như sau:

- Lương kinh doanh tối thiểu theo tháng: 5.000.000 đồng
- Phụ cấp xăng xe: 300.000 đồng
- Số ngày công theo quy định là: 26 công
- Số công làm việc thực tế của bà Anh trong tháng 10/2020: 26 công.
- Số ngày trực tiếp đi giao hàng của bà Anh trong tháng là: 12 ngày
- Phụ cấp đi đường 1 ngày trực tiếp đi giao hàng là: 150.000 đồng
- Trong tháng 10/2020 bà Anh không được thưởng doanh số.

Việc tính lương của bà Anh trong tháng 10/2020 cụ thể như sau:

- Phụ cấp đi đường tháng 10/2020 của bà Anh là:

$$150.000 \times 12 = 1.800.000 \text{ đồng}$$

- Tiền lương tháng 10/2020 của bà Anh là:

$$5.000.000 + 1.800.000 = 6.800.000 \text{ đồng}$$

Ngoài ra, Công ty còn thực hiện nhiều hình thức thưởng để động viên, khuyến khích người lao động của mình như: Thưởng doanh số cá nhân hoặc thưởng theo nhóm, ...

2.2.4.2. Kỳ trả lương

Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tiến hành trả lương 1 lần vào ngày mùng 9 (dương lịch) hàng tháng. Trường hợp xảy ra các vấn đề đột xuất không thể trả đúng hạn, thì Công ty chuyển trực tiếp vào tài khoản hoặc trả chậm không quá 02 ngày.

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

2.2.5. Tạo động lực làm việc

2.2.5.1. Tạo động lực làm việc thông qua giá trị vật chất

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

*** Về phụ cấp**

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

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

+ Phụ cấp trách nhiệm áp dụng cho Ban giám đốc và các trưởng phòng của Công ty với mức phụ cấp 800.000 - 3.000.000 đồng/tháng.

+ Phụ cấp điện thoại áp dụng cho Ban giám đốc và các trưởng phòng của Công ty với mức phụ cấp 300.000 - 1.000.000 đồng/tháng.

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

*** Về tiền thưởng**

Tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát hiện đang áp dụng rất nhiều hình thức thưởng để khuyến khích người lao động của mình, cụ thể:

- Thưởng theo doanh số cá nhân hoặc doanh số theo nhóm được áp dụng cho các cá nhân hoặc các nhóm lao động có doanh số bán hàng trong tháng vượt mức quy định của Công ty.

Mức thưởng này phụ thuộc vào mức doanh số đã vượt với quy định cụ thể như sau: Doanh số hàng tháng quy định cho từng nhân viên kinh doanh là: 110.000.000 đ/tháng. Khi doanh số vượt trên mức quy định, nhân viên kinh doanh sẽ được Công ty thưởng doanh số theo mức tính 1% doanh số tăng thêm. Nếu doanh số nhỏ hơn hoặc bằng 110.000.000 đồng/tháng, nhân viên kinh doanh chỉ được hưởng lương kinh doanh tối thiểu là: 500.000 đồng/tháng.

- Thưởng các dịp lễ, Tết: Mức tiền thưởng trong các dịp lễ tại Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tùy thuộc vào tình hình và hiệu quả kinh doanh của Công ty. Thông thường, hiện nay, mức tiền thưởng Công ty đang áp dụng cụ thể như sau:

+ Thưởng trong các dịp lễ: 300.000 đồng/nhân viên, 500.000 đồng/trưởng phòng và 1.000.000 đồng/người trong ban giám đốc.

+ Thưởng Tết Nguyên Đán: 2.000.000 đồng/nhân viên, 3.000.000 đồng/ trưởng phòng và 5.000.000 đồng/người trong ban giám đốc.

*** Chế độ phúc lợi xã hội**

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

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

Bảng 2.10: Bảng tỷ lệ các khoản trích theo lương

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

Nguồn: BHXH Việt Nam

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

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

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

Bên cạnh việc sử dụng các chế độ đãi ngộ về vật chất, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát còn tạo động lực làm việc cho người lao động thông qua giá trị tinh thần bằng các việc làm cụ thể sau: Thực hiện các chế độ phúc lợi tự nguyện kết hợp với việc cải thiện môi trường và chế độ làm việc cho người lao động.

*** Về chế độ phúc lợi tự nguyện**

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

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

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

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

*** Về chế độ làm việc**

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

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

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

+ Kết hôn: Nghỉ 03 ngày/năm.

+ Con cái kết hôn: Nghỉ 01 ngày/năm.

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

*** Về điều kiện làm việc**

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

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

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

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

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

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm			2019/2018		2020/2019	
			2018	2019	2020	+/-	%	+/-	%
1	Doanh thu thuần	Trđồng	184.961	197.083	224.157	12.122	6,55	27.074	13,74
2	Lợi nhuận sau thuế	Trđồng	717	770	986	53	7,39	216	28,05
3	Số lượng lao động	người	35	37	40	2	5,71	3	8,11
5	Hiệu suất sử dụng lao động	Trđ/người	5.285	5.327	5.604	42	0,79	277	5,21
6	Tỷ suất lợi nhuận/lao động	Trđ/người	20	21	25	0	1,59	4	18,45

Nguồn: Phòng Kế toán Công ty

Qua bảng số liệu 2.12 cho thấy:

- Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tăng dần trong giai đoạn phân tích, cụ thể: Năm 2018, chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động của Công ty là: 5.285 triệu đồng/người, nghĩa là trong năm 2018, 1 người lao động của Công ty đã tham gia tạo ra được 5.285 triệu đồng doanh thu. Chỉ tiêu này đã tăng lên là: 5.327 triệu đồng/người, tăng 42 triệu đồng, tương ứng tăng 0,79% so với năm 2018. Năm 2020, chỉ tiêu này là: 5.604 triệu đồng/người, tăng 277 triệu đồng, tương ứng tăng 5,21% so với năm 2019.

- Tương tự như chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động, chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận/lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cũng tăng dần trong giai đoạn 2018 – 2020. Chỉ tiêu này năm 2018 là: 20 triệu đồng/người, nghĩa là trong năm 2018, 1 người lao động của Công ty đã tham gia tạo ra được 20 triệu đồng lợi nhuận sau thuế. Chỉ tiêu này đã tăng lên là: 21 triệu đồng/người, tăng 1 triệu đồng, tương ứng tăng 1,59% so với năm 2018 và tiếp tục tăng lên là 25 triệu đồng/người vào năm 2020, tăng 4 triệu đồng, tương ứng tăng 18,45% so với năm 2019.

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

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

2.4.1. Những thành tích đã đạt được

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

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

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

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

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

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

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

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

Bảng 2.12: Một số chỉ tiêu kết quả kinh doanh tại Công ty

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm		
			2018	2019	2020
1	Doanh thu thuần	Trđồng	184.961	197.083	224.157
2	Lợi nhuận sau thuế	Trđồng	717	770	986
3	Số lượng lao động	người	35	37	40
4	Tiền lương bình quân	đồng/người-tháng	7.578.500	7.845.210	7.984.575

Nguồn: Phòng Kế toán Công ty

2.4.2. Tồn tại cần khắc phục

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

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

- Công tác tuyển dụng của Công ty tuy đảm bảo được số lượng nhưng nguồn tuyển dụng còn hạn chế. Điều này làm cho công tác tuyển dụng của

Công ty nhiều khi không đạt hiệu quả như mong muốn hoặc là đã bỏ qua nhiều ứng viên có trình độ cao gây thiệt hại cho Công ty.

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

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

2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại

2.4.3.1. Nguyên nhân khách quan

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

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

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

2.4.3.2. Nguyên nhân chủ quan

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

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

TIÊU KẾT CHƯƠNG 2

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Để thực hiện các định hướng đề ra, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã xây dựng các mục tiêu cụ thể trong hoạt động kinh doanh năm 2021 của mình như sau:

- Phần đầu doanh thu bán hàng của Công ty năm 2021 đạt: 220 tỷ đồng.
- Phần đầu lợi nhuận sau thuế của Công ty năm 2020 đạt: 1 tỷ đồng.
- Phần đầu thu nhập bình quân trên đầu người trong Công ty năm 2021 là: 10.000.000 đồng/người-tháng.

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

3.1.1. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyển dụng lao động

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

**** Căn cứ của biện pháp***

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

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

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

**** Mục tiêu của biện pháp***

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

**** Nội dung của biện pháp***

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

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

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

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

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

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

**** Dự kiến kết quả đạt được***

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

3.1.2. Nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động đào tạo của Công ty

Đào tạo là biện pháp quan trọng nhất giúp các Công ty dễ dàng, nhanh chóng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình. Thông qua công tác đào tạo, người lao động trong Công ty có thể nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tay nghề làm việc cũng như ý thức, thái độ và trách nhiệm của mình trong quá trình làm việc. Điều này trực tiếp giúp cho Công ty nâng cao hiệu quả sử dụng lao động của mình nói riêng và từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh nói chung.

**** Căn cứ của biện pháp***

Kết quả phân tích trong chương 2 có thể thấy Công ty TNHH Tân Hoàng Phát đã kết hợp sử dụng cả hai hình thức đào tạo là đào tạo tại chỗ và cử đi học. Việc kết hợp hài hòa 2 hình thức này đã góp phần nâng cao hiệu quả đào tạo của Công ty.

Bên cạnh đó, Công ty cũng đã có những quy định rõ ràng về kinh phí đào tạo, điều này làm cho người lao động yên tâm học tập nên kết quả đạt được của công tác đào tạo cũng cao tương đối cao.

Tuy nhiên, công tác đào tạo của Công ty trong công tác đào tạo của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát vẫn còn một số bất cập, hạn chế làm giảm hiệu quả hoạt động đào tạo của Công ty, cụ thể:

- Hiện nay, tuy Công ty đã kết hợp sử dụng cả 2 hình thức đào tạo nhưng với hình thức cử đi học Công ty chỉ chú trọng đến những lớp bồi dưỡng ngắn ngày để cải thiện kỹ năng sử dụng phần mềm máy vi tính hoặc kỹ năng quản lý kho bãi và kinh doanh cho nhân viên. Công ty chưa quan tâm đến việc nâng cao có chiều sâu chất lượng nguồn nhân lực của mình bằng các lớp học đào tạo dài hạn. Điều này làm cho trình độ đội ngũ nhân viên của Công ty có thể không theo kịp với xu thế phát triển ngày càng mạnh mẽ của toàn xã hội và ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng cạnh tranh với các “ông lớn” bán lẻ trong việc chiếm lĩnh thị phần cung cấp các sản phẩm, hàng hóa chủ yếu của Công ty hiện nay.

- Ngoài ra, dù Công ty đã quy định kinh phí đào ra cho nhiều trường hợp cụ thể nhưng việc Công ty chỉ tạo điều kiện về thời gian mà không hỗ trợ về kinh phí cho cá nhân tự tham gia học tập dài hạn để nâng cao trình độ của mình là chưa hợp lý. Vì xét về lâu dài, khi người lao động của Công ty tự nâng cao trình độ của mình cũng trực tiếp giúp Công ty hoàn thành tốt các mục tiêu kinh doanh của mình.

Bên cạnh đó, việc hỗ trợ kinh phí 50.000đ/ngày cho người lao động trực tiếp hướng dẫn nhân viên mới là quá thấp vì người hướng dẫn vừa

phải hoàn thành công việc được giao của mình vừa phải hỗ trợ cho nhân viên mới làm quen với công việc của họ.

*** Mục tiêu của biện pháp**

Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo để từng bước nâng cao trình độ chuyên môn, khả năng thích nghi với công việc của đội ngũ lao động của Công ty từ đó góp phần thực hiện tốt các mục tiêu, chiến lược và nhiệm vụ kinh doanh của Công ty trong từng thời kỳ nhất định.

Bên cạnh đó, việc nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo cũng góp phần giúp Công ty từng bước nâng cao hiệu quả kinh doanh và tạo ra lợi thế so sánh nhằm tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

*** Nội dung của biện pháp**

- Đối với hình thức đào tạo

Công ty cần mở rộng hơn nữa các đối tượng, nội dung được đào tạo bằng hình thức cử nhân viên trong Công ty đi học các lớp học dài hạn để nâng cao trình độ chuyên môn của mình và từ đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty. Tuy nhiên, để biện pháp này thực sự phát huy được hiệu quả, khi thực hiện Công ty cần quan tâm đến các vấn đề sau:

+ Căn cứ vào chiến lược, kế hoạch kinh doanh cụ thể của Công ty từng từng giai đoạn để xác định chính xác nhu cầu và mục tiêu đào tạo. Việc xác định chính xác nhu cầu và mục tiêu đào tạo trong từng thời kỳ sẽ giúp Công ty lựa chọn được đúng các đối tượng và nội dung cần đào tạo. Điều này không chỉ góp phần tiết kiệm chi phí đào tạo mà còn giúp Công ty đón đầu và đáp ứng được các kế hoạch phát triển trong tương lai của mình.

Khi xác định mục tiêu đào tạo, Công ty phải xây dựng đầy đủ các tiêu chí để đánh giá kết quả sau đào tạo. Điều này không chỉ giúp cho Công ty đánh giá được hiệu quả của công tác đào tạo một cách chính xác mà còn gắn trách nhiệm của người lao động trong quá trình học tập để nâng cao trình độ, năng lực của bản thân họ.

+ Xây dựng các tiêu chuẩn để lựa chọn đối tượng đào tạo một cách chính xác và công bằng. Việc xây dựng cụ thể tiêu chuẩn để lựa chọn đối tượng đào tạo sẽ giúp người lao động trong Công ty tự đánh giá điều kiện được cử đi học của mình, tránh tình trạng tị nạnh không cần thiết.

Công ty có thể tham khảo các tiêu chí lựa chọn trong bảng tiêu chí do tác giả xây dựng.

Bảng 3.1: Tiêu chí lựa chọn lao động được cử đi đào tạo

Tiêu chí	Đại học chính quy	Thạc sĩ
Vị trí công tác	Nhân viên	Cán bộ quản lý hoặc là cán bộ nguồn
Bằng cấp, chứng chỉ cần có	- Tốt nghiệp cao đẳng	- Tốt nghiệp đại học
Mức độ hoàn thành công việc	- Hoàn thành 100% khối lượng công việc theo định mức Công ty giao.	- Hoàn thành 100% khối lượng công việc theo định mức Công ty giao.
Năm công tác hoặc độ tuổi	- Đã làm việc ở Công ty ít nhất 03 năm - Tuổi đời không quá 35	- Làm việc tại Công ty ít nhất 05 năm - Tuổi đời không quá 35
Thành tích đạt được trong công việc	02 năm liên được bình bầu là nhân viên xuất sắc	03 năm được bình bầu là cán bộ điển hình, xuất sắc

Trên cơ sở các tiêu chuẩn trên, trong quá trình lựa chọn nhân viên để cử đi học, Công ty cũng cần quan tâm đến thứ tự ưu tiên bằng việc tập trung đào tạo chuyên sâu trước cho đội ngũ cán bộ quản lý vì đây là những lãnh đạo chủ chốt trong Công ty. Họ trực tiếp điều hành, quản lý và sử dụng toàn bộ nhân lực của Công ty. Khi đội ngũ này có chất lượng cao, việc tổ chức, điều hành hoạt động kinh doanh nói chung và sử dụng lao động trong Công ty nói riêng sẽ hiệu quả và ngược lại, nếu chất lượng của đội ngũ này kém, các quyết định

về kinh doanh, về con người cũng không chính xác và do đó sẽ làm giảm hiệu quả kinh doanh cũng như hiệu quả công tác quản trị nhân lực của Công ty.

Với những đối tượng là cán bộ quản lý, ngoài nâng cao trình độ chuyên môn, Công ty cũng nên tập trung vào việc đào tạo các kỹ năng quản lý lao động, quản lý dự án để phục vụ trực tiếp cho hoạt động điều hành và phát triển của Công ty.

- Đối với kinh phí đào tạo

Kinh phí đào tạo luôn là vấn đề quan trọng để các Công ty duy trì công tác đào tạo thường xuyên, liên tục và hiệu quả. Vì vậy, Công ty cũng cần quan tâm hơn đến việc điều chỉnh các quy định về kinh phí đào tạo cho phù hợp với thực tế, cụ thể:

+ Công ty nên sửa đổi mức kinh phí hỗ trợ cho người lao động trực tiếp hướng dẫn nhân viên mới theo mức: 200.000/ngày hướng dẫn. Với mức kinh phí hỗ trợ như vậy tuy làm tăng kinh phí đào tạo của Công ty nhưng điều này đã đảm bảo chi trả đúng công sức cho người hướng dẫn. Vì vậy, người hướng dẫn cũng nhiệt tình và có trách nhiệm hơn nữa với việc bồi dưỡng, kèm cặp nhân viên mới của mình.

+ Cùng với việc mở rộng thêm hình thức cử đi học dài hạn, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cũng cần có thêm quy định hỗ trợ kinh phí đào tạo cho người lao động đi học tập dài hạn. Mức hỗ trợ có thể là 30-70% học phí tùy theo kết quả học tập của người lao động. Điều này có thể làm tăng nguồn kinh phí đào tạo cho Công ty nhưng sẽ làm cho người lao động yên tâm, cố gắng học tập để đạt được kết quả cao từ đó cống hiến lâu dài cho Công ty.

Tuy nhiên, song song với việc hỗ trợ kinh phí học tập, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cũng cần yêu cầu người lao động được cử đi học ký cam kết sẽ làm việc lâu dài tại Công ty (tối thiểu là 5 năm sau khi hoàn thành khóa học). Nếu người học vi phạm cam kết này phải bồi hoàn cho Công ty toàn bộ kinh phí hỗ trợ bao gồm cả việc hỗ trợ về thời gian. Điều

này sẽ giúp Công ty giữ chân những lao động có trình độ cao mà Công ty đã mất công đào tạo, bồi dưỡng.

**** Dự kiến kết quả đạt được***

Thực hiện tốt biện pháp này sẽ giúp Công ty từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình để đón đầu cho sự phát triển trong tương lai khi mà sự cạnh tranh trong hoạt động bản lẻ ngày càng trở lên khó khăn và gay gắt hơn nữa.

Bên cạnh đó, thực hiện tốt biện pháp này còn tạo động lực cho người lao động yên tâm gắn bó lâu dài với Công ty. Đồng thời họ cũng tích cực tự học tập để nâng cao trình độ của mình và từ đó cũng nâng cao chất nhân lực của Công ty.

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

Đánh giá chính xác thành tích thực hiện công việc của từng lao động không chỉ là căn cứ quan trọng để Công ty tính và trả lương cho mỗi người lao động mà còn là động lực để khuyến khích người lao động hăng say làm việc mang lại hiệu quả cao cho Công ty. Với vai trò quan trọng như vậy nên các Công ty luôn quan tâm đến việc nâng cao hiệu quả đánh giá thành tích thực hiện công việc của mình.

**** Căn cứ của biện pháp***

Trong chương 2 cho thấy: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát thực hiện đánh giá thành tích thực hiện công việc của từng lao động chủ yếu dựa theo ngày công là việc và doanh số đạt được trong từng tháng nên việc tính trả lương chỉ dựa vào thời gian làm việc theo ngày công còn việc tính thưởng chỉ dựa vào doanh số.

Việc đánh giá như vậy đôi khi tạo tâm lý làm việc thiếu sự cố gắng, sáng tạo, không phát huy được hết năng lực làm việc của từng người lao động và dẫn đến tình trạng chạy doanh số mà không quan tâm đến chất lượng công việc, ... Điều này không chỉ ảnh hưởng đến bầu không khí làm việc của Công ty mà về lâu dài có thể làm mất uy tín của Công ty đối với các khách hàng.

Bên cạnh đó, Công ty chưa thực hiện phân tích công việc nên nhân viên của Công ty còn chưa có những tiêu chuẩn cụ thể để có thể nghiêm túc thực hiện theo.

*** Mục tiêu của biện pháp**

- Đánh giá năng lực làm việc của nhân viên một cách khách quan, trung thực, hạn chế tối đa việc đánh giá thi đua khen thưởng mang tính chủ quan, gây lãng phí, trả công không xứng đáng, không công bằng.

- Tạo được không khí thi đua lao động, thi đua sáng tạo trong công việc và nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

*** Nội dung của biện pháp**

- Công ty TNHH Tân Hoàng Phát cần hoàn thiện thêm việc đánh giá thành tích hoàn thành công việc đối với đội ngũ nhân viên kinh doanh trực tiếp giao hàng đến các đại lý của mình, cụ thể:

+ Song song với việc theo dõi số lượng ngày công làm việc và doanh số thực hiện của từng lao động, Công ty cần quan tâm đến thời gian làm việc thực tế và hành trình giao hàng trong ngày của từng nhân viên kinh doanh để tránh tình trạng họ sử dụng thời gian và hành trình trong ngày làm việc không đúng (không đi đúng cung đường hoặc sử dụng thời gian làm việc để thực hiện những công việc cá nhân, ...). Để làm được điều này, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát nên trang bị cho mỗi nhân viên kinh doanh giao hàng trực tiếp một thiết bị định vị để quản lý nhân viên. Việc trang bị cho mỗi nhân viên giao hàng một thiết bị định vị không chỉ đảm bảo quản lý, giám sát được từng nhân viên kinh doanh đảm bảo họ thực hiện đúng hành trình theo quy định của Công ty mà còn giúp nhân viên kinh doanh lựa chọn được đường đi ngắn nhất, hiệu quả nhất cho mình.

+ Bên cạnh đó, Công ty cũng cần quan tâm đến thái độ phục vụ, khả năng giao tiếp của đội ngũ nhân viên kinh doanh trực tiếp giao hàng với các đại lý, cửa hàng bán lẻ. Điều này không chỉ giúp Công ty giữ chân được các khách hàng mà còn giúp Công ty có được những phản hồi chính xác về thái

độ phục vụ của từng nhân viên để làm căn cứ đánh giá chính xác thành tích làm việc của họ. Để làm được điều này, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát hàng tháng nên sử dụng phiếu đánh giá phản hồi của khách hàng để thu thập thông tin liên quan đến thái độ làm việc của từng nhân viên kinh doanh trực tiếp để làm căn cứ đánh giá mức độ hoàn thành công việc của họ.

Việc thực hiện giám sát bằng thiết bị định vị, kết hợp với phiếu phản hồi của khách hàng về thái độ phục vụ của từng nhân viên sẽ là một căn cứ nữa để Công ty đánh giá thành tích làm việc của từng nhân viên một cách chính xác, hiệu quả hơn.

- Đối với cán bộ quản lý và các nhân viên làm việc tại văn phòng Công ty, Công ty TNHH Tân Hoàng Phát nên tiến hành xây dựng, ban hành và áp dụng bản phân tích công việc cho từng vị trí. Việc áp dụng bản phân tích công việc cụ thể sẽ giúp các nhân viên trong Công ty hiểu rõ nhiệm vụ của mình từ đó giúp họ hoàn thành tốt công việc được giao.

Công ty có thể tham khảo bản phân tích công việc cho vị trí trưởng phòng Hành chính để xây dựng cho những vị trí khác trong Công ty:

Bảng 3.2: Bản phân tích công việc vị trí Trưởng phòng Hành chính

BẢN PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

A. BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC

Vị trí: Trưởng phòng hành chính

Phòng: Hành chính

Địa điểm: Công ty TNHH Tân Hoàng Phát

1. Trách nhiệm:

- + Theo dõi toàn bộ quy trình đánh giá theo hệ thống ISO.
- + Cập nhật các chế độ, chính sách về lao động và việc làm.
- + Theo dõi việc chấp hành các nội quy, quy định, đồng thời chịu trách nhiệm xử lý kỷ luật đối tượng vi phạm.
- + Cập nhật hồ sơ, lý lịch trích ngang của nhân viên, quản lý hồ sơ lưu hành.

- + Báo cáo tình hình nhân sự hàng năm, cập nhật sơ đồ tổ chức.
- + Lập kế hoạch tuyển dụng và chuẩn bị các quyết định tuyển dụng nhân sự cho Công ty.

- + Tổ chức giáo dục, đào tạo, giao việc cho nhân viên mới.
- + Quản lý các chương trình đào tạo cán bộ nhân viên.
- + Theo dõi và soạn thảo hợp đồng lao động.
- + Xây dựng chế độ chính sách nhân sự.

2. Quyền hạn

- + Có quyền được đề nghị đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn.
- + Có quyền được nêu ra ý kiến, đề xuất cải tiến chế độ thực hiện công việc của Công ty.
- + Được thông tin nhanh chóng, chính xác, kịp thời.

3. Điều kiện làm việc

- + Thời gian làm việc: 8 tiếng/ngày.
- + Được trang bị thiết bị làm việc đầy đủ như: Máy tính, máy in, điện thoại, văn phòng phẩm,...
- + Môi trường làm việc thuận lợi, không độc hại, không tiếng ồn, bụi bẩn.

4. Mối quan hệ trong công việc

- + Quan hệ hỗ trợ với đồng nghiệp.
- + Quan hệ với lãnh đạo.
- + Quan hệ khác phòng ban trong Công ty.

B. ĐIỀU KIỆN ĐƯỢC XÉT BỔ NHIỆM

- + Tốt nghiệp đại học hoặc có văn bằng chuyên ngành luật, quản trị nhân sự, kinh tế lao động.
- + Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm trở nên, nắm rõ Luật pháp Nhà nước về các quy định tiền lương, phúc lợi, bảo hiểm xã hội,...

C. BẢN TIÊU CHUẨN CÔNG VIỆC

- + Hoàn thành tốt các công việc được giao.

+ Lập báo cáo tiền lương, các khoản BHXH đúng ngày rồi chuyển cho Phòng Kế toán.

+ Cập nhật kịp thời mức lương mới cho nhân viên trong Công ty.

+ Giải quyết được các thắc mắc về thủ tục cần thiết.

- Thực hiện chế độ khen thưởng hợp lý hơn đối với những lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình để người lao động yên tâm công tác và cống hiến hết mình.

**** Dự kiến kết quả đạt được***

Thực hiện tốt biện pháp này sẽ giúp Công ty TNHH Tân Hoàng Phát tuyên dương, động viên kịp thời những lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình. Đồng thời, nhắc nhở những cá nhân chưa làm tốt công việc của họ và chỉ ra những thiếu sót cần sửa chữa để hoàn thành nhiệm vụ của họ tốt hơn. Thực hiện tốt biện pháp này sẽ giúp người lao động cảm thấy phù hợp với công việc và do đó sẽ thúc đẩy họ hăng hái làm việc mang lại năng suất cao cho Công ty.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Trong chương 3, em đã căn cứ vào những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó đã phân tích được ở chương 2 kết hợp với những mục tiêu, định hướng phát triển của Công ty để đưa ra các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng lao động của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong tương lai. Các biện pháp bao gồm: Hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng lao động của Công ty thông qua việc hoàn thiện việc xác định nhu cầu lao động; Hoàn thiện và nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo bằng việc hoàn thiện hình thức cử đi học dài hạn và chế độ hỗ trợ về kinh phí đào tạo; Hoàn thiện công tác đánh giá thành tích công việc cho các nhân viên kinh doanh giao hàng trực tiếp và cho cán bộ, nhân viên làm việc tại văn phòng Công ty.

KẾT LUẬN

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

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

Trên cơ sở các lý luận đó, em tiến hành đánh giá, phân tích thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Tân Hoàng Phát trong giai đoạn 2018-2020. Từ các phân tích, đánh giá đó, em đã chỉ ra được những thành tích mà Công ty đã đạt được cũng như những tồn tại cần khắc phục và nguyên nhân của những tồn tại đó.

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

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

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

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

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