

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



ISO 9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LỚP: QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Lê Thị Hồng Phượng
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2015

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

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH LONG TRỌNG**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LỚP: QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Lê Thị Hồng Phượng

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2015

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Lê Thị Hồng Phượng

Mã SV: 1112401014

Lớp: QTTN 101

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài : **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng**

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

- Sinh viên tìm hiểu cơ sở lý luận chung về quản trị nhân sự và nguồn nhân lực
- Thu thập các tài liệu, số liệu về nhân sự của doanh nghiệp năm 2013, 2014.
- Tính toán các chỉ tiêu, đánh giá chung về tình hình nhân sự của công ty.
- Đề xuất giải pháp nhằm cải thiện tình hình nhân sự của công ty TNHH Long Trọng

2. Các số liệu cần thiết để phân tích, đánh giá:

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty
- Thu thập số liệu ở các số liệu về nhân sự của doanh nghiệp
- Tính toán các chỉ tiêu về nhân sự của công ty

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp:

Công ty TNHH Long Trọng

Số 123 đường vòng Cầu Niệm , phường Nghĩa Xá , quận Lê Chân , Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

Cơ quan công tác: Trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng**

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

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

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Lê Thị Hồng Phượng

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

- Điểm số:.....
- Điểm chữ:.....điểm.

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

Cán bộ hướng dẫn.

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lí sử dụng nguồn nhân lực	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	3
1.1.2. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực	3
1.2. Chức năng và vai trò của quản trị nhân lực	5
1.2.1. Chức năng của quản trị nhân lực	5
1.2.2. Vai trò của quản trị nhân lực	8
1.3. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	9
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản trị nguồn nhân lực	9
1.4.1. Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực	9
1.4.2. Các nhân tố môi trường bên trong của quản trị nguồn nhân lực	11
1.5. Nội dung của quản trị nhân lực.....	11
1.5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự	11
1.5.2. Phân tích công việc.....	12
1.5.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực	14
1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân lực.....	18
1.5.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên.	19
1.5.7. Trả công lao động.	21
1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động.....	23
1.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	23
1.6.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.	23
1.6.2. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	23
PHẦN II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH LONG TRỌNG	25
2.1. Khái quát về công ty TNHH Long Trọng	25
2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển Công ty.	25
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty TNHH Long Trọng	26
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH Long Trọng.....	29
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Long Trọng:.....	32
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH Long Trọng.....	33
2.2. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong Công ty TNHH Long Trọng.....	34

2.2.1. Đặc điểm lao động của công ty	34
2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng	37
2.3. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty TNHH Long Trọng	54
2.3.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty.	54
2.3.2. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Long Trọng.....	55
PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH LONG TRỌNG	57
3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty TNHH Long Trọng trong những năm tới.....	57
3.2. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng	57
KẾT LUẬN	67
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	68

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Quy trình hoạch định nguồn nhân lực	12
Sơ đồ 2: lợi ích của việc phân tích công việc.....	13
Sơ đồ 3: nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân sự.....	14
Sơ đồ 4: tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	19
Sơ đồ 5: Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty TNHH Long Trọng	29
Sơ đồ 6: Quy trình tuyển dụng của Công ty TNHH Long Trọng	41

DANH SÁCH TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Từ thay thế
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
PGS.TS	Phó Giáo sư - Tiến sĩ
LĐ	Lao động
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
LNST	Lợi nhuận sau thuế

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1: Sự khác biệt giữa quản trị nhân sự và quản trị nhân lực	6
Bảng 2.1: Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty	32
Bảng 2.2: Số lượng CBCNV theo giới tính	34
Bảng 2.3: Số lượng lao động theo trình độ chuyên môn	35
Bảng 2.3: Số liệu lao động theo tính chất lao động	36
Bảng 2.4 : Cơ cấu lao động theo độ tuổi.....	37
Bảng 2.4 : tình hình biến động về nhân sự của công ty	39
Bảng 2.5: Tình hình tuyển dụng lao động của công ty TNHH Long Trọng.....	44
Bảng 2.6 : Bảng phân bổ nhân lực của công ty TNHH Long Trọng.....	45
Bảng 2.7: Bảng đánh giá xếp loại lao động năm 2014 của công ty.....	48
Bảng 2.8 : Bảng thanh toán tiền lương tháng 12 năm 2014.....	50
Bảng 2.9 : Bảng lương thỏa thuận lái xe , lái tàu.....	51
Bảng 2.10 : Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong công ty TNHH Long Trọng.....	53
Bảng 3.1 : Tình hình chất lượng lái xe.....	60
Bảng 3.2 : Một số khoản chi phí của công ty.....	61
Bảng 3.3 : Dự kiến trước và sau khi thực hiện biện pháp.....	61
Bảng 3.3 : Bảng đánh giá chất lượng đội ngũ thuyền viên năm 2014.....	62
Bảng 3.4 : Bảng dự kiến chi phí đào tạo cho biện pháp	64
Bảng 3.5 : Bảng chất lượng thuyền viên, lái xe sau khi đào tạo.....	65
Bảng 3.8 : Bảng dự kiến so sánh trước và sau biện pháp	66

LỜI MỞ ĐẦU

Xu hướng phát triển của nền kinh tế thế giới và khu vực đem đến cho nền kinh tế nước nhà bên cạnh những cơ hội còn tồn tại một số khó khăn, thách thức rất lớn cho các doanh nghiệp. Vì vậy, để có thể tồn tại và phát triển đòi hỏi bản thân mỗi doanh nghiệp không ngừng nỗ lực hoàn thiện bản thân mình về mọi mặt đặc biệt là công tác quản trị.

Có nhiều yếu tố tạo nên sự thành công của doanh nghiệp, nguồn lực là một trong những yếu tố đó : nguồn lực tài chính, nguồn lực nhân sự (nguồn nhân lực) ...Nguồn lực nào cũng quan trọng và cùng hỗ trợ cho nhau tạo nên sự thành công của doanh nghiệp ấy. Một doanh nghiệp cho dù có nguồn tài chính phong phú lớn mạnh cũng chỉ là vô nghĩa khi thiếu yếu tố con người. Bởi tất cả các hoạt động trong một doanh nghiệp đều có sự tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp của con người, nếu doanh nghiệp tạo lập sử dụng tốt nguồn này thì đó là một lợi thế rất lớn so với các doanh nghiệp khác trên thị trường. Vì thế, ngày nay nguồn nhân lực đã thực sự trở thành tài sản quý giá nhất, là chiếc chìa khóa dẫn đến thành công của mỗi tổ chức, mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Long Trọng, qua công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty em thấy rằng công ty đã và đang tích cực tiến hành một cách có hiệu quả công tác này. Tuy nhiên công tác sử dụng nguồn nhân lực của công ty vẫn còn nhiều hạn chế đòi hỏi công ty phải có biện pháp giải quyết. Để có cái nhìn hoàn chỉnh và toàn diện hơn cũng như nhận thức được tính cấp thiết của vấn đề, cùng với mong muốn được tìm hiểu về lĩnh vực quản lý và sử dụng lao động nên em đã chọn đề tài :

“ Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng” làm đề tài cho luận văn tốt nghiệp của mình. Bố cục của luận văn gồm 3 phần như sau :

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

Phần 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty TNHH Long Trọng.

Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Đề tài này được xây dựng trên cơ sở vận dụng những kiến thức đã tiếp thu được trong suốt quá trình học tập dưới mái trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng cùng với việc nghiên cứu tìm hiểu thực tế tại công ty TNHH Long Trọng. Dưới sự chỉ bảo của các cán bộ công nhân viên trong công ty cùng với sự hướng dẫn nhiệt tình tận tâm của cô giáo Th.S Cao Thị Hồng Hạnh, đã tạo điều kiện cho em hoàn thành được đề tài này. Do còn nhiều hạn chế về mặt kiến thức và thời gian nghiên cứu có hạn nên sẽ không tránh khỏi những sai sót và khiếm khuyết. Vậy em rất mong nhận được sự góp ý của các thầy cô để đề tài của em hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn !

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

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

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Hiện nay, nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia cũng như mỗi doanh nghiệp. Đứng trên các góc độ khác nhau, khi nghiên cứu nguồn nhân lực, các học giả đã đưa ra các khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực cho hợp với mục tiêu nghiên cứu.

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

Nguồn nhân lực là nguồn lực của mỗi con người gồm có thể lực và trí lực. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được hiểu là toàn bộ số lao động mà doanh nghiệp có và có thể huy động toàn bộ thực hiện sản xuất kinh doanh.

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người. (Trần Kim Dung, 2007)

1.1.2. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực

Khái niệm quản trị nhân lực được trình bày theo nhiều góc độ khác nhau:

Ở góc độ tổ chức quá trình lao động: “Quản lý nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt) giữa con người với các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ lao động, đối tượng lao động, năng lượng...) trong quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần để thoả mãn nhu cầu của con người và xã hội nhằm duy trì, bảo vệ và phát triển tiềm năng của con người”.

Với tư cách là một trong các chức năng cơ bản của quá trình quản trị: Quản trị nhân lực bao gồm các việc từ hoạch định, tổ chức, chỉ huy, phối hợp và kiểm soát các hoạt động liên quan đến việc thu hút, sử dụng và phát triển người lao động trong các tổ chức.

Đi sâu vào chính nội dung hoạt động của quản trị nhân lực thì “Quản lý nhân lực là việc tuyển dụng, sử dụng, duy trì và phát triển cũng như cung cấp các tiện nghi cho người lao động trong các tổ chức”.

Tựu chung lại, quản trị nhân lực được quan niệm trên hai góc độ: nghĩa hẹp và nghĩa rộng.

Nghĩa hẹp của quản lý nguồn nhân lực là cơ quan quản lý làm những việc cụ thể như: tuyển người, bình xét, giao công việc, giải quyết tiền lương, bồi dưỡng, đánh giá chất lượng cán bộ công nhân viên nhằm chấp hành tốt mục tiêu, kế hoạch của tổ chức.

Xét trên góc độ quản lý, việc khai thác và quản lý nguồn nhân lực lấy giá trị con người làm trọng tâm, vận dụng hoạt động khai thác và quản lý nhằm giải quyết những tác động lẫn nhau giữa người với công việc, giữa người với người và giữa người với tổ chức.

Tóm lại, khái niệm chung nhất của quản trị nguồn nhân lực được hiểu như sau: “Quản lý nguồn nhân lực là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và mục tiêu cá nhân”.

– Quan điểm trên dựa trên 4 tiếp cận hiện đại sau đây:

+ Tiếp cận về con người: Quản lý nguồn nhân lực là quản lý con người trong một tổ chức, do đó phải biết chú ý tới các lợi ích của họ trong quá trình họ thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Hơn nữa muốn quản lý tốt họ các nhà quản lý phải rất hiểu biết về con người, phải biết tôn trọng họ cũng như biết động viên các khả năng tích cực, chủ động, sáng tạo... còn tiềm ẩn trong mỗi người nhân viên. Nhờ đó mà các xã hội và các doanh nghiệp mới có thể thành công và phát triển nhanh chóng được.

+ Tiếp cận về quản lý: Quản lý là tổng hợp các hoạt động có ý thức nhằm thực hiện các mục đích và mục tiêu của tổ chức thông qua các nỗ lực của cá nhân. Quản lý gồm các hoạt động: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ huy, điều phối và kiểm tra. Quản lý nguồn nhân lực là trách nhiệm của mọi người quản lý trong tổ chức. Phòng quản lý nguồn nhân lực phải cố vấn, phục vụ cho mọi cán bộ quản lý trong đơn vị để họ có thể quản lý ngày càng tốt hơn những người lao động trong bộ phận của mình.

+ Tiếp cận về hệ thống: Doanh nghiệp là một hệ thống phức tạp và mở ra môi trường bên ngoài, mà trong đó mỗi bộ phận và cá nhân là các phân hệ và các phần tử có quan hệ chặt chẽ và mật thiết với nhau để thực hiện những mục đích, mục tiêu chung của nó. Chỉ một phần tử nào đó không bình thường thì cả doanh nghiệp đó sẽ bị ảnh hưởng.

Do đó, ngoài việc biết phân công lao động một cách cân đối, hợp lý cho từng cá nhân và từng bộ phận, các nhà quản lý còn phải biết tổ chức và tạo lập điều kiện lao động tốt nhất cho họ tiến hành sản xuất kinh doanh, cũng như phải biết quan tâm một cách hợp lý và hài hoà nhất đến các lợi ích của họ trong quá trình tồn tại cũng như phát triển doanh nghiệp.

+ Tiếp cận về mặt chủ động tích cực: ngoài việc tạo lập và duy trì một cách tích cực các cố gắng của từng cá nhân và bộ phận trong một tổ chức, quản lý nguồn nhân lực còn phải biết nhìn thấy trước được các thách thức cũng như các vấn đề có ảnh hưởng đến con người và kết quả lao động của họ, để từ đó có sự chuẩn bị trước, đề phòng trước nhằm làm tăng sự đóng góp một cách chủ động và tích cực hơn nữa của tất cả mọi người trước khi các thách thức đó xuất hiện.

Nhìn chung, doanh nghiệp nào cũng đều có bộ phận quản lý nguồn nhân lực. Bộ phận này chủ yếu xây dựng các chế độ, đưa ra các tài liệu tư vấn và những quy định cụ thể có liên quan đến quản lý nguồn nhân lực. Phụ trách nguồn nhân lực của doanh nghiệp là một trong những bộ phận chính của Tổng giám đốc, có nhiệm vụ phục vụ các ngành trực thuộc bên dưới, tuy nhiên, không có quyền ra lệnh cho nhân viên cấp dưới phải tiếp nhận phần phục vụ ấy.

1.2. Chức năng và vai trò của quản trị nhân lực

1.2.1. Chức năng của quản trị nhân lực

Hoạt động quản trị nguồn nhân lực liên quan đến tất cả các vấn đề thuộc quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của nhân viên nhằm đạt được hiệu quả cao cho cả tổ chức lẫn nhân viên. Trong thực tiễn, những hoạt động này rất đa dạng, phong phú và rất khác biệt tùy theo các đặc điểm về cơ cấu tổ chức, công nghệ kỹ thuật, nhân lực, tài chính, trình độ phát triển ở các tổ chức. Hầu như tất cả các tổ chức đều phải thực hiện các hoạt động cơ bản như: xác định nhu cầu nhân viên, lập kế hoạch tuyển dụng, bố trí nhân viên, đào tạo, khen thưởng, kỷ luật

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

nhân viên, trả công, v.v... Tuy nhiên có thể phân chia các hoạt động chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực theo ba nhóm chức năng chủ yếu sau đây:

a) **Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực.**

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp với công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển được đúng người cho đúng việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người.

Bảng 1: Sự khác biệt giữa quản trị nhân sự và quản trị nhân lực

Các tiêu thức so sánh	Quản trị nhân sự		Quản trị nguồn nhân lực cho các nước đang phát triển hoặc có nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung
	Tại các nước có nền kinh tế kế hoạch tập trung	Tại các nước khác	
Quan điểm, triết lý về nhân viên trong doanh nghiệp	Nhân viên là chủ nhân của doanh nghiệp	Lao động là yếu tố chi phí đầu vào	Con người là vốn quý, nguồn nhân lực cần được đầu tư phát triển
Mục tiêu quan tâm hàng đầu	Ý nghĩa, lợi ích chính trị trong các hoạt động sản xuất, dịch vụ	Lợi ích của tổ chức, doanh nghiệp	Cả lợi ích của tổ chức lẫn lợi ích của nhân viên
Quan hệ giữa nhân viên và chủ doanh nghiệp	Không rõ ràng	Quan hệ thuê mướn	Quan hệ hợp tác bình đẳng, hai bên cùng có lợi.
Cơ sở của năng suất, chất lượng	Tổ chức + công nghệ, kỹ thuật	Công nghệ, kỹ thuật + quản trị	Quản trị + chất lượng nguồn nhân lực + công nghệ, kỹ thuật

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Quyền thiết lập các chính sách, thủ tục cán bộ	Nhà nước	Nhà nước + tổ chức, doanh nghiệp	Nhà nước + tổ chức, doanh nghiệp
Định hướng hoạt động	Dài hạn	Ngắn hạn và trung hạn	Dài hạn
Mối quan hệ giữa chiến lược, chính sách quản trị con người với chiến lược, chính sách kinh doanh của tổ chức	Tách rời	Phục vụ cho chiến lược, chính sách kinh doanh của tổ chức	Phối hợp với chiến lược, chính sách kinh doanh của tổ chức

() Đối với những nước công nghiệp phát triển, quản trị nguồn nhân lực sẽ có những yêu cầu cao hơn*

Thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng viên như thế nào. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp cho doanh nghiệp chọn được ứng viên tốt nhất cho công việc. Do đó, nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động: dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu giữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

b) Nhóm chức năng đào tạo phát triển.

Nhóm chức năng này chú trọng vào việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên tròn doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng

thực hành cho công nhân; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

c) Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực.

Nhóm chức năng này, chú trọng đến việc duy trì và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các chính sách và hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên trong doanh nghiệp làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao. Giao cho nhân viên những công việc mang tính thách thức cao, cho nhân viên biết sự đánh giá của cán bộ lãnh đạo về mức độ hoàn thành và ý nghĩa của việc hoàn thành công việc của nhân viên đối với hoạt động của doanh nghiệp, trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng nhân viên có sáng kiến, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp, v.v...là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho doanh nghiệp. Do đó, xây dựng và quản lý hệ thống thang bảng lương, thiết lập và áp dụng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích động viên.

Chức năng quan hệ lao động liên quan đến các hoạt động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như: ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố, tranh chấp lao động, giao tế nhân viên, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Giải quyết tốt chức năng quan hệ lao động sẽ vừa giúp các doanh nghiệp tạo ra bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thỏa mãn với công việc và doanh nghiệp.

1.2.2. Vai trò của quản trị nhân lực

Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt được mục tiêu cơ bản sau:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng cường năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa các năng lực cá nhân và trung thành, tận tâm với Doanh nghiệp.

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

1.3. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

- Nhân viên cần được đầu tư thỏa mãn đáng kể phát triển những năng lực riêng thỏa mãn những nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt cho tổ chức.

- Các chính sách chương trình và thực hiện quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

- Môi trường làm việc cần được thành được sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình. - Các kỹ năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức. Cách tiếp cận quản lý nguồn nhân lực đòi hỏi cán bộ quản lý phải hiểu biết tốt tâm lý xã hội, nghiên cứu hành vi tổ chức, pháp luật và các nguyên tắc kinh doanh

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản trị nguồn nhân lực

1.4.1. Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực

a) Khung cảnh kinh tế

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

b) Luật lệ của nhà nước

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

c) Văn hóa xã hội

Văn hóa xã hội của một nước cũng ảnh hưởng đến quản trị nhân lực. Trong một nền kinh tế xã hội có nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đã phát triển của thời đại, rõ ràng nó đã kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho tổ chức. Sự thay đổi các giá trị văn hóa của một nước tạo ra các thách thức cho nhà quản trị nhân lực.

d) Đối thủ cạnh tranh

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

e) Khoa học kĩ thuật

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

f) Khách hàng

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

1.4.2. Các nhân tố môi trường bên trong của quản trị nguồn nhân lực

a) Sứ mạng hay mục tiêu của doanh nghiệp

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

b) Chính sách hay chiến lược của doanh nghiệp

Chính sách của doanh nghiệp thường là các lĩnh vực thuộc về nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực: - Cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn. - Khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình. - Trả lương và đãi ngộ, khuyến khích nhân viên làm việc có năng suất cao.

c) Bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp

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

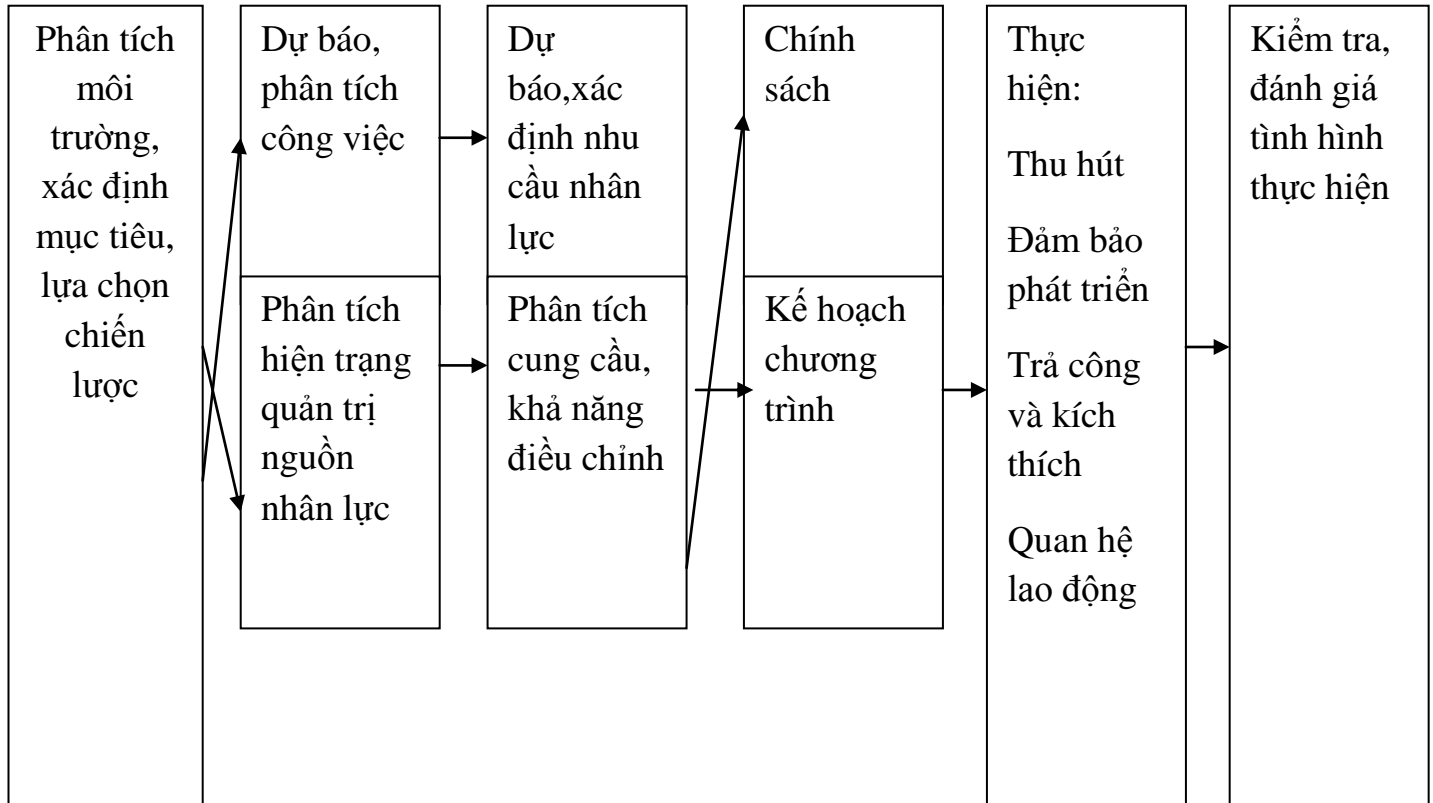
1.5. Nội dung của quản trị nhân lực

1.5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự

Hoạch định tài nguyên nhân sự là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ. Sau khi đề ra mục tiêu về kinh doanh sẽ đề ra các chiến lược và kế hoạch hoạt động. Thông thường các chiến lược và kế hoạch hoạt động bao gồm các bước: - Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho Doanh nghiệp. - Phân tích hiện trạng quản lý nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp. - Dự báo khối lượng công và nhu cầu nguồn nhân lực - Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng

điều chỉnh, đề ra các chính sách, kế hoạch... giúp cho Doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới. - Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

Sơ đồ 1: Quy trình hoạch định nguồn nhân lực



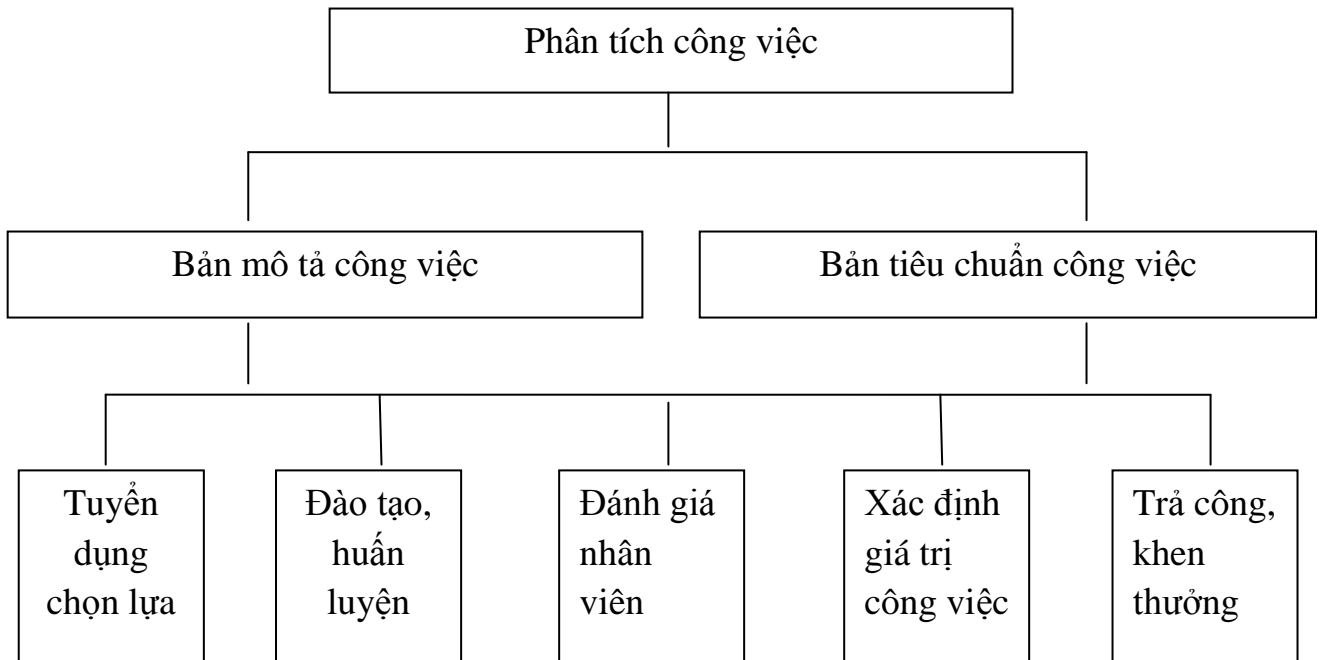
(Nguồn : Quản trị nguồn nhân lực - Trần Kim Dung)

1.5.2. Phân tích công việc

Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và các kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức.

Phân tích công việc cung cấp các thông tin, đặc điểm của công việc, là tài liệu cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Sơ đồ 2: lợi ích của việc phân tích công việc



Nội dung trình tự phân tích công việc gồm 6 bước :

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

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

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

Bước 4: áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau: Quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bản câu hỏi.

Bước 5: kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin.

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

Bản mô tả công việc: là văn bản liên kết các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát và các tiêu chuẩn cần đạt khi thực hiện công việc. Bản mô tả công việc giúp cho

chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Bản tiêu chuẩn công việc: là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng cơ bản và các đặc điểm, cá nhân thích hợp nhất trong công việc. Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

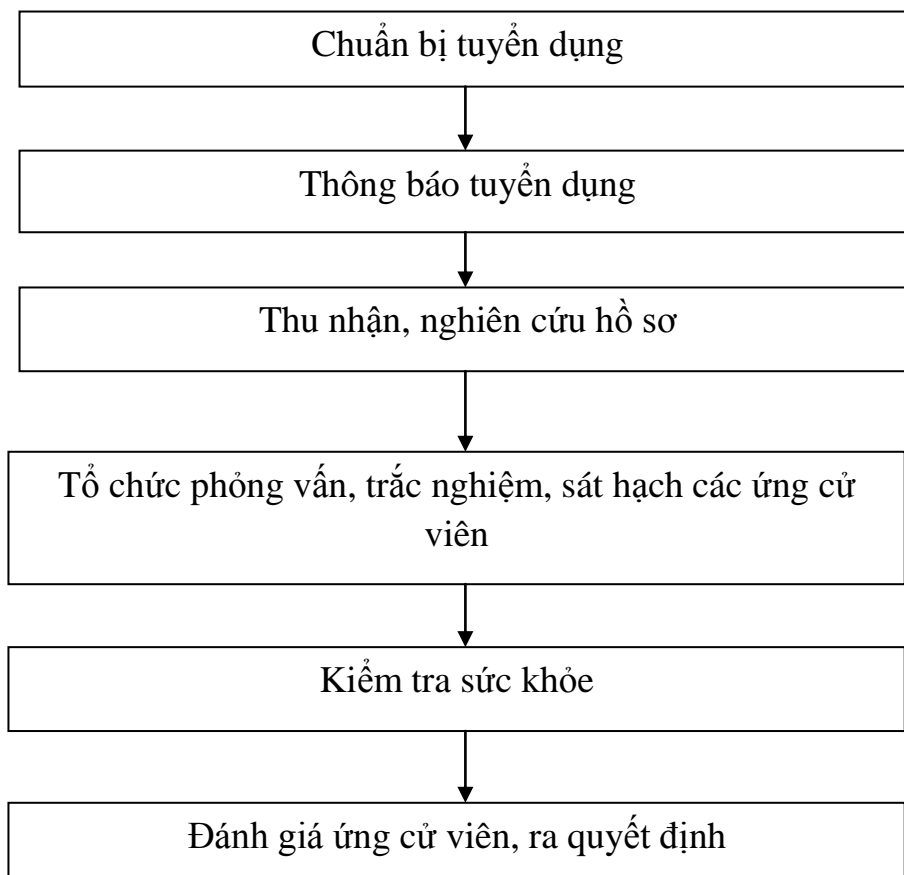
1.5.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực

a) Khái niệm tuyển dụng nguồn nhân lực:

Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

b) Nội dung của tuyển dụng nhân sự:

Sơ đồ 3: nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân sự



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

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng.

- Thành lập hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng thành phần và quyền hạn của hội đồng tuyển dụng.
- Nghiên cứu kỹ các loại văn bản, tài liệu quy định của Nhà nước và tổ chức, doanh nghiệp liên quan tới tuyển dụng nhân sự .
- Phải xác định rõ tiêu chuẩn tuyển dụng nhân sự ở cả ba khía cạnh: tiêu chuẩn chung đối với tổ chức, doanh nghiệp, tiêu chuẩn của phòng ban hoặc bộ phận cơ sở và tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng.

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

- Quảng cáo trên báo, đài, tivi.
- Thông qua các trung tâm dịch vụ lao động.
- Thông báo tại doanh nghiệp.

Các thông báo đưa ra phải ngắn gọn, rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng cử viên. Phải thông báo đầy đủ về tên doanh nghiệp, thông tin về nội dung công việc, tiêu chuẩn tuyển dụng, hồ sơ và giấy tờ cần thiết, cách thức tuyển dụng và nội dung tuyển dụng.

Bước 3: Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ.

- Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc. Người xin tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp những hồ sơ giấy tờ cần thiết theo yêu cầu.
- Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu về các ứng cử viên và có thể loại bớt được một số ứng cử viên không đáp ứng được tiêu chuẩn đề ra để không cần phải làm các thủ tục tiếp theo trong quá trình tuyển dụng do đó có thể giảm chi phí tuyển dụng cho doanh nghiệp .

Bước 4: Tổ chức phỏng vấn, trắc nghiệm và sát hạch các ứng cử viên.

Trên cơ sở nghiên cứu hồ sơ phải làm rõ thêm một số thông tin để khẳng định vấn đề.

- Kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn nhằm chọn ra được các ứng cử viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra sát hạch thường được sử dụng để đánh giá các ứng cử viên về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành.
- Ngoài ra có thể áp dụng các hình thức trắc nghiệm để đánh giá một số năng lực đặc biệt của ứng cử viên như: trí nhớ, mức độ khéo léo của bàn tay...

- Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá các ứng cử viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, tính cách, khí chất, khả năng hoà đồng...

- Phải ghi chép từng đặc điểm cần lưu ý với từng ứng cử viên để giúp cho việc đánh giá được thực hiện một cách chính xác nhất.

Bước 5: Kiểm tra sức khoẻ.

Dù có đáp ứng đủ các yếu tố về trình độ học vấn, hiểu biết, thông minh, tư cách đạo đức tốt, nhưng sức khoẻ không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nhận một người có sức khoẻ không đảm bảo sẽ ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế, bên cạnh đó còn gây ra nhiều phiền phức về mặt pháp lý cho doanh nghiệp .

Bước 6: Đánh giá ứng cử viên và quyết định.

16au khi thực hiện các bước trên nếu hai bên cùng nhất trí sẽ đi đến bước tiếp theo là doanh nghiệp quyết định tuyển dụng và hai bên sẽ ký kết hợp đồng lao động.

Trưởng phòng nhân sự đề nghị, giám đốc ra quyết định tuyển dụng hoặc ký hợp đồng lao động. Trong quyết định tuyển dụng hoặc trong hợp đồng lao động cần ghi rõ chức vụ, lương bổng, thời gian thử việc...

Trách nhiệm của nhà quản trị là làm mềm các ứng cử viên, giúp họ mau chóng làm quen với công việc mới.

c) Nguồn tuyển dụng:

- Từ bên trong nội bộ công ty:
(bao gồm tuyển trực tiếp từ các cán bộ, công nhân viên đang làm trực tiếp trong doanh nghiệp)

Ưu điểm :

- Đây là những người đã quen với công việc trong tổ chức. Tuyển dụng nguồn này sẽ tiết kiệm được thời gian làm quen với công việc, quá trình thực hiện với công việc diễn ra liên tục không bị gián đoạn, hạn chế tối đa ra các quyết định sai trong đề bạt và chuyển chuyên lao động.
- Khi tuyển mộ nguồn này vào vị trí cao hơn họ đang đảm nhận thì sẽ tạo ra động lực thúc đẩy họ làm việc tốt hơn, tăng được sự thỏa mãn và sự trung thành của họ với tổ chức hơn.

Nhược điểm :

- Đôi khi có thể hình thành nhóm “ ứng viên không thành công” – không phục và hợp tác với lãnh đạo. Từ đó gây ra những xung đột về tâm lí như chia bè phái, gây mâu thuẫn nội bộ
- Đối với các tổ chức có quy mô vừa và nhỏ, nếu chỉ sử dụng nguồn trong nội bộ thì sẽ không thay đổi được chất lượng lao động.
- Khi xây dựng chính sách đề bạt trong tổ chức cần phải có một chương trình phát triển lâu dài với cách nhìn tổng quan hơn, toàn diện hơn và phải có quy hoạch rõ ràng
- Từ bên ngoài công ty:
là những người mới đến tham gia ứng tuyển (những sinh viên mới tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng, trung học và dạy nghề; những người trong thời gian thất nghiệp, bỏ việc cũ; những người đang làm việc tại các tổ chức khác)

Ưu điểm:

- Là những người được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống
- Là những người có cách nhìn mới đối với tổ chức
- Họ có khả năng thay đổi cách làm cũ của tổ chức mà không sợ những người trong tổ chức phản ứng.

Nhược điểm :

- Mất thời gian để quen dần với công việc
- Nếu thường xuyên tuyển người ở bên ngoài, sẽ gây ra thất vọng cho những người trong tổ chức vì học nghề họ sẽ không có cơ hội thăng tiến, và sẽ nảy sinh những vấn đề phức tạp khi thực hiện mục tiêu của tổ chức.
- Và có thể xảy ra một số rủi ro khác như những người được tuyển dụng từ công ty đối thủ cạnh tranh sẽ tiết lộ những bí mật ở công ty cũ – gây ra những rắc rối về kiện tụng ...

1.5.4. Phân công lao động

a) Khái niệm:

Phân công lao động là quá trình tách riêng các loại lao động khác nhau theo một tiêu thức nhất định và theo một điều kiện sản xuất xác định khác nhau. Thực chất của phân công lao động đó là bố trí, sắp xếp nhân viên,

nhóm nhân viên khác nhau vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty theo năng lực, trình độ chuyên môn, sức khỏe, sở thích của người lao động để tạo được hiệu quả cao trong công việc đem lại lợi ích tối ưu cho bản thân Công ty.

b) Mục tiêu của phân công lao động:

- Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng lao động, chất lượng lao động, đúng người, đúng việc đáp ứng được yêu cầu, tính chất của công việc.

- Phân công lao động đảm bảo cho công việc được hoàn thành theo đúng thời hạn được giao, tạo sự mềm dẻo, tính linh hoạt trong sử dụng lao động.

c) Nguyên tắc phân công lao động:

- Khi thực hiện phân công lao động phải căn cứ vào sở trường, năng lực, trình độ và nguyện vọng của người lao động.

- Đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện lao động cho người lao động. Phải xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của người lao động. Các hình thức phân công lao động:

- Phân công lao động theo công nghệ.

- Phân công lao động theo chức năng.

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

1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân lực

Đào tạo và phát triển là các hoạt động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện quyết định để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh. Do đó, trong các tổ chức, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cần thực hiện một cách có tổ chức và có kế hoạch. Đào tạo là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc khái niệm hay thái độ dẫn đến sự tương xứng tốt hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu của công việc (G.T.Milkovich).

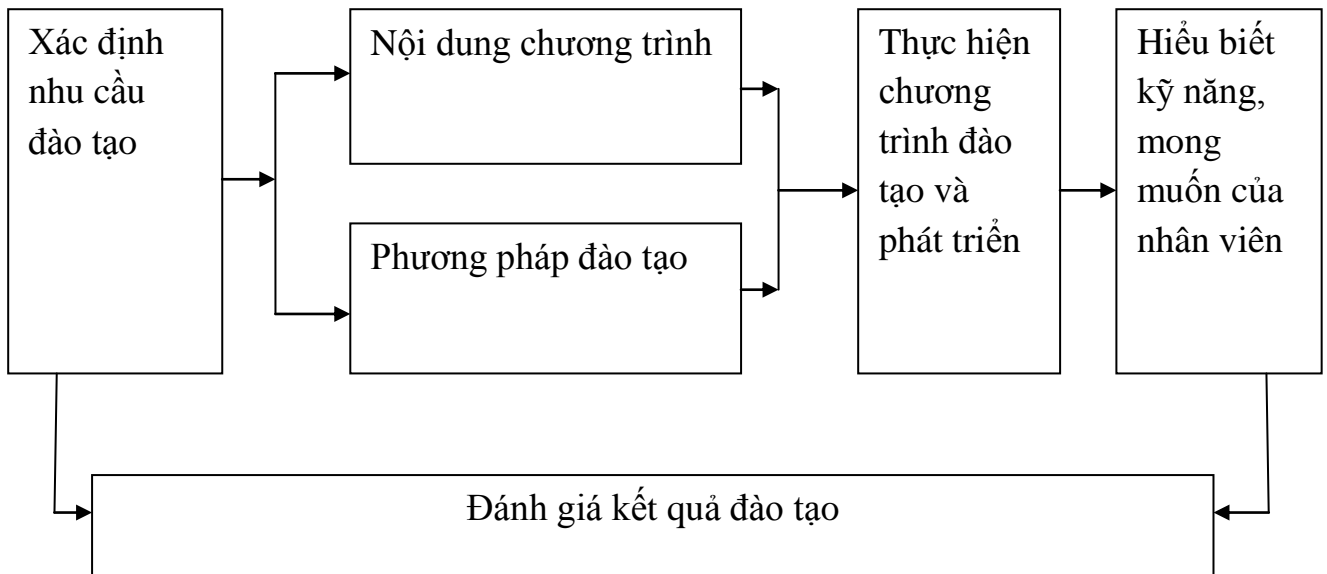
Phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động tập hợp được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày thậm chí đến vài năm, tùy thuộc vào nội dung và mục tiêu học tập. Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để

biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà còn có cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa (G.T.Milkovich).

Có nhiều lí do nói rằng công tác đào tạo và phát triển là quan trọng và cần được quan tâm đúng mức trong các tổ chức. Trong đó có 3 lý do chủ yếu là:

- Để đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức.
- Để đáp ứng nhu cầu học tập và phát triển của lao động.
- Đào tạo và phát triển là những giải pháp có tính chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Sơ đồ 4: tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



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

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân sự giúp công ty có cơ sở để hoạch định, tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân sự.

Nội dung, trình tự thực hiện:

Bước 1: Xác định yêu cầu cơ bản cần đánh giá. Các nhà lãnh đạo cần xác định những lĩnh vực, kỹ năng, kết quả cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp. Doanh nghiệp có thể lựa chọn các phương pháp đánh giá để đưa ra phương pháp đánh giá phù hợp với các bộ phận, với các đối tượng nhân viên khác nhau.

Bước 3: Huấn luyện nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá. Sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các tiêu chí đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, lãng phí làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác.

Bước 4: thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá. Thông thường, nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên nhận được công việc về tiêu chuẩn và phạm vi sẽ được đánh giá. Tuy nhiên, trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản trị cần phải thông báo lại cho nhân viên để họ hiểu tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

Bước 5: Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc. Thực hiện so sánh, phân tích kết quả thực tế thực hiện của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu, tránh tình cảm của lãnh đạo để ảnh hưởng tới kết quả đánh giá.

Bước 6: Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá. Nhà lãnh đạo nên thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí trong cách đánh giá, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần khắc phục, sửa chữa trong việc thực hiện công việc của nhân viên.

Bước 7: Xác định mục tiêu và kết quả mới cho nhân viên. Điều quan trọng trong đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên. Các phương pháp đánh giá:

- Phương pháp mức thang điểm
- Phương pháp ghi chép và lưu trữ
- Phương pháp quan sát hành vi
- Phương pháp định lượng

Trong đó, phương pháp mức thang điểm được dùng phổ biến trong các doanh nghiệp.

1.5.7. Trả công lao động.

a) Tiền lương:

Tiền lương là giá cả sức lao động, được hình thành qua sự thỏa thuận giữa người sử dụng lao động với người lao động phù hợp với quan hệ cung cầu sức lao động trong nền kinh tế thị trường. Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Ngoài ra, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp nhằm kích lệ động viên tinh thần nhân viên.

b) Vai trò của tiền lương:

- Đối với doanh nghiệp: Tiền lương là một trong các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất, cấu thành nên giá thành sản phẩm.

Đối với người lao động: Tiền lương là nguồn thu nhập chủ yếu, là phương tiện duy trì sự tồn tại và phát triển của họ và gia đình ở mức độ nào đó. Nó là bằng chứng thể hiện giá trị, uy tín, địa vị của người lao động.

Các hình thức tiền lương:

- Lương thời gian: Tiền lương thời gian trả cho nhân viên thường được tính trên cơ sở số lương thời gian làm việc và đơn giá tiền lương trong một đơn vị thời gian (đơn vị tính thời gian: giờ, ngày, tuần, tháng hoặc năm). Tiền lương thời gian được sử dụng rộng rãi đối với một số loại công việc của lao động không lành nghề hoặc những công việc khó tiến hành định mức chính xác do tính chất của công việc.

Công thức tính:

$$L_{tg} = T_{tt} * L$$

Trong đó:

L_{tg}: lương tính theo thời gian.

T_{tt}: số ngày, giờ công thực tế mà người lao động đã thực hiện.

L: mức lương ngày (giờ): Lương ngày = Lương tháng/22 Lương giờ = Lương ngày/8

- Lương sản phẩm: Với hình thức trả lương này thì nhân viên được trả lương căn cứ vào kết quả công việc mà họ đạt được.

Công thức tính:

$$L_{sp} = N_{tt} * Đg$$

Trong đó:

Lsp: lương trả theo sản phẩm.

Ntt: số sản phẩm hoàn thành đảm bảo chất lượng.

Đg: đơn giá tiền lương sản phẩm.

Tiền thưởng

Tiền thưởng là một khoản bổ sung cho tiền lương. Cùng với tiền lương, tiền thưởng góp phần thỏa mãn nhu cầu vật chất của người lao động và ở một chừng mực nào đó, tiền thưởng là một trong các biện pháp khuyến khích có hiệu quả nhất đối với người lao động cả về mặt vật chất cũng như tinh thần. Các nhà quản lý nhận thấy việc thực hiện nhiệm vụ và sự thỏa mãn của người lao động có thể hoàn thiện bằng việc đưa ra các phần thưởng phù hợp:

- Người lao động phải tin rằng nỗ lực của họ sẽ được thưởng tương xứng.
- Phần thưởng phải thỏa mãn nhu cầu cá nhân của người lao động. Không phải tất cả mọi người đều giống nhau và một người có thể cần những thứ khác nhau vào những thời điểm khác nhau.
- Phần thưởng phải công bằng: Người lao động trong tổ chức muốn được đối xử bình đẳng, họ có xu hướng so sánh những đóng góp và phần thưởng của mình với những người khác.
- Phần thưởng phải gắn liền với kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Ngoài tiền lương và tiền thưởng, các khoản phụ cấp là một trong những yếu tố góp phần kích thích người lao động thực hiện tốt công việc. Nó bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp thêm cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện khó khăn, phức tạp hơn bình thường. Phần lớn tiền phụ cấp thường được tính trên cơ sở đánh giá ảnh hưởng của môi trường làm việc không thuận lợi đến sức khỏe, sự thoải mái của người lao động nơi làm việc.

Phúc lợi là khoản đãi ngộ gián tiếp nhằm kích thích, động viên người lao động làm việc và thu hút người tài giỏi về làm việc ở doanh nghiệp. Phúc lợi là một phần thu nhập người lao động được hưởng ngoài chế độ tiền lương và tiền thưởng như BHYT, BHXH, hỗ trợ tiền mua nhà ở, phương tiện đi lại, hoạt động thể thao,... giúp cho người lao động cải thiện đời

sống, gắn bó với doanh nghiệp và sẵn sàng cống hiến sức lao động, đạt năng suất cao cho doanh nghiệp

1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động

Một yếu tố rất quan trọng trong quá trình lao động là điều kiện làm việc. Điều kiện làm việc liên quan đến những mối quan hệ giữa người lao động và công việc của họ, với môi trường làm việc và phương tiện vật chất cần thiết để thực hiện công việc. Điều kiện làm việc và an toàn lao động là hai vấn đề có quan hệ nhân quả với nhau.

Mục đích của đảm bảo an toàn lao động là phòng ngừa và hạn chế tối đa các tai nạn trong quá trình thực hiện công việc. Quản trị nhân lực còn là việc xây dựng các danh hiệu thi đua, các hình thức tuyên dương, khen thưởng nhằm công nhận thành tích người lao động đạt được, tạo cho họ bầu không khí tin yêu và muốn gắn bó với tập thể lâu dài.

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

1.6.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế - xã hội, là chỉ tiêu kinh tế xã hội tổng hợp để lựa chọn trong các phương án đưa ra hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực. Hiệu quả sử dụng lao động là một trong những tiêu chí cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp. Đánh giá được hiệu quả sử dụng giúp cho doanh nghiệp đưa ra cách thức sử dụng lao động cho hợp lý và mang lại hiệu quả cao nhất cho doanh nghiệp

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

a) Hiệu suất sử dụng lao động:

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

Tổng doanh thu

Hiệu suất sử dụng lao động = _____

Tổng số lao động

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

b) Năng suất lao động bình quân:

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

Tổng sản lượng

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

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

c) Tỷ suất lợi nhuận lao động:

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

Lợi nhuận

$$\text{Sức sinh lời của lao động} = \frac{\text{-----}}{\text{Tổng lao động}}$$

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

PHẦN II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH LONG TRỌNG

2.1. Khái quát về công ty TNHH Long Trọng

2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển Công ty.

Công ty TNHH Long Trọng là doanh nghiệp thương mại-dịch vụ, hoạt động theo luật doanh nghiệp nhà nước, có tư cách pháp nhân hạch toán kinh tế độc lập, có con dấu riêng để giao dịch, được mở tài khoản tại Ngân hàng Thương Mại Cổ phần Á Châu- Chi nhánh Trần Nguyên Hãn-Lê Chân-Hải Phòng

Tên Công ty: Công ty trách nhiệm hữu hạn Long Trọng

Tên tiếng Anh: LONGTRONG COMPANY- LIMITED

Tên Công ty viết tắt: LONGTRONG CO .,LTD

Trụ sở giao dịch: Số 123 đường Vòng Cầu Niệm, Phường Nghĩa Xá, Quận Lê Chân, Thành phố Hải Phòng

Điện thoại : 0313.786.786

Fax: 0313.781.572

- *Ngành nghề kinh doanh của công ty TNHH Long Trọng*

Là một Công ty chuyên cung cấp xi măng cho các đại lý trong và ngoài tỉnh

Ngành nghề kinh doanh của công ty:

- Kinh doanh vật liệu xây dựng, vật tư

- Vận tải và dịch vụ vận tải hàng hóa thủy bộ

- Dịch vụ xây dựng, kho bãi, giao nhận hàng hóa

- Kinh doanh vật tư, máy móc thiết bị các ngành xây dựng, ngành công nghiệp, ngành vận tải

- Dịch vụ vận tải hành khách

- *Quá trình hình thành và phát triển của công ty*

Công ty TNHH Long Trọng được thành lập lần đầu vào ngày 12/11/2001. Và đăng ký thay đổi lần thứ ba vào ngày 07/12/2010 theo Giấy chứng nhận Đăng ký kinh doanh Công ty trách nhiệm hữu hạn có hai thành viên trở lên số 0200.44.3834 của phòng Đăng ký kinh doanh thuộc Sở Kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng.

Lúc mới thành lập, hoạt động kinh doanh của công ty chủ yếu là bán buôn, bán lẻ, lượng hàng tiêu thụ ít khoảng 7000 tấn/năm, chủ yếu lấy lại của các đại lý khác và lượng phương tiện vận tải cũng nhỏ 4 xe và 1 tàu. Những năm sau

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

đó, nhu cầu của thị trường tăng do uy tín của công ty với khách hàng nên lượng hàng tiêu thụ hàng năm tăng lên, trung bình mỗi năm tăng 10-15% so với năm trước. Hiện nay, sản lượng tiêu thụ của công ty khoảng 140.000 tấn/năm. Lượng phương tiện vận tải cũng tăng lên, trung bình mỗi năm tăng từ 2-3 xe, công ty hiện có 15 xe vận tải và 3 tàu chở hàng.

Năm 2003, công ty đã ký hợp đồng với nhà máy xi măng Hải Phòng, năm 2005 ký hợp đồng với nhà máy xi măng Chinfon. Số vốn điều lệ của công ty cũng tăng lên, lúc mới thành lập là 800.000.000 đồng khi đăng ký thay đổi lần 3 số vốn đã tăng lên là 9.500.000.000 đồng. Trong đó ông Mạc Văn Nền - Giám đốc công ty góp 7.125.000.000 đồng chiếm 75% trong tổng số vốn, bà Nguyễn Thị Kim Quyên - Phó giám đốc với giá trị vốn góp là 2.375.000.000 đồng chiếm 25% trong tổng số vốn.

- *Thành tựu của công ty:*

Từ ngày thành lập tới nay, công ty đã có những bước tiến quan trọng đánh dấu sự trưởng thành và lớn mạnh. Đặc biệt công ty đã giành được giải thưởng RỒNG VÀNG năm 2002 về sản phẩm được người tiêu dùng Việt Nam ưa chuộng về chất lượng và giá cả, được Sở Kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng tặng huân chương là nhà phân phối xuất sắc bốn năm liền từ năm 2003 đến năm 2006. Từ năm 2007 đến năm 2015, công ty đạt danh hiệu nhà đầu tư chiến lược của công ty xi măng Hải Phòng.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty TNHH Long Trọng

STT	
1	Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng Chi tiết: Bán buôn tre, nứa, gỗ cây và gỗ chế biến; Bán buôn xi măng; bán buôn gạch xây; ngói, đá, cát, sỏi; Bán buôn kính xây dựng; Bán buôn sơn, vécni; Bán buôn gạch ốp lát và thiết bị vệ sinh; Bán buôn đồ ngũ kim, hàng kim khí, tôn mạ màu, bê tông
2	Bán buôn kim loại và quặng kim loại Chi tiết: bán buôn sắt, thép, tôn tấm
3	Vận tải hàng hóa bằng đường bộ
4	Vận tải hàng hóa bằng đường thủy nội địa
5	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ Chi tiết: Dịch vụ vận tải hàng hóa, hành khách đường bộ

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

6	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy Chi tiết:Dịch vụ vận tải hàng hóa,hành khách đường thủy
7	Xây dựng nhà các loại
8	Xây dựng công trình đường sắt và đường bộ Chi tiết:Xây dựng công trình giao thông
9	Xây dựng công trình công ích Chi tiết:Xây dựng công trình viễn thông;Thi công,lắp đặt đường dây và trạm biến áp đến 35KV
10	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác Chi tiết: Xây dựng công trình công nghiệp, thủy lợi
11	Phá dỡ
12	Chuẩn bị mặt bằng
13	Lắp đặt hệ thống điện
14	Lắp đặt hệ thống cấp,thoát nước,lò sưởi và điều hòa không khí
15	Kho bãi và lưu giữ hàng hóa
16	Hoạt động và dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải Chi tiết:Dịch vụ giao nhận hàng hóa,khai thuế hải quan
17	Kinh doanh bất động sản,quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu,chủ sử dụng hoặc đi thuê Chi tiết:Cho thuê bến bãi,kho hang
18	Bán buôn máy móc,thiết bị và phụ tùng máy khác Chi tiết:bán buôn phương tiện vận tải thủy;bán buôn máy móc,thiết bị và phụ tùng máy khai khoáng,xây dựng;bán buôn máy móc,thiết bị và phụ tùng máy công nghiệp
19	Bán buôn oto và xe có động cơ khác
20	Bán lẻ oto con(loại 12 chỗ ngồi trở xuống)
21	Đại lý oto và xe có động cơ khác
22	Sản xuất bê tông và các sản phẩm từ xi măng và thạch cao
23	Nuôi trồng thủy sản nội địa
24	Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải(trừ oto,mô tô,xe máy và xe có động cơ khác) Chi tiết:Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải thủy

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

25	Bảo dưỡng,sửa chữa oto và xe có động cơ khác
26	Bốc xếp hàng hóa
27	Bán buôn nông,lâm sản nguyên liệu(trừ gỗ,tre,nứa) và động vật sống Chi tiết:Bán buôn hoa và cây;Bán buôn động vật sống(trừ động vật hoang dã và động vật quý hiếm)
28	Giáo dục mầm non

Vốn điều lệ: 10.500.000.000 đồng

Bằng chữ: Mười tỷ năm trăm triệu đồng

Vốn pháp định

Danh sách thành viên góp vốn

STT	Tên thành viên	Nơi đăng ký hộ khẩu thường trú đối với cá nhân;địa chỉ trụ sở chính đối với tổ chức	Giá trị phần vốn góp(VNĐ)	Tỷ lệ(%)
1	MẠC VĂN NỀN	Tổ 70,ngõ 340,Trần Nguyên hãn,Phường Niệm Nghĩa,Quận Lê Chân,Thành phố Hải Phòng,Việt Nam	7,875,000,000	75.00
2	NGUYỄN THỊ KIM QUYÊN	Tổ 70,ngõ 340,Trần Nguyên hãn,Phường Niệm Nghĩa,Quận Lê Chân,Thành phố Hải Phòng,Việt Nam	2,625,000,000	25.00

Người đại diện theo pháp luật của công ty

Chức danh: *Giám đốc*

Họ và tên: *MẠC VĂN NỀN*

Giới tính: *Nam*

Sinh ngày: *08/10/1964*

Dân tộc: *Kinh* Quốc tịch: *Việt Nam*

Loại giấy chứng thực cá nhân: *Giấy chứng minh nhân dân*

Số: *031130909*

Ngày cấp: *21/10/1997*

Nơi cấp: *Công an thành phố Hải Phòng*

Nơi đăng ký hộ khẩu thường trú:

Tổ 70, ngõ 340, Trần Nguyên Hãn, Phường Niệm Nghĩa, Quận Lê Chân, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam

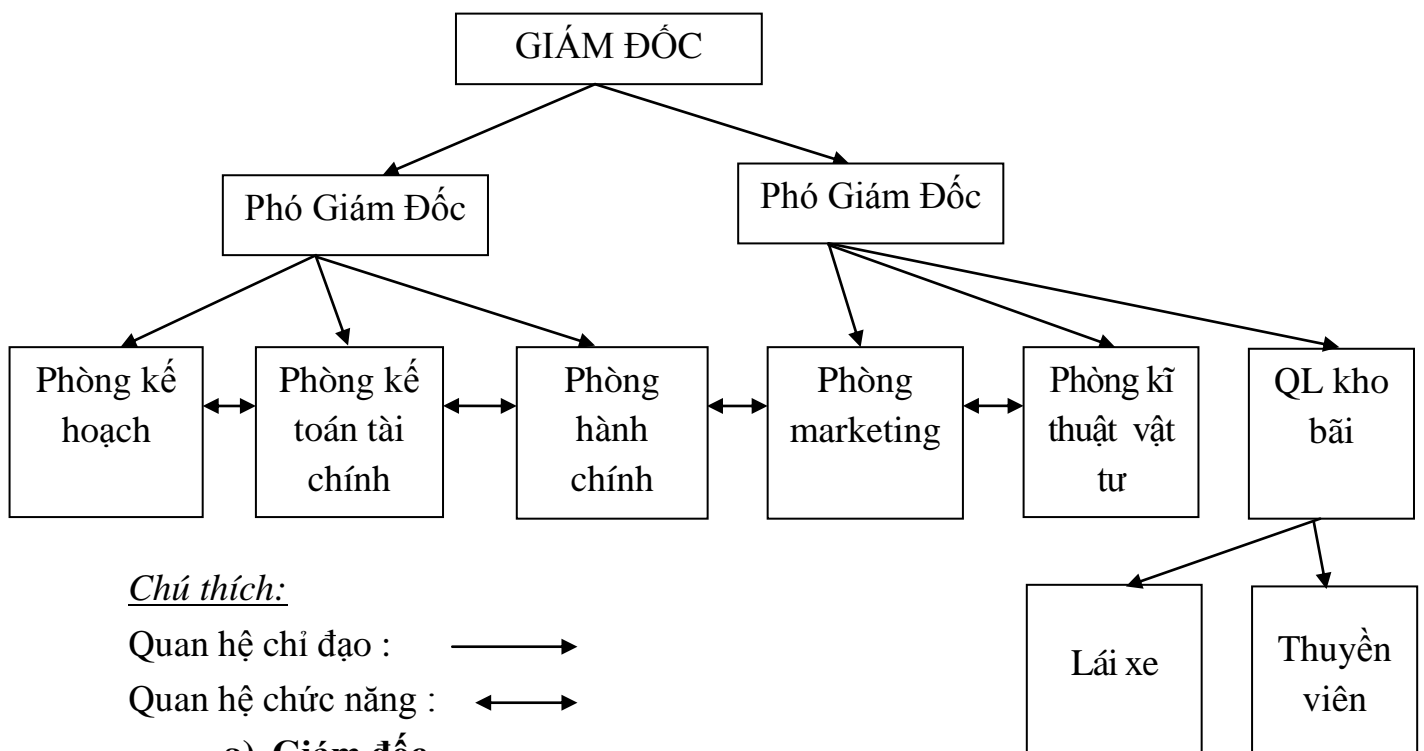
Chỗ ở hiện tại:

Số 4 đường vòng Cầu Niệm, Phường Niệm Nghĩa, Quận Lê Chân, Thành Phố Hải Phòng, Việt Nam

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH Long Trọng

Tổ chức bộ máy quản lý là một vấn đề hết sức quan trọng trong quá trình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Long Trọng. Công ty có đội ngũ cán bộ có kinh nghiệm lâu năm trong ngành vận tải.

Sơ đồ 5: Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty TNHH Long Trọng



Chú thích:

Quan hệ chỉ đạo : \longrightarrow

Quan hệ chức năng : \longleftrightarrow

a) Giám đốc

- Giám đốc hoặc Tổng giám đốc công ty là người điều hành hoạt động kinh doanh hằng ngày của công ty, chịu trách nhiệm trước Hội đồng thành viên về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ của mình.
- Giám đốc hoặc Tổng giám đốc có các quyền và nhiệm vụ sau đây:
 - Tổ chức thực hiện các quyết định của Hội đồng thành viên;
 - Quyết định các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh hằng ngày của công ty
- - Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh và phương án đầu tư của công ty;

- - Ban hành quy chế quản lý nội bộ công ty;
 - Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty, trừ các chức danh thuộc thẩm quyền của Hội đồng thành viên;
 - Ký kết hợp đồng nhân danh công ty, trừ trường hợp thuộc thẩm quyền của Chủ tịch Hội đồng thành viên;
 - Kiến nghị phương án cơ cấu tổ chức công ty;
 - Trình báo cáo quyết toán tài chính hằng năm lên Hội đồng thành viên;
 - Kiến nghị phương án sử dụng lợi nhuận hoặc xử lý lỗ trong kinh doanh;
 - Tuyển dụng lao động;
 - Các quyền và nhiệm vụ khác được quy định tại Điều lệ công ty, hợp đồng lao động mà Giám đốc hoặc Tổng giám đốc ký với công ty theo quyết định của Hội đồng thành viên.
- *Giám đốc hoặc Tổng giám đốc công ty có các nghĩa vụ sau đây:*
 - Thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao một cách trung thực, cẩn trọng, tốt nhất nhằm bảo đảm lợi ích hợp pháp tối đa của công ty và chủ sở hữu công ty;
 - Trung thành với lợi ích của công ty và chủ sở hữu công ty; không sử dụng thông tin, bí quyết, cơ hội kinh doanh của công ty; không được lạm dụng địa vị, chức vụ và tài sản của công ty để tư lợi hoặc phục vụ lợi ích của tổ chức, cá nhân khác;
 - Thông báo kịp thời, đầy đủ, chính xác cho công ty về các doanh nghiệp mà họ và người có liên quan của họ làm chủ hoặc có cổ phần, phần vốn góp chi phối. Thông báo này được niêm yết tại trụ sở chính và chi nhánh của công ty;
 - Thực hiện các nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật và Điều lệ công ty.

Giám đốc hoặc Tổng giám đốc không được tăng lương, trả thưởng khi công ty không có khả năng thanh toán đủ các khoản nợ đến hạn.

b) Phó giám đốc:

- **Chức năng, nhiệm vụ:**

- Giúp việc cho Giám đốc trong quản lý điều hành các hoạt động của công ty theo sự phân công của Giám đốc;
- Chủ động và tích cực triển khai, thực hiện nhiệm vụ được phân công và chịu trách nhiệm trước Giám đốc về hiệu quả các hoạt động.

- **Quyền hạn:**

- Theo ủy quyền bằng văn bản của Giám đốc phù hợp với từng giai đoạn và phân cấp công việc.

- c) **Các phòng ban:**

Các phòng, ban, đơn vị chức năng có nhiệm vụ giúp đỡ Tổng Giám Đốc, phó Tổng Giám Đốc trong việc quản lý, tổng hợp thông tin, đề xuất ý kiến, triển khai thực hiện các công việc cụ thể được giao cho đơn vị mình nhằm hoàn thành kế hoạch, nhiệm vụ đảm bảo tiến độ và chất lượng. Chức năng, nhiệm vụ cụ thể của một số phòng ban:

Các phòng ban: có 5 phòng ban

- Phòng kế toán tài chính: 2 người. Phụ trách phòng kế toán là kế toán trưởng có vị trí tương đương với trưởng phòng. Phòng kế toán có nhiệm vụ hạch toán quá trình kinh doanh bằng cách thu nhận chứng từ, ghi chép các nghiệp vụ phát sinh tính toán, tổng hợp phân tích để đưa ra các thông tin dưới dạng báo cáo.
- Phòng hành chính nhân sự tổng hợp: 4 người, là phòng xây dựng và quản lý mô hình tổ chức kế hoạch, lao động tiền lương. Tham mưu giám đốc về các công tác tổ chức, quy hoạch cán bộ, bố trí sắp xếp cơ cấu nhân viên. Soạn thảo các quy chế, quy định trong công ty, tổng hợp các hoạt động, lập công tác cho giám đốc quản trị hành chính, văn thư lưu trữ, đối ngoại pháp lý.
- Phòng kế hoạch : 8 người, tìm kiếm khách hàng đàm phán, ký kết các hợp đồng. Là phòng lập kế hoạch chuyến đi, chỉ định đại lý tại các cảng ghé. Đồng thời là phòng lập báo cáo, kế hoạch kinh doanh, tư vấn lãnh đạo công ty về vấn đề kinh doanh, đầu tư tài.
- Phòng marketing: 4 người, là phòng nghiệp vụ tham mưu giúp Tổng Giám Đốc về quản lý thực hiện và tổ chức dự án cũng như các công việc của dự án như theo dõi, đôn đốc, khảo sát, phát triển dự án. Chịu sự chỉ đạo trực tiếp của phó Tổng Giám Đốc dự án.
- Phòng kỹ thuật vật tư: 3 người, là phòng nghiệp vụ tham mưu giúp Tổng Giám Đốc về quản lý kỹ thuật, vật tư của đội tàu. Chịu sự chỉ đạo trực tiếp của phó

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Tổng Giám Đốc kỹ thuật. Là phòng quản lý kiểm soát thực hiện các tiêu chuẩn quy trình quy phạm về kỹ thuật, bảo quản bảo dưỡng sửa chữa, tiêu hao vật tư, phụ tùng phục vụ cho hoạt động khai thác kinh doanh vận tải hoạt động có hiệu quả.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Long Trọng:

- Chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu của công ty.

Bảng 2.1: Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty

(ĐVT: đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			+/-	%
Tổng Doanh thu	208,409,307,828	213,981,538,883	5,572,231,055	2.5
Tổng chi phí	207,135,902,387	212,700,892,521	5,564,990,134	2.4
Tổng LN trước thuế	1,697,873,921	1,552,298,620	-145,575,301	-8.5
Thuế TNDN	424,468,480	388,074,655	-109,181,476	-9
Tổng LN sau thuế	1,273,405,441	1,280,646,362	7,240,921	0.5

(Nguồn: Phòng Tài chính- Kế toán công ty TNHH Long Trọng)

Qua những số liệu trên ta có thể rút ra một số đánh giá tổng quát như sau:

- Tổng chi phí năm 2014 so với năm 2013 tăng 5,564,990,134 đồng tương ứng với 2,4% . Hầu hết các chi phí đều tăng lên như: chi phí bán hàng, chi phí tài chính, giá vốn hàng bán cũng tăng.
- Doanh thu 2014 cũng tăng nhẹ so với 2013 :5,572,231,055 (2.5%)
→ Tuy nhiên tốc độ tăng của doanh thu lớn hơn tốc độ tăng của chi phí nên lợi nhuận của công ty năm 2014 vẫn tăng 7,240,921 đồng tương ứng 0.5% so với năm 2013 đảm bảo sự tăng trưởng cho hoạt động kinh doanh của công ty.

Nguyên nhân : năm 2013 thị trường bất động sản đóng băng đến năm 2014 đã có sự khởi sắc . Do đó , trong năm 2014 công ty đầu tư thêm nhiều trang thiết bị để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh dẫn đến chi phí tăng nhanh. Tuy nhiên doanh thu lại không đạt được như kì vọng của công ty mặc dù có nhiều yếu tố thuận lợi .Điều này chứng tỏ công ty hoạt động chưa thực sự hiệu quả.

Trong cơ chế thị trường hiện nay với sự cạnh tranh diễn ra ngày một gay gắt, bên cạnh đó là ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu do vậy Công ty TNHH Long Trọng không thể tránh khỏi những khó khăn nhất định trong quá trình hoạt động kinh doanh. Vì thế mà ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ công nhân viên cần phải cố gắng nhiều hơn nữa trong việc cải thiện tình hình kinh doanh hiện tại của Công ty.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty TNHH Long Trọng

Thuận lợi:

- ✓ Công ty được thành lập và đi vào hoạt động được nhiều năm, đã tạo dựng được uy tín trên thị trường, được các nhà cung cấp và khách hàng đánh giá cao về chất lượng sản phẩm hàng hóa dịch vụ cung cấp, khả năng thanh toán
- ✓ Lãnh đạo công ty là những người có kinh nghiệm, trình độ chuyên môn, trình độ quản lý cao. Có nhiều mối quan hệ tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của công ty
- ✓ Công ty có đội ngũ cán bộ, công nhân có trách nhiệm cao. Đội ngũ cán bộ công nhân viên trải qua nhiều năm tham gia hoạt động trong ngành vận tải biển, nên đã trang bị, tích lũy nhiều kinh nghiệm, kiến thức cũng như những mối khách hàng quan trọng giúp cho sự phát triển của Công ty.
- ✓ Các sản phẩm hàng hóa dịch vụ công ty đang cung cấp đều là các sản phẩm thiết yếu, nhu cầu lớn và ổn định. Điều này đảm bảo khả năng phát triển bền vững cho công ty

Khó khăn

- ✓ Do tác động của khủng hoảng kinh tế nên ảnh hưởng lớn tới nhu cầu về các hàng hóa mà công ty đang cung cấp. Ảnh hưởng tới các chi phí hoạt động và hiệu quả kinh doanh của công ty . Cùng với

ảnh hưởng chung của nền kinh tế thế giới, nhu cầu vận tải sụt giảm mạnh đã kéo giá cước vận tải giảm theo, thêm vào đó, giá nguyên liệu đầu vào (xăng dầu) tăng mạnh cũng khiến cho biên lợi nhuận của công ty giảm.

- ✓ Áp lực cạnh tranh: do lĩnh vực kinh doanh của công ty có tính chất giản đơn nên khả năng gia nhập thị trường của các đơn vị kinh doanh khác tương đối dễ dàng, do đó áp lực cạnh tranh ngày càng lớn, đòi hỏi công ty luôn phải tìm các biện pháp linh hoạt để đảm bảo lợi thế cạnh tranh của mình.

2.2. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong Công ty TNHH Long Trọng

2.2.1. Đặc điểm lao động của công ty

Cơ cấu tình hình lao động theo giới tính

Bảng 2.2: Số lượng CBCNV theo giới tính

TT	Chỉ tiêu	2013	Tỷ trọng (%)	2014	Tỷ trọng (%)	Chênh lệch	
						+/-	(%)
1	CNV nữ	17	18	19	15.7	2	-1.3
2	CNV nam	48	82	57	84.3	9	2.3
3	Tổng	65	100	76	100	11	15

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua bảng số liệu ta thấy sự chênh lệch về giới tính rất lớn. Số lao động nam chiếm tỷ trọng rất lớn trong cơ cấu lao động của Công ty. Ta có thể thấy cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty là rất phù hợp với tính chất công việc. Cụ thể :

- Năm 2014 số lao động nam là 57 người chiếm 84.3% trong tổng số lao động trong Công ty và tăng so với năm 2013 là 9 người tương ứng với 2.3%. số lao động này hầu hết là lao động trực tiếp.
- năm 2014 có 19 lao động nữ chiếm 15,7% trong tổng số lao động của công ty, tăng 2 người so với năm 2013 nhưng lại giảm 1.3% về tỉ trọng trong cơ cấu lao động của công ty.

Nguyên nhân số lao động nam tăng là do đặc thù kinh doanh trong lĩnh vực buôn bán vật liệu xây dựng, vận tải đường bộ và thủy của công ty cần sử dụng nhiều lao động nam giới đòi hỏi phải có sức khỏe tốt , làm việc với

cường độ cao. Lao động nữ trong cơ quan chủ yếu làm các công việc bên khối hành chính như công tác quản lý, văn thư, kế toán...

Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn

Bảng 2.3: Số lượng lao động theo trình độ chuyên môn

Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Số lượng	%	Số lượng	%	+/-	(%)
Đại Học	15	20	15	19.3	-	-
Cao Đẳng – Trung Cấp	24	38	30	39.2	6	18.11
Phổ Thông	26	42	31	42.5	3	16.3
Tổng	65	100	76	100	11	15

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua bảng số liệu trên cho thấy số lượng lao động ở trình độ cao đẳng, trung cấp và phổ thông chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu lao động. Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn là phù hợp với tính chất ngành nghề kinh doanh của công ty.

Trình độ lao động của Công ty năm 2014 đã tăng lên so với năm 2013. Tuy nhiên mức độ tăng không đáng kể. Cụ thể là:

-Số lao động có trình độ đại học năm 2014 không thay đổi so với năm 2013. Sự tăng lên không đáng kể về trình độ lao động khiến cho chất lượng lao động của Công ty chưa được cải thiện nhiều vì thế mà tình hình kinh doanh của Công ty chưa thực sự hiệu quả nhất là trong tình hình nền kinh tế khó khăn như hiện nay. Nguyên nhân là do sự quản lý trong quá trình tuyển dụng chưa được chặt chẽ.

- Năm 2014 so với năm 2013, lao động có trình độ cao đẳng tăng lên 6 người tương ứng với 18.11% ,lao động phổ thông tăng thêm 5 người tương đương với 16.3%. Số lao động tăng thêm này là do Công ty tuyển dụng bổ sung cho số lao động nghỉ việc trước đó để tham gia lao động trực tiếp như lái tàu , lái xe , nhân viên thị trường.Trình độ của khối lao động trực tiếp tương đối phù hợp với tính chất công việc.

Lao động là yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh và sức cạnh tranh của công ty .Kỹ năng và trình độ lành nghề của người lao

động là điều kiện quan trọng để công ty nâng cao chất lượng sản phẩm, nâng cao lợi thế cạnh tranh trong kinh doanh. Trong thời gian tới Công ty cần chú trọng hơn nữa việc tuyển dụng và nâng cao trình độ cho người lao động.

Cơ cấu lao động theo tính chất lao động

Bảng 2.3: Số liệu lao động theo tính chất lao động

	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
TRỰC TIẾP	48	78%	57	77.19%	9	11.3
GIÁN TIẾP	17	22%	19	22.81%	2	1.4
TỔNG	65	100%	76	100%	11	15

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

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

Năm 2013 số lao động trực tiếp là 48 người (chiếm 78% tổng số lao động).

Năm 2013 so với năm 2014 số lao động trực tiếp tăng từ 48 người lên 57 người (tăng 9 người ~ 11.3%). Số lao động trực tiếp tăng nhanh do doanh nghiệp mở rộng sản xuất kinh doanh nên cần tuyển thêm lao động để phục vụ

Cũng trong khoảng thời gian này, số lượng lao động gián tiếp cũng tăng 2 người, đưa tổng số lao động gián tiếp lên 19 người tương đương với 22.81%.

Những lao động này chủ yếu làm việc trong các phòng ban trong công ty.

→Ta có thể dễ dàng nhận thấy đây là mặt hạn chế của doanh nghiệp, số lao động gián tiếp vẫn còn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lao động (22.81%) làm cho chi phí quản lý doanh nghiệp tăng dẫn đến lợi nhuận giảm. Doanh nghiệp cần chú trọng phân bổ lại cơ cấu tổ chức cho phù hợp với nhu cầu sản xuất kinh doanh hiện nay.

Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Bảng 2.4 : Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(đơn vị tính : người)

Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
18-35 tuổi	38	57.3	49	55.6	11	10.85
36-45 tuổi	18	30.3	18	31.4	-	-
Trên 45 tuổi	9	12.4	9	13	-	-
Tổng	65	100	76	100	11	15

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty khá trẻ.

- Năm 2014 số lao động trong độ tuổi 18-35 tuổi là 49 người chiếm 55.6 % trong tổng số lao động của Công ty. So với năm 2013, năm 2014 số lao động trong độ tuổi này tăng 11 người tương ứng với 10.85%. Lực lượng lao động trong độ tuổi này tuy năng động, sáng tạo, nhạy bén trong công việc nhưng bề dày kinh nghiệm của họ còn hạn chế.
- Năm 2014 so với năm 2013 số lao động trong độ tuổi 36-45 tuổi và trên 45 tuổi không thay đổi. Lao động trong độ tuổi này có trình độ tay nghề và dày dặn kinh nghiệm, có năng lực và trình độ chuyên môn cao. Do vậy họ là lực lượng chủ chốt trong Công ty. Tuy nhiên họ lại chiếm tỷ trọng nhỏ trong cơ cấu lao động của công ty.

2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

a) Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Trong khi việc sử dụng các bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc đã trở thành hiện tượng quen thuộc ở các nước công nghiệp phát triển trên Thế giới thì việc phân tích công việc vẫn chưa phổ biến ở Việt Nam nói chung và ở Công ty TNHH Long Trọng nói riêng. Do đặc thù ngành nghề kinh doanh của Công ty là buôn bán vật liệu xây dựng, vận tải đường bộ và thủy nên Công ty cần xây dựng chế độ tuyển dụng thích hợp đáp ứng được

yêu cầu cao trong công việc, từ đó mới đảm bảo thu được kết quả cao nhằm đạt được mục đích tối ưu của Công ty. Công ty cần xem xét rõ ràng để nâng cao chất lượng quản lý cũng như nâng cao hiệu quả kinh doanh cho phù hợp với tình hình kinh tế hiện nay.

- *Hoạch định nguồn nhân lực (dự báo nhu cầu nguồn nhân lực)*

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

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

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

- ✓ Trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động:

- Hợp đồng lao động được tạm hoãn thực hiện trong những trường hợp sau:
- Người lao động đi làm nghĩa vụ quân sự hoặc các nghĩa vụ công dân khác do pháp luật quy định.
- Người lao động bị tạm giữ, tạm giam.
- Người lao động vi phạm hợp đồng lao động hoặc vi phạm nội quy lao động của Công ty đến mức Hội đồng kỷ luật của Công ty xét thấy cần phải tạm hoãn hoặc chấm dứt hợp đồng lao động.
- Các trường hợp khác do 2 bên thỏa thuận.

Hết thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động đối với các trường hợp quy định thì người lao động sẽ được nhận trở lại làm việc theo như hợp đồng đã ký. Việc nhận lại người lao động bị tạm giữ, tạm giam khi kết thúc thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động do Chính phủ quy định.

- ✓ Trường hợp chấm dứt hợp đồng lao động.

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

- Hết hạn hợp đồng.
- Đã hoàn thành công việc theo hợp đồng.
- Hai bên thỏa thuận chấm dứt hợp đồng lao động.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

- Người lao động bị kết án tù giam hoặc bị cấm làm công việc cũ theo quyết định của tòa án.
- Người lao động thường xuyên không hoàn thành nhiệm vụ được giao.
- Người lao động bị xử lý kỷ luật sa thải theo quy định của Bộ luật lao động.
- Người lao động làm việc theo hợp đồng lao động không xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 12 tháng liền, làm việc theo hợp đồng lao động xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 6 tháng liền và làm theo hợp đồng lao động thời hạn 1 năm ốm đau đã điều trị quá nửa thời gian hợp đồng lao động mà khả năng lao động chưa phục hồi. Khi sức khỏe của người lao động bình phục thì xem xét để giao kết hợp đồng lao động.
- Do thiên tai, hỏa hoạn hoặc những lý do bất khả kháng khác mà Công ty đã tìm mọi biện pháp khắc phục nhưng vẫn buộc phải thu hẹp kinh doanh.
- Người lao động nghỉ hưu theo quy định của Nhà nước.

Bảng 2.4 : tình hình biến động về nhân sự của công ty

(đơn vị tính : người)

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			+/-	(%)
Tổng số lao động	65	76	11	15
Tuyển mới	18	25	7	41.5
Số lao động nghỉ việc	5	14	9	59
- Chấm dứt HĐLĐ	5	14	9	59
Trong đó :				
+ Hết hạn HĐ	2	5	3	63.7
+ Sa thải	3	9	6	71.5
- Tạm hoãn HĐLĐ	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua số liệu trên cho thấy:

Năm 2014 Công ty có 14 lao động nghỉ việc trong đó:

- Có 5 lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng và Công ty không có nhu cầu sử dụng nên không tiếp tục kí hợp đồng nữa .
- Có 9 lao động nghỉ việc do có năng lực và ý thức làm việc kém ,vi phạm nội quy lao động nên Công ty tiến hành sa thải.

Công ty cũng đã tiến hành tuyển dụng bổ sung thêm 25 lao động mới để đáp ứng kịp thời cho công việc. Do vậy so với năm 2013, năm 2014 tổng số lao động tăng 11 người tương ứng với 15%. Vì nhu cầu thị trường rất lớn, công ty đầu tư thêm trang thiết bị nên cần đến tuyển thêm rất nhiều lao động. Sự biến động về số lượng lao động này chỉ phù hợp khi trong phạm vi có thể tuyển dụng bổ sung và số lượng lao động nghỉ việc ít. Tuy nhiên nó sẽ gây ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty nếu số lượng lao động hết hạn hợp đồng cùng nghỉ việc quá nhiều. Bên cạnh đó việc sa thải và tuyển dụng liên tục dẫn đến tình trạng chất lượng nguồn lao động không được tốt (vì thiếu kinh nghiệm) . Công ty mất rất nhiều thời gian để lao động làm quen với môi trường làm việc cũng như hướng dẫn và đào tạo.

- *Nhận xét chung:*

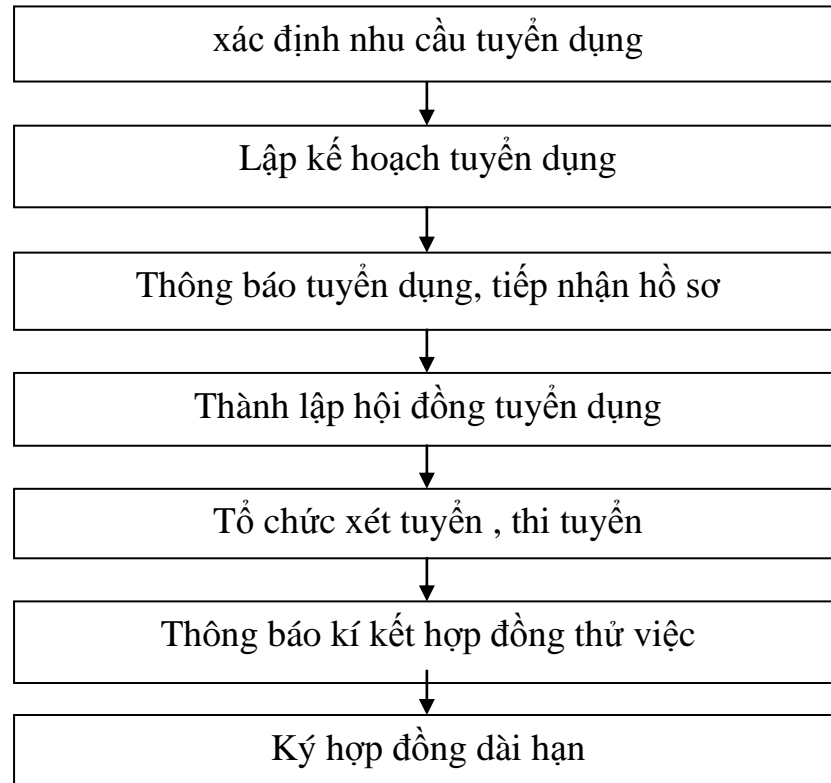
Nhìn chung, Công ty vẫn chưa thực sự quan tâm tới công tác hoạch định nguồn nhân lực. Do đặc thù ngành nghề kinh doanh vận tải đường bộ và thủy nên số lao động trực tiếp làm việc luôn luôn biến động. Mà Công ty mới chỉ dừng ở việc thống kê lao động vào cuối mỗi năm. Chính vì vậy, khi số lao động hết hạn hợp đồng mà nghỉ việc hàng loạt thì Công ty rất khó kiểm soát. Việc hoạch định nguồn nhân lực là thực sự cần thiết vì thế mà Công ty nên chú trọng hơn đến công tác này trong thời gian tới.

b) Tuyển dụng lao động

Tuyển dụng nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản trị. Khi xem xét vấn đề tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên, cán bộ tuyển dụng đặc biệt quan tâm liệu việc tuyển chọn đó có mang lại hiệu quả cho Công ty hay không, nghĩa là phải tuyển lựa được đúng người vào đúng những công việc phù hợp với khả năng, năng khiếu và chuyên môn của họ. Đây là một công tác đặc biệt quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển chung của Công ty. Với tính chất ngành nghề kinh doanh là vận tải thì công tác tuyển dụng càng quan trọng hơn đối với doanh nghiệp. Lao động được tuyển cần có những tiêu chí: kỹ năng thực hành, kinh nghiệm cũng như cách xử lý tình huống trong nhiều trường hợp. Nhất là đối với những lao động làm việc trực tiếp như lái xe, lái tàu, nhân viên thị

trường... Tuy nhiên, quá trình tuyển dụng của Công ty chưa thực sự hiệu quả. Cách thức tiến hành tương đối đơn giản.

Sơ đồ 6: Quy trình tuyển dụng của Công ty TNHH Long Trọng



Quy trình tuyển dụng lao động trong Công ty được tiến hành theo các bước:

- Nhu cầu tuyển dụng:

Hàng năm căn cứ vào kế hoạch hoạt động kinh doanh, nguồn nhân lực hiện có, trưởng các phòng ban tự cân đối nguồn nhân lực của mình có đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra không, nếu thiếu đề xuất tuyển dụng thêm lao động theo phiếu yêu cầu tuyển dụng rồi gửi lên trưởng bộ phận phụ trách về nhân sự.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào đề xuất của các phòng ban, phòng hành chính- nhân sự phối hợp với lãnh đạo Công ty tổ chức rà soát lại toàn bộ lao động, trên cơ sở đó lập danh sách các lĩnh vực cần phải bổ sung thêm lao động.

Cán bộ phụ trách tuyển dụng căn cứ vào số lượng tuyển dụng làm văn bản trình Tổng Giám đốc số lượng cần bổ sung sau đó thông báo cho các phòng ban.

- Thông báo tuyển dụng, tiến hành thu nhận hồ sơ:

Kế hoạch tuyển dụng sau khi đã được Tổng Giám đốc phê duyệt thì phòng hành chính- nhân sự thông báo về số lượng tuyển, ngành nghề và vị trí công việc tuyển dụng. Bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm thông báo tuyển dụng dưới các hình thức khác nhau như: dán thông báo trước cổng Công ty, thông báo trên tivi, đài, báo,...

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Hết thời hạn nộp hồ sơ thì bộ phận nhân sự tiến hành lập danh sách những thành viên trong hội đồng tuyển dụng và tiến hành họp hội đồng để phục vụ cho công tác tuyển dụng lao động một cách có hiệu quả nhất.

Thành phần hội đồng tuyển dụng bao gồm: Tổng Giám đốc, các phó tổng giám đốc, người phụ trách bộ phận nhân sự, trưởng các phòng ban có liên quan.

- Tiến hành xét tuyển:

Sau khi đã tiếp nhận hồ sơ xin việc thì hội đồng tuyển dụng tiến hành phân loại hồ sơ. Những hồ sơ nào đáp ứng đủ các tiêu chí mà Công ty đề ra và có thành tích nổi bật sẽ được tiếp tục nhận vào vòng tiếp theo, những hồ sơ không đạt sẽ bị loại (hồ sơ không đạt không được trả lại).

- Tiến hành thi tuyển:

Với những hồ sơ đã được lựa chọn ở vòng xét tuyển thì các ứng viên đó sẽ được gọi đến Công ty để thi chuyên môn hoặc phỏng vấn tùy theo yêu cầu của mỗi vị trí công việc và các hình thức thi tuyển khác nhau.

- Thông báo ký hợp đồng thử việc:

Ký hợp đồng thử việc đối với:

+ Lao động gián tiếp: thời gian thử việc từ 2 đến 3 tháng.

+ Lao động trực tiếp: thời gian thử việc từ 1 đến 2 tháng.

Người trúng tuyển được bố trí về các bộ phận đã được dự kiến sẽ tập sự với mục đích đánh giá kết quả thực hiện công tác chuyên môn, nghiệp vụ, thực hiện các nội quy, quy chế của Công ty.

- Ký hợp đồng dài hạn và tiến hành hoàn thiện các thủ tục khác:

Hết thời hạn thử việc thì mới ký hợp đồng chính thức và hoàn thiện nốt thủ tục, hồ sơ theo yêu cầu của công việc. Mức lương chính thức thực hiện hợp đồng lao động được hưởng theo quy chế trả lương của Công ty

và tuân thủ đúng quy chế trả lương theo quy định của pháp luật. Các hình thức ký kết hợp đồng lao động:

- + Hợp đồng lao động không xác định thời hạn.
- + Hợp đồng lao động xác định thời hạn từ 1 đến 3 năm.
- + Hợp đồng lao động thời vụ dưới 1 năm.

Khi hợp đồng lao động hết hiệu lực, Tổng giám đốc Công ty sẽ căn cứ vào nhu cầu kinh doanh, năng lực người lao động để ký tiếp hợp đồng lao động mới hoặc chuyển hình thức hợp đồng lao động hay chấm dứt hợp đồng lao động.

- Nguồn tuyển dụng của Công ty:

- Tuyển dụng nội bộ:

Công ty TNHH Long Trọng luôn ưu tiên đến các đối tượng là con em các nhân viên, lao động trong Công ty, lựa chọn những người có trình độ chuyên môn, được đào tạo qua các chuyên ngành phù hợp với loại hình hoạt động của Công ty. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của nhân viên, lao động.

Ưu điểm:

Khuyến khích các nhân viên trong Công ty làm việc tốt hơn, trung thành hơn với Công ty. Nhân viên mới có thể bắt nhịp nhanh với tình hình công việc và hiểu hơn về Công ty do người nhà của những nhân viên này đã và đang làm việc tại Công ty. Đồng thời, giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng.

Nhược điểm:

Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên có trình độ, năng lực do nguồn tuyển dụng bị hạn chế. Tạo ra hiện tượng “lại giống” do chịu ảnh hưởng cách làm việc của những nhân viên cũ trong Công ty là chính người thân của những ứng viên này. Khó cải tổ được cách làm việc của nhân viên.

- Tuyển dụng bên ngoài:

Với hình thức tuyển dụng này, Công ty căn cứ vào nhu cầu thực tế của từng bộ phận Công ty tiến hành đăng tuyển lao động từ nguồn bên ngoài theo những chuyên môn cần thiết.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Ưu điểm:

Tận dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty. Có thể chọn được ứng viên có năng lực để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Nhược điểm:

Mất nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng yêu cầu và tính chất công việc. Những ứng viên mới sẽ phải mất thời gian để làm quen với môi trường của Công ty và chưa được thử thách lòng trung thành.

Bảng 2.5: Tình hình tuyển dụng lao động của công ty TNHH Long Trọng

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			+/-	(%)
Số lao động tuyển dụng	18	25	7	41.5
- Tuyển dụng nội bộ	5	4	-1	-20
- Tuyển dụng bên ngoài	13	21	8	48.9

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua số liệu trên cho thấy cách tuyển dụng của công ty khá hợp lý, phù hợp với ngành nghề kinh doanh cũng như nhu cầu sử dụng lao động của công ty.

Năm 2014 công ty tuyển 25 người, tăng hơn 7 người so với năm 2013. Trong đó lao động được tuyển dụng bên ngoài chiếm tỉ trọng lớn trong tổng số lao động được tuyển dụng tại công ty. Vì đây hầu hết là những lao động trực tiếp nên công ty áp dụng hình thức tuyển dụng bên ngoài sẽ cho kết quả cao hơn. Trong quá trình hoạt động của công ty, sự thay đổi này là hoàn toàn phù hợp với loại hình kinh doanh của Công ty.

c) Công tác phân công lao động

Công ty bố trí nhân lực theo chức năng là chủ yếu. Tách hoạt động kinh doanh theo các chức năng nhất định, để từ đó giao cho các bộ phận và từng người lao động trong công ty.

Ví dụ:

- chức năng quản lý chung
- chức năng tài chính
- chức năng kinh doanh

Toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty được chia thành 2 loại lao động: lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Trong đó, nhóm chức năng lớn nhất vẫn

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

là lao động trực tiếp. Chính vì vậy mà số lượng lao động trực tiếp của công ty là 57 người (năm 2014) chiếm 77.19% tổng số lao động của Công ty, còn lại là lao động gián tiếp 19 người chiếm 22.81%

Bảng 2.6 : Bảng phân bổ nhân lực của công ty TNHH Long Trọng

(Đơn vị : người)

STT	Đơn vị, phòng ban	Năm 2013	Năm 2014
1	Ban giám đốc	2	2
2	Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp	4	4
3	Phòng kế toán	2	2
4	Phòng kỹ thuật, vật tư	3	3
5	Phòng kế hoạch	8	8
6	Phòng marketing	3	4
7	Đội ngũ lái xe , lái tàu	21	31
8	Bảo vệ	2	2
9	Tạp vụ	1	1
10	CBNV y tế	1	1
Tổng		65	76

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Công ty đã quan tâm đến việc bố trí nhân lực, tuy nhiên chưa thực sự chú trọng. Điều đó thể hiện ở số lượng lao động gián tiếp tương lớn(tập trung ở 2 phòng : phòng kế hoạch và phòng hành chính nhân sự) , bộ máy quản lý còn cồng kềnh chi phí quản lý doanh nghiệp tăng theo khiến cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty kém hiệu quả.

Đối với lao động trực tiếp, Công ty đảm bảo đúng người, đúng việc, phù hợp với yêu cầu hoạt động của Công ty.

Nhìn chung, Công ty nên chú trọng hơn đến việc bố trí, sắp xếp lao động gián tiếp cho phù hợp với điều kiện, tình hình kinh doanh của mình.

d) Điều kiện lao động

- *Chế độ làm việc:*

Công ty TNHH Long Trọng luôn tuân theo mọi quy định về sử dụng và quản lý lao động theo pháp luật lao động Việt Nam. Ngoài ra, Công ty còn xây dựng nhiều văn bản, tiêu chuẩn hóa đối với đội ngũ lao động cả lao động trực tiếp và lao động gián tiếp lấy đây là tiêu chí để cán bộ công nhân viên phấn đấu hướng

tới. Tạo điều kiện tốt nhất, môi trường làm việc thoải mái, an toàn, chính sách đãi ngộ hợp lý, phân công lao động hợp lý đúng người, đúng việc để cán bộ công nhân viên có thể yên tâm làm việc, cống hiến và phát triển.

Chế độ làm việc: do đặc thù của công việc nên thời gian làm việc của các nhân viên trong Công ty cũng khác nhau. Cụ thể:

- Lao động gián tiếp: Làm việc 8h/ngày (48h/tuần) được nghỉ chủ nhật nhưng vẫn phân công phiên người trực Công ty.

- Lao động trực tiếp (làm việc trên tàu): thời gian làm việc tùy thuộc vào thời gian mỗi chuyến vận chuyển hàng hóa. Do tính chất công việc nên thời gian nghỉ ngơi sẽ được tính theo hai hình thức nghỉ phân tán và nghỉ tập trung theo quy định của Nhà nước.

Nghỉ phân tán là nghỉ mỗi lần từ một buổi hoặc hai buổi hay ba ngày đêm liên. Theo chế độ này, thuyền viên trên từng tàu căn cứ vào tình hình thực tế của tàu mình để luân phiên thay nhau nghỉ trong tất cả những trường hợp tàu không ở trong tình trạng khai thác như chờ đợi, sửa chữa nhỏ theo tinh thần cứ sáu ngày làm việc có một ngày nghỉ. Số ngày bố trí nghỉ phân tán trong một số năm cộng với số ngày nghỉ tập trung không quá tổng số ngày anh chị em thuyền viên được nghỉ lao động trong toàn năm.

Nghỉ tập trung là nghỉ liền trong nhiều ngày cùng một lúc do chế độ quy định về nghỉ phép năm 10 ngày và có số ngày để bù lại những ngày nghỉ hàng tuần, ngày Quốc lễ có thể còn lại chưa nghỉ được để anh chị em nghỉ ngơi sau một thời gian công tác liên tục.

- *Chế độ nghỉ phép :*

- CBCNV có 12 tháng làm việc thì được nghỉ phép hàng năm là 15 ngày nhưng vẫn được hưởng nguyên lương cơ bản.
- Theo chế độ lao động hiện hành, toàn bộ công nhân viên chức Nhà nước trong các ngành đều được nghỉ lao động trong cả năm là 69 ngày rưỡi, bao gồm: 52 ngày nghỉ hàng năm + 7 ngày rưỡi Quốc tế và + 10 ngày nghỉ phép hàng năm. Riêng đối với một số nghề đặc biệt nặng nhọc được nghỉ 71 ngày rưỡi, trong đó có 12 ngày nghỉ phép hàng năm. Những ngày quốc tế trùng với ngày chủ nhật thì cả hai ngày Quốc tế và ngày chủ nhật tính làm một.

- Ngoài ra cán bộ công nhân viên còn được nghỉ về việc riêng mà vẫn hưởng nguyên lương cơ bản trong những trường hợp sau: kết hôn, có con kết hôn, bố mẹ qua đời,...
- Những ngày lễ tết trùng với ngày nghỉ hàng tuần thì người lao động được nghỉ bù vào những ngày tiếp theo và được hưởng nguyên lương (theo quy định tại điều 73 bộ luật LĐ). Đối với lao động trực tiếp làm việc vào các ngày nghỉ lễ thì lương được hưởng gấp 2 lần theo khối lượng công việc mà họ hoàn thành trong các ngày nghỉ lễ đó.
- Cứ tròn 5 năm làm việc thì người lao động sẽ được nghỉ thêm 1 ngày. Nhưng nếu do nhu cầu công việc mà CBCNV chưa nghỉ hết số ngày nghỉ thì công ty phải sắp xếp cho họ nghỉ ngơi hợp lý, số ngày đó sẽ được thanh toán theo mức lương hưởng cho làm thêm hoặc được nghỉ bù sang quý I năm sau.

e) **Đánh giá năng lực thực hiện công việc**

Đánh giá năng lực thực hiện công việc hay đánh giá thành tích công tác của nhân viên là một vấn đề vô cùng quan trọng trong mỗi công ty. Đây là cơ sở để công ty quyết định trả lương thưởng hay kỷ luật một cách công bằng và những định hướng nhân sự trong tương lai cho công ty.

Công tác này tạo điều kiện thuận lợi cho công tác cho công tác lập và điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh chung của công ty.

Tuy nhiên công tác này cũng gặp phải rất nhiều khó khăn và quá trình đánh giá đòi hỏi tính khách quan cao đem lại sự công bằng cho người lao động.

Nhìn chung, công tác này được công ty thực hiện khá tốt. Việc đánh giá được thực hiện khá chính xác và công bằng vì có sự tham gia của ban lãnh đạo.

Phương pháp đánh giá của công ty được chia thành 3 loại: A, B, C nhằm đánh giá chất lượng, hiệu quả, mức độ hoàn thành công việc của CBCNV. Nội dung xếp loại được chia ra như sau:

* Loại A:

- Đi làm đủ tất cả các ngày công trong tháng.
- Hoàn thành tốt công việc được giao.
- Không vi phạm nội quy, quy chế của công ty như: đi muộn, say rượu bia ở nơi làm việc....

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

* Loại B:

- Nghỉ từ 1- 2 ngày công/ tháng.
- Hoàn thành công việc được giao.
- Không vi phạm nội quy công ty.

* Loại C:

- Nghỉ từ 3-5 ngày công/ tháng.
- Chưa hoàn thành công việc.
- Vi phạm một số nội quy của công ty.

Nếu người lao động đạt loại C trong 3 tháng liên tiếp hoặc 3 lần/năm thì sẽ bị buộc thôi việc.

Bảng 2.7: Bảng đánh giá xếp loại lao động năm 2014 của công ty

Chỉ tiêu	Số người	Tỉ lệ (%)
Loại A	45	53.7
Loại B	21	31.5
Loại C	10	14.8
Tổng số	76	100

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua bảng thống kê trên ta có thể thấy số lao động đạt loại A của công ty là cao nhất, chiếm 53.7% . Tuy nhiên số lao động bị xếp loại B,C vẫn chiếm tỉ trọng cao trong tổng số lao động của công ty, tập trung ở số lao động trực tiếp. Điều này cho thấy đội ngũ lao động trực tiếp của công ty có ý thức kỉ luật chưa tốt. Đây là một nhược điểm lớn của công ty TNHH Long Trọng, gây ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

f) Trả công và đãi ngộ

• Công tác tiền lương :

Công ty TNHH Long Trọng thực hiện trả lương theo nguyên tắc chung:

- Thực hiện nguyên tắc phân phối theo lao động, tiền lương phụ thuộc vào kết quả lao động cuối cùng của từng cá nhân và từng bộ phận người lao động. Việc quy định trả lương cho từng cá nhân người lao động trong quy chế của Công ty cũng như ở đơn vị không phân phối bình quân. Những bộ phận đòi hỏi kỹ thuật cao, những lao động đòi hỏi chuyên môn, kỹ thuật nghiệp vụ giỏi, giữ vai trò và đóng góp quan trọng cho việc hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh của Công ty thì tiền lương được trả cao hơn người làm các công việc chuyên môn, nghiệp vụ

thông thường. Lao động phục vụ giản đơn, phổ biến thì mức lương được trả cân đối với người lao động cùng loại trên địa bàn. Hệ số chênh lệch do Công ty và đơn vị quy định.

- Quỹ tiền lương được phân phối trả trực tiếp cho người lao động gián tiếp làm việc trong Công ty, đối với người lao động trực tiếp là các lao động làm việc trên tàu thì quỹ tiền lương được phân phối cho Đội trưởng đội tàu và xe tải. Đội trưởng có trách nhiệm trả lương cho các lao động khác theo đúng quy chế trả lương của Công ty. Công ty không dùng tiền lương để làm các công việc khác không mục đích.

- Tiền lương và thu nhập hàng tháng của người lao động gián tiếp được ghi trên bảng lương và sổ thu nhập theo mẫu của Công ty. Do tính chất kinh doanh của Công ty là vận tải nên cách tính lương cho lao động cũng khác nhau. Công ty áp dụng 2 hình thức trả lương đó là: lương thời gian và lương thỏa thuận.

✓ Lương thời gian:

Lương thời gian thường được áp dụng cho lao động thuộc khối gián tiếp bao gồm các cán bộ quản lý, chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành phục vụ, bảo vệ.

Lương thực lĩnh của CBCNV khối lao động gián tiếp được tính theo công thức:

$$LTG = Ttt * L$$

Trong đó:

Ttt: số ngày công, giờ công thực tế đã làm trong kỳ.

L: Mức lương ngày (lương giờ) với:

$$L_{\text{ngày}} = L_{\text{tháng}} / 22, L_{\text{giờ}} = L_{\text{ngày}} / 8$$

Việc tính lương thời gian căn cứ vào bảng chấm công được lập riêng cho khối lao động gián tiếp và lập theo tháng.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Bảng 2.8 : Bảng thanh toán tiền lương tháng 12 năm 2014

(Đơn vị tính : đồng)

STT	Họ tên	Chức vụ	HSL	Số ngày làm việc	Lương thực tế được nhận
1	Vũ Ngọc Khanh	Văn thư	2.01	26	4,751,000
2	Bùi Thị Tú	Thủ quỹ	2.42	26	5,714,000
3	Mạc Văn Nền	Giám đốc	5.21	26	12,315,000
4	Nguyễn Thị Kim Quyên	Phó giám đốc	4.81	26	11,369,000
5	Vũ Thu Hương	Kế toán trưởng	3.72	26	7,619,000
6	Đào Hồng Hạnh	Kế toán	2.42	24	5,280,000
7	Nguyễn Trường An	CB kỹ thuật	2.82	26	6,666,000
8	Tô Quốc Anh	Nhân viên thị trường	2,42	26	5,720,000
9	Lê Mạnh Dũng	CB Kinh Doanh	2.82	24	6,154,000
10	Nguyễn Văn Tuấn	CB vật tư	2.82	26	6,666,000

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Nhìn vào bảng trên ta lấy ví dụ cụ thể là Anh Lê Mạnh Dũng, CB kinh doanh của Công ty, số ngày làm việc trong tháng 12 năm 2012 là 24 ngày sẽ được hưởng lương như sau:

- Lương cơ bản trong tháng 12 là: $2,000,000 * 2.82 = 5,641,026$ (đồng)
- Lương ngày Anh nhận được là: $5,641,026 / 22 = 256,410$ (đồng)
- Tổng tiền lương Anh nhận được trong tháng là:

$$L * T_{tt} = 256,410 * 24 = 6,154,000(\text{đồng})$$

✓ Lương thỏa thuận:

Hình thức trả lương theo thỏa thuận dùng để trả cho những lao động trực tiếp dưới tàu. Vì đặc thù của ngành nghề kinh doanh nên Công ty có hình thức trả lương cho người lao động theo thỏa thuận căn cứ vào bảng chấm công.

TL = Lương một ngày công * Số ngày công thực tế của người lao động.

Lương một ngày công = Lương thỏa thuận / 30 ngày.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Bảng 2.9 : Bảng lương thỏa thuận lái xe , lái tàu

(đơn vị tính : đồng)

STT	Chức vụ	Lương thỏa thuận	Ngày công thực tế	Lương tháng
1	Lái xe	4,500,000	30	4,500,000
2	Đội trưởng xe tải	5,500,000	30	5,500,000
3	Thuyền trưởng	6,000,000	30	6,000,000
4	Thuyền phó	5,000,000	30	5,000,000
5	Thủy thủ	4,000,000	30	4,000,000
6	Cấp dưỡng	4,000,000	30	4,000,000

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Đối với những lao động trực tiếp làm việc trên tàu (xe) : khi tàu (xe) có vấn đề phải ngừng hoạt động đi vào sửa chữa hoặc bảo dưỡng thì lương lao động chỉ được tính 70% lương trong thời gian đó.

Nhận xét chung: đối với khối lao động gián tiếp, mức lương như hiện tại là tương đối hợp lý, phù hợp với tình hình kinh tế hiện nay. Đối với khối lao động trực tiếp, mức lương do bên Công ty và người lao động thỏa thuận với nhau. Xét về một khía cạnh chung là mức lương trên thị trường hiện nay thì mức lương lao động trực tiếp của Công ty là phù hợp , với tính chất công việc cũng như khả năng của từng lao động .Mức lương của công ty đề ra tương đồng với hầu hết các doanh nghiệp khác trên địa bàn nên không có sự chênh lệch nào quá lớn.

• Các khoản phúc lợi và phụ cấp của công ty

Trên cơ sở quy định của pháp luật thì hàng tháng Công ty phải thực hiện trách nhiệm đóng bảo hiểm cho người lao động đối với lao động vào làm việc từ 3 tháng trở lên. Tỷ lệ đóng bảo hiểm là 30.5% trên tổng quỹ lương. Đối với người sử dụng lao động trích 17% lương đóng BHXH, 3% lương đóng BHYT, 1% lương đóng BHTN. Đối với người lao động trích 7% lương đóng BHXH, 1.5% đóng BHYT, 1% đóng BHTN. Ngoài ra Công ty còn mua những bảo hiểm bắt buộc cho tàu , xe và con người lưu thông trên đường bộ và thủy .

Các khoản phụ cấp của công ty bao gồm :

- Tiền trách nhiệm đối với các cán bộ có chức danh như sau:
 - + Phó giám đốc : 600,000,000 đồng/tháng

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

- + Trưởng các phòng ban, đội trưởng, thuyền trưởng: 500,000,000 đồng/tháng
- Phụ cấp làm thêm giờ: áp dụng khi làm thêm ngoài giờ tiêu chuẩn quy định, gồm 2 mức : 150% tiền lương giờ tiêu chuẩn nếu vào ngày thường và 200% tiền lương giờ tiêu chuẩn nếu vào chủ nhật, ngày nghỉ lễ, tết.
- Một số chính sách phúc lợi khác :
 - + Thăm hỏi ốm đau , sinh con, tai nạn rủi ro : 200,000 đồng/lần
 - + Mừng cán bộ công nhân viên kết hôn : 300,000 đồng/lần
 - + Lễ viếng từ thân phụ mẫu qua đời : 300,000 đồng/lần
 - + Ngày quốc tế phụ nữ 8/3, 20/10 mừng chị em CBCNV 100,000đồng/người
 - + Tặng quà cho CBCNV nhân ngày quốc tế lao động 1/5 , quốc khánh 2/9, tết nguyên đán : 100,000 đồng/người
 - + Lao động nữ khi sinh còn ngoài chế độ của BHYT, BHXH doanh nghiệp còn hỗ trợ từ 900,000 đến 1,200,000 đồng/người/tháng.

Bên cạnh đó công ty cũng chú trọng đến đời sống tinh thần của CBCNV :

- Công ty tổ chức những buổi tiệc cuối năm , đầu xuân để tuyên dương cũng như khích lệ tinh thần lao động cho toàn công ty .
- Tổ chức cho CBCNV đi nghỉ mát, du lịch hàng năm nhằm tạo cho họ những phút nghỉ ngơi sau một năm làm việc căng thẳng,mệt mỏi.
- Tổ chức vui chơi, tặng quà cho các cháu là con của CBCNV trong công ty nhân dịp 1/6, rằm trung thu...
 - *Chế độ khen thưởng:*
- Công ty tiến hành xem xét khen thưởng hợp lý cho các bộ công nhân viên dựa vào mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân.
- Hàng tháng các phòng ban tổ đội sẽ họp tổng kết để bình bầu, xếp loại lao động của đơn vị mình. Bảng xếp loại lao động của các tổ, phòng gửi về cho phòng TCHC –LĐTL để tiến hành kiểm tra lại và làm cơ sở trả lương thưởng cho nhân viên.
- Ngoài ra còn khen thưởng cho các cá nhân, tập thể xuất sắc vào các ngày lễ tết. Tuy nhiên, mức độ khen thưởng chỉ dừng lại ở mức độ qua loa, chưa thực sự chú trọng.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

- Những năm gần đây, do tình hình kinh doanh không được hiệu quả vì vậy mà chính sách khen thưởng của Công ty còn có nhiều hạn chế. Đối với lao động trực tiếp hầu như không có. Đây được coi là khuyết điểm của Công ty trong vấn đề khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động. Tuy nhiên, đây cũng là xu hướng chung của các Công ty vận tải hiện nay. Nguồn ứng viên ngày càng phong phú, sinh viên mới vào nghề có tâm lý chung là chỉ muốn xin được việc nên vấn đề khen thưởng trở lên không nghiêm trọng.

g) Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Công tác đào tạo nhân viên là có ý nghĩa quan trọng, giúp cho đội ngũ lao động của Công ty có trình độ tay nghề và năng lực cao. Mặc dù Công ty nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo nhân viên. Nhưng hoạt động này chưa được Công ty chú trọng và thực hiện mà mới chỉ dừng lại ở việc: Trong thời gian thử việc 1 tháng nhân viên mới được những nhân viên phụ trách hướng dẫn những công việc cụ thể. Trong tình hình nền kinh tế khó khăn như hiện nay Công ty nên chú trọng hơn vào công tác này.

Bảng 2.10: Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong công ty TNHH Long Trọng

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
				+/-	%
Tổng Doanh thu	Đồng	208,409,307,828	213,981,538,883	5,572,231,055	2.5
Tổng chi phí	Đồng	207,135,902,387	212,700,892,521	5,564,990,134	2.4
Tổng LN trước thuế	Đồng	1,697,873,921	1,552,298,620	-145,575,301	-8.5
Thuế TNDN	Đồng	424,468,480	388,074,655	-152,816,221	-9
Tổng LN sau thuế	Đồng	1,273,405,441	1,164,223,965	-109,181,476	0.5
Tổng số lao động	Người	65	76	11	15
Hiệu suất lao động	Đồng/người	3,206,297,044	2,815,546,564	-390,750,480	-3.7
Sức sinh lời của lao động	Đồng/người	26,121,137	15,318,736	-10,802,400	-1.6

(Nguồn phòng kế toán – tài chính công ty TNHH Long Trọng)

Các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực:

- Hiệu suất lao động cho biết một lao động làm ra bao nhiêu đồng doanh thu trong một thời kỳ nhất định. Hiệu suất lao động năm 2014 so với năm 2013 giảm 390,750,480đồng/ người tương ứng với 3.7%. Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng lao động của Công ty giảm mặc dù doanh thu vẫn tăng . Cho thấy công ty tuyển thêm nhiều lao động chỉ có thể đáp ứng được về số lượng nhưng hiệu quả thấp không đảm bảo được chất lượng. Công ty cần nỗ lực hơn nữa trong công tác quản lý , đào tạo và sử dụng lao động.

- Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động cho biết: một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một kỳ. Năm 2014 so với năm 2013 giảm 10,802,400 đồng/ người tương ứng với 1.6%. Sức sinh lời của lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đã đạt được. Điều này cho thấy chất lượng hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong năm 2014 không khả quan. Công ty cần cố gắng hơn nữa để cải thiện tình hình này.

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho Công ty thấy được những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động. Từ đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục các hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của bản thân Công ty. Có nhiều nguyên nhân tác động đến các chỉ tiêu này như công tác định mức lao động, chất lượng lao động, quá trình khai thác và sử dụng lao động. Để nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh thì Công ty cần phải tìm hiểu và phân tích nguyên nhân ảnh hưởng đến các chỉ tiêu đó một cách khách quan nhất.

2.3. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty TNHH Long Trọng

2.3.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty.

Quản lý nguồn nhân lực luôn là vấn đề cần quan tâm hàng đầu của bất kỳ doanh nghiệp nào. Nguồn lao động có ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty, quyết định vị trí của Công ty trên thị trường. Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này, Công ty TNHH Long Trọng không ngừng cố gắng quan tâm tới nguồn lao động cả về chất lượng lẫn số lượng. Với số lượng lao động là 76 người, số lượng tuy không lớn nhưng để quản lý lực lượng này làm việc hiệu quả là một vấn đề không đơn giản của Công ty.

Bộ phận lao động trực tiếp được Công ty sắp xếp tương đối hợp lý. Tuy nhiên trình độ chuyên môn và kỹ năng xử lý công việc còn nhiều hạn chế. Họ đều là những lao động mới ra nghề nên kinh nghiệm chưa nhiều, năng lực còn kém, thường bỡ ngỡ khi tiếp xúc với máy móc công nghệ mới. Do đó, chưa đạt được hiệu quả cao trong công việc. Trong thời gian tới, Công ty có được những giải pháp giảm số lao động có năng lực, ý thức kém để tránh việc tuyển vào liên tục và chú trọng việc nâng cao chất lượng của thuyền viên, nâng cao thu nhập cho người lao động để họ gắn bó lâu dài với Công ty giúp Công ty tiết kiệm được chi phí tuyển dụng cũng như giúp cho việc quản lý lao động được dễ dàng hơn.

Bộ phận lao động gián tiếp còn chưa phù hợp, số lượng tương đối đông khiến cho việc sử dụng lao động còn chưa tiết kiệm và hiệu quả. Công ty cần cân nhắc trong thời gian tới.

2.3.2. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Long Trọng

a) Ưu điểm :

- Bộ máy điều hành quản lý có trình độ và kinh nghiệm hoạt động lâu năm trong ngành nghề kinh doanh của công ty.
- Nhân viên trong Công ty với tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau trong công việc đã thúc đẩy công ty phát triển lên một vị trí mới, trong quá trình đó thì công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực đã góp phần không nhỏ vào những thành quả sản xuất kinh doanh mà công ty đã đạt được.
- Làm thay đổi cách nhận thức cũng như cách làm việc của CBCNV nhằm phục vụ tốt hơn nhu cầu của khách hàng.
- Người lao động có cơ hội thể hiện mình, bộc lộ hết tài năng trí tuệ thực sự của mình, trình độ con người được nâng cao.
- Bộ phận lao động trực tiếp được công ty sắp xếp khá hợp lý. Tuy nhiên trình độ tay nghề còn nhiều hạn chế.

b) Nhược điểm:

- Công tác tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả, chất lượng tuyển dụng chưa cao như việc ứng viên trúng tuyển nhưng khi làm việc thì không hoàn thành công việc được giao do kỹ năng thực hành còn yếu kém. Công ty cần có biện pháp để khắc phục nhược điểm này.

- Đối với thủy thủ và lái xe, Công ty chỉ ký hợp đồng ngắn hạn nên sẽ gây biến động cho Công ty nếu có nhiều lao động chấm dứt hợp đồng cùng một lúc.
- Tình trạng nợ lương tuy không đáng kể và là xu hướng chung của các Công ty hoạt động trong lĩnh vực này, nhưng gây ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp đối với người lao động.
- Một số phòng ban còn quá đông biên chế, điều này làm cho bộ máy tổ chức cồng kềnh mà hiệu quả làm việc của một số phòng ban này chưa được cao. Dẫn đến chi phí tiền lương, chi phí quản lý doanh nghiệp tăng. Vì vậy cần có biện pháp sắp xếp lại số lao động này bằng cách chuyển chuyên, sắp xếp lại công việc.
- Ý thức tổ chức kỉ luật của đội ngũ lao động trực tiếp chưa tốt, làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.
- Quá trình xây dựng tiêu chuẩn xếp loại cho lao động chưa được cụ thể, cách đánh giá chỉ mang tính thủ tục, gây sự lãng phí cho mỗi lần đánh giá.
- Chất lượng nguồn lao động của Công ty chưa cao. Nguồn lao động trẻ nhiệt huyết nhưng thiếu kinh nghiệm. Điều này ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty khi ký kết các hợp đồng đối với khách hàng. Nhất là những khách hàng nước ngoài.

PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH LONG TRỌNG

3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty TNHH Long Trọng trong những năm tới

Tiếp tục xây dựng, ban hành quy chế mới phù hợp với yêu cầu kinh doanh của công ty đồng thời hoàn thiện lại bộ máy tổ chức giúp cho cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, linh hoạt và hoạt động hiệu quả hơn.

Tăng cường công tác duy tu, sửa chữa và bảo dưỡng thiết bị theo đúng kế hoạch đồng thời đầu tư trang thiết bị, máy móc hiện đại đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ kinh doanh trong thời gian tới và nhu cầu phát triển của nền kinh tế.

Chú trọng công tác tuyển dụng lao động nhằm nâng cao chất lượng lao động của công ty đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công việc.

Hỗ trợ kinh phí cho các khóa đào tạo ngắn hạn cho đội ngũ lái xe, thuyền viên. Khuyến khích lao động học nâng bằng cấp đáp ứng nhu cầu của thị trường hiện nay.

Nâng cao chất lượng kinh doanh, tăng cường mối quan hệ giữa các phòng ban và đội ngũ lao động trực tiếp để tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình thực hiện kinh doanh của công ty. Tích cực tìm kiếm cơ hội nhằm mở rộng quy mô kinh doanh đem lại lợi nhuận cho công ty và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty trên thị trường

Bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an toàn trong quá trình làm việc, tạo điều kiện cho người lao động có việc làm và thu nhập ổn định nhằm nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

3.2. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Qua quá trình thực tế tại công ty TNHH Long Trọng em nhận thấy công tác quản lý và sử dụng nhân lực ở công ty đã có những cải tiến mới song vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Xuất phát từ thực trạng trên và để đáp ứng những yêu cầu của chiến lược kinh doanh trước mắt và lâu dài thì việc xây dựng

giải pháp về vấn đề nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy hoạt động phát triển kinh doanh của công ty trong thời gian tới là thực sự cần thiết.

Căn cứ vào lý luận chung của quản trị nhân sự, thực trạng và các định hướng về công tác quản trị nhân sự của công ty TNHH Long Trọng trong thời gian tới. Em đã mạnh dạn đưa ra biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty như sau :

Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng đội ngũ lái xe

a) Căn cứ của biện pháp:

Quá trình tuyển dụng lao động có vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình hoạt động và phát triển của công ty. Chất lượng của khâu tuyển dụng cao sẽ giúp cho công ty có một đội ngũ lao động có trình độ cao, tay nghề giỏi. Tuy nhiên nếu chất lượng khâu tuyển dụng thấp, không tuyển được những ứng viên có trình độ, kinh nghiệm sẽ làm ảnh hưởng đến quá trình hoạt động và phát triển của công ty.

Đối với một công ty hoạt động trong ngành vận tải và buôn bán vật liệu xây dựng như công ty TNHH Long Trọng thì sự biến động về đội ngũ lái xe là không thể không quan tâm. Chính vì vậy mà công tác tuyển dụng càng đóng vai trò quan trọng , quyết định chất lượng đội ngũ lao động trực tiếp của công ty. Nếu quy trình tuyển dụng chặt chẽ và hợp lí sẽ giúp công ty có được một đội ngũ lái xe có chất lượng tốt.

Mặt khác đội ngũ lái xe có tinh thần làm việc chưa tốt, chưa có trách nhiệm với công việc, vẫn còn nhiều trường hợp vi phạm nội quy , ý thức lao động còn kém. Công ty cần tập trung giải quyết triệt để vấn đề này. Khi đội ngũ lao động có ý thức trách nhiệm tốt thì hiệu quả sản xuất lao động sẽ tăng.

Lao động có trình độ chuyên môn kém khiến cho việc sử dụng máy móc trở nên khó khăn và dễ gây nên nhiều sai sót trong khi vận hành dẫn đến máy móc thiết bị thường xuyên phải sửa chữa. Bên cạnh đó , nó cũng là nguyên nhân tác động tới định mức tiêu hao nhiên liệu. Bởi lẽ, lao động có trình độ kém thì việc sử dụng máy móc kém hiệu quả làm tiêu tốn nhiều nhiên liệu hơn.

b) Mục tiêu của biện pháp:

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.
- Giảm bớt thời gian tuyển dụng mà vẫn đạt được kết quả cao.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động trong công ty, giúp cho công ty có những lợi thế nhất định khi ký kết hợp đồng với khách hàng, nhất là những khách hàng nước ngoài.
- Tuyển chọn được những ứng viên tiềm năng nhất, có khả năng đáp ứng công việc nhanh nhất và hiệu quả nhất, có trình độ năng lực phẩm chất tốt.
- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc

c) Nội dung thực hiện :

- Nguồn tuyển dụng :

Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để thu hút được nhiều ứng viên, tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển chọn được những ứng viên tiềm năng nhất, có kỹ năng thực hành và trình độ chuyên môn..., tốt phù hợp với yêu cầu của công việc. Đồng thời cải thiện chế độ đãi ngộ để thu hút những lao động đã có tay nghề, kinh nghiệm về làm việc cho công ty.

Liên kết với các trường trung cấp, các trường dạy nghề như trường cao đẳng nghề Bắc Nam , trường cao đẳng Duyên Hải... tiến hành tuyển dụng những ứng viên ngay khi họ ngồi trên ghế nhà trường (năm cuối cùng của mỗi bậc đào tạo) vì đây là nguồn lực quan trọng và rất phong phú. Với nguồn lực này các ứng viên còn giữ thói quen học tập, khả năng tiếp thu nhanh, có nhiều sáng kiến, sức trẻ và lòng nhiệt huyết cống hiến cho sự nghiệp bền vững của công ty

Ngoài ra công ty còn có thể tuyển dụng ở các nguồn như ứng viên tự nộp đơn xin việc qua các trung tâm giới thiệu việc làm, người có nhu cầu tìm việc, đăng tải trên một số website ... Nguồn tuyển dụng đa dạng như vậy nên công ty có nhiều cơ hội để tuyển chọn được các ứng viên phù hợp.

- Tiêu chí tuyển dụng :

Công ty nên đưa ra những tiêu chí tuyển dụng chú trọng vào trình độ chuyên môn. Ưu tiên những ứng viên có kinh nghiệm , đã quen thuộc với máy móc trang thiết bị giúp cho việc vận hành được tốt hơn. Tạo thêm nhiều cơ hội mở rộng thị trường , tìm kiếm thêm những khách hàng , giúp cho hiểu biết về công việc được nâng cao.

- Công ty sẽ cử người giám sát trong quá trình thử việc. Hết thời hạn thử việc người giám sát phải tiến hành đánh giá kết quả công việc được giao

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

cho lao động thử việc và chuyển về cho bộ phận nhân sự của công ty và xét duyệt. Nếu đạt được yêu cầu của công ty thì sẽ được nhận vào làm chính thức.

- Đưa ra những hình thức khen thưởng hấp dẫn về tinh thần cũng như vật chất để thúc đẩy người lao động hăng say tham gia sản xuất kinh doanh.
- Đưa ra những quy định rõ ràng về nội quy quy định, xử phạt để nâng cao ý thức kỉ luật đạo đức của người lao động. Chú trọng đến đời sống của người lao động để tăng sự gắn bó

d) Lợi ích của biện pháp

- Tuyển dụng được những lao động có năng lực, trình độ theo đúng yêu cầu của công ty phù hợp với sự phát triển của xã hội mới.
- Lao động có trình độ cao, có kinh nghiệm sẽ vận hành máy móc tốt hơn. Tiết kiệm được những chi phí liên quan như : chi phí nhiên liệu, chi phí sửa chữa, chi phí rủi ro ...
- Tiết kiệm được chi phí đào tạo do thông qua tuyển dụng công ty đã tìm được những người có đủ trình độ đáp ứng được nhu cầu công việc.
- Công ty dễ dàng hơn trong công tác quản lý nhân viên, tạo môi trường nghiêm túc, công bằng khiến nhân viên yên tâm phát triển công việc.

e) Dự kiến kết quả đạt được :

Bảng 3.1 : Tình hình chất lượng lái xe

(Đơn vị : người)

Chỉ tiêu	Số lượng	
	Trước biện pháp	Sau biện pháp
Tổng	25	25
Đã có kinh nghiệm	7	19
Chưa có kinh nghiệm	18	6

Ta có thể thấy sau khi công ty áp dụng những biện pháp để cải thiện quy trình tuyển dụng, số lượng lao động có kinh nghiệm đã tăng lên đáng kể, chất lượng nguồn lao động được nâng cao. Họ đã có đủ điều kiện để đáp ứng yêu cầu của công ty nên không còn xảy ra tình trạng sa thải và liên tục tuyển dụng nữa. Công ty hướng tới ổn định đội ngũ lao động, tạo sự gắn bó giữa CBCNV với công ty.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Đồng thời giảm được rất nhiều chi phí như : chi phí tuyển dụng, chi phí đào tạo...

Bảng 3.2 : Một số khoản chi phí của công ty

(đơn vị : đồng)

STT	Chỉ tiêu	Trước biện pháp	Sau biện pháp
1	Chi phí nhiên liệu	8,298,235,711	8,272,790,410
2	Chi phí sửa chữa	7,639,674,899	7,573,504,537

Qua bảng trên ta thấy , sau khi cải thiện chất lượng ý thức lao động cũng như nâng cao tay nghề của đội ngũ lái xe . Công ty đã tiết kiệm được khá nhiều chi phí như :

- Chi phí nhiên liệu giảm 25,445,301 đồng
- Chi phí sửa chữa giảm 66,170,302 đồng

Do lao động đã có kinh nghiệm nên điều khiển , sử dụng máy móc có hiệu quả, tiết kiệm hơn. Vì vậy định mức tiêu hao nhiên liệu cũng giảm theo . Bên cạnh đó , lao động có chuyên môn cao không còn gặp khó khăn trong việc vận hành máy móc thiết bị , người lao động đã có ý thức trong việc bảo vệ thiết bị dụng cụ lao động sản xuất, dẫn đến chi phí sửa chữa cũng giảm .

Bảng 3.3 : Dự kiến trước và sau khi thực hiện biện pháp

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
Tổng số LĐ	Người	76	76	-	-
Doanh thu	Đồng	213,981,538,883	213,981,538,883	-	-
Chi phí	Đồng	212,700,892,521	212,500,883,921	-200,008,600	-1.2
Lợi nhuận	Đồng	1,280,646,362	1,493,388,272	212,741,910	1.2
Hiệu suất LĐ	Đồng/ người	2,815,546,564	2,815,546,564	-	-
Hiệu quả sử dụng LĐ	Đồng/ người	16,850,610	19, 649,846	2,799,236	4.4

Trong ngắn hạn:

Chi phí của Công ty giảm 200,008,600đồng tương ứng với 1.2%.

Lợi nhuận tăng 212,741,910 đồng tương ứng với 1.2%.

Trong dài hạn, công ty sẽ đạt được những thành quả sau:

- Nâng cao chất lượng lao động đầu vào của công ty.
- Nâng cao được năng lực cạnh tranh

Biện pháp 2 :Nâng cao chất lượng thuyền viên

a) Căn cứ của biện pháp:

Trong giai đoạn nền kinh tế vô cùng khó khăn hiện nay, vấn đề nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động là hết sức quan trọng và cần thiết.

Ngoài việc tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn cũng như kinh nghiệm, kỹ năng phong phú thì công tác đào tạo được xem là giải pháp "gỡ khó" cho công ty TNHH Long Trọng, góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ lao động của công ty. Thực trạng chất lượng lao động của công ty chưa cao khiến cho chất lượng thực hiện công việc chưa thực sự hiệu quả. Làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty.

Công tác đào tạo của công ty chưa thực sự hiệu quả về mặt chất lượng mà chỉ mang tính số lượng cử đi học để đối phó. Điều này làm ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Nhìn chung thuyền viên đều có đều có ý thức kỷ luật tốt nhưng chất lượng lao động chưa được cao. Công ty cần cải thiện vấn đề này

Bảng 3.3 : Bảng đánh giá chất lượng đội ngũ thuyền viên năm 2014

STT	Chỉ tiêu	Trình độ ngoại ngữ	Trình độ chuyên môn	Sức khỏe
1	Thuyền trưởng	Khá	Tốt	Tốt
2	Thuyền viên	Trung bình	Khá	Tốt
3	Thợ máy, thợ điện	Yếu	Trung bình	Tốt

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty TNHH Long Trọng)

Qua bảng đánh giá chất lượng đội ngũ thuyền viên của Công ty năm 2014 cho thấy: nhìn chung đội ngũ thuyền viên của Công ty có trình độ tay nghề và trình

độ ngoại ngữ chưa cao. Đặc biệt là đội ngũ thủy thủ đều là những lao động mới ra nghề, kinh nghiệm chưa có, kỹ năng thực hành chưa cao và trình độ ngoại ngữ kém. Đối với một Công ty hoạt động trong ngành vận tải thủy, yêu cầu về trình độ chuyên môn cũng như trình độ ngoại ngữ tương đối cao để thuyền viên có thể dễ dàng vận hành máy móc thiết bị trên tàu. Chính vì vậy, Công ty nên có những chính sách đào tạo ngắn hạn nhằm nâng cao năng lực đội ngũ thuyền viên.

b) Mục tiêu của biện pháp :

- Nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ cũng như ý thức kỉ luật của đội ngũ thuyền viên
- Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty, tạo mọi điều kiện để tăng khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.

c) Nội dung của biện pháp :

Hàng năm, công ty phải đánh giá lại tình hình thực hiện công việc và áp dụng hình thức đào tạo hợp lý (không nhất thiết phải đào tạo ở nước ngoài hay đào tạo cao cấp mới tốt) .

Vấn đề đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động cần phải được tiến hành thường xuyên, liên tục thông qua các hoạt động kiểm tra tay nghề định kỳ. Hàng năm, công ty tổ chức thi tay nghề định kì 1 năm 1 lần để cho thuyền viên và lái xe có thể tự đăng kí thi. Nhưng họ vẫn phải đảm bảo công việc của mình được hoàn thành tốt. Nội dung thi kiểm tra bao gồm 2 phần :lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết giúp Công ty đánh giá được mức độ cập nhật thông tin hàng hải phục vụ cho chuyên môn, tránh những sai sót khi đi hoạt động trên đường thủy. Phần thực hành giúp cho Công ty hiểu rõ được mức độ tay nghề và khả năng nhạy bén trong cách xử lý của thuyền viên. Hình thức thi như sau:

- Phần lý thuyết: thuyền viên sẽ phải thi dưới dạng phỏng vấn trực tiếp về những vấn đề liên quan đến hàng hải như: lý thuyết hàng hải cơ bản, luật hàng hải, an toàn hàng hải, và một số kiến thức chuyên ngành,...
- Phần thực hành: các thuyền viên sẽ được kiểm tra bằng cách trả lời các tình huống xử lý trên đường thủy. Đương nhiên trình độ chuyên môn của

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

người lao động trong quá trình làm việc đã được đánh giá thông qua sự giám sát của các sỹ quan quản lý cho từng bộ phận trên tàu.

Hình thức thi tay nghề này giúp cho Công ty thấy được những hạn chế trong hiểu biết, kỹ năng thực hành để từ đó có thể tiến hành công tác đào tạo, bổ sung kiến thức thiếu sót cho thuyền viên của mình.

Công tác đào tạo của Công ty được tiến hành lần lượt như sau:

- Trong thời gian thử việc: Công ty sẽ tạo điều kiện cho người lao động bằng cách cho nhân viên cũ kèm nhân viên mới để họ hiểu hết về chuyên môn, hoạt động của Công ty, làm quen với công việc.

- Trong thời gian làm việc: Công ty bố trí tổ chức các lớp đào tạo, lớp học bồi dưỡng để cập nhật kiến thức và thông tin mới về các tiêu chuẩn hàng hải. Bổ túc Anh văn cho thuyền viên giúp nâng cao khả năng ngoại ngữ để có thể giao tiếp, đọc những tài liệu nước ngoài bổ sung cho kiến thức chuyên môn.

- Không chỉ chú trọng đào tạo kiến thức chuyên môn, khả năng ngoại ngữ, chuyên ngành mà phải chú ý giáo dục cho thuyền viên ý thức làm việc, tinh thần trách nhiệm, tác phong công nghiệp, lối sống chan hòa và lòng yêu nghề, coi đi biển là sự nghiệp lâu dài của mình.

- Hỗ trợ học phí khuyến khích thuyền viên của Công ty có trình độ đại học, có năng lực công tác đi học các lớp cập nhật và thi lấy bằng sỹ quan. Đối với các thuyền viên được cử đi học cập nhật chứng chỉ với điều kiện sau khi được đào tạo sẽ phải gắn bó với Công ty trong một thời hạn nhất định 3-5 năm

Bảng 3.4 : Bảng dự kiến chi phí đào tạo cho biện pháp

(đơn vị tính : đồng)

STT	Chi tiêu	Số người	Chi phí đào tạo
1	Đào tạo tại chỗ	28	28,000,000
	Thợ máy, thợ điện	4	4,000,000
	Thuyền viên	17	17,000,000
2	Cử đi học cập nhật chứng chỉ (hỗ trợ 40)	3	24,000,000
3	Thi tay nghề định kỳ	22	6,600,000
	Tổng	53	79,600,000

d) Lợi ích của biện pháp:

Công ty có đội ngũ cán bộ, thuyền viên đạt tiêu chuẩn về chuyên môn và ngoại ngữ là 60% theo tiêu chuẩn trên thế giới là công ty vận tải có đội ngũ lao động có chất lượng cao. Đội ngũ thuyền viên có năng lực vững vàng, trình độ chuyên môn cao, đáp ứng kịp thời yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày càng cao của khách hàng, thích nghi với cơ chế thị trường.

Lực lượng lao động có trình độ ngoại ngữ giỏi giúp cho công ty dễ dàng tìm kiếm được đơn hàng từ phía các công ty trong nước và nước ngoài.

Ngoài ra trình độ chuyên môn của lao động cao giúp có thể giúp Công ty hạn chế được các chi phí rủi ro hàng hải, có thể khai thác, sử dụng máy móc tốt hơn, tiết kiệm chi phí xăng dầu, chi phí sửa chữa,...

Từ đó, Công ty nâng cao được chất lượng dịch vụ, nâng cao sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

e) Dự kiến kết quả của biện pháp:

Hiệu quả đạt được sau khóa học được biểu hiện bằng sự nâng cao năng lực năng suất, chất lượng trong đội ngũ thuyền viên.

Bảng 3.5 : Bảng chất lượng thuyền viên, lái xe sau khi đào tạo

STT	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Được cấp chứng chỉ sỹ quan	3	7.3
2	Đạt tiêu chuẩn hạng C về ngoại ngữ	29	81.2
Tổng		32	88.5

Sau biện pháp, số lao động được cấp chứng chỉ sỹ quan là 3 người tương ứng với 7.3% trong tổng số thuyền viên (số thuyền viên đăng ký thi lấy bằng sỹ quan là 3 người và cả 3 đều được cấp chứng chỉ đạt tiêu chuẩn). Hơn thế nữa số lao động đạt tiêu chuẩn về ngoại ngữ, và trình độ chuyên môn là 29 người tương ứng với 81,2% trong tổng số thuyền viên. Đây cũng được coi là thành tích của Công ty trong công tác đào tạo giúp tăng chất lượng nguồn nhân lực.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Long Trọng

Bảng 3.8 : Bảng dự kiến so sánh trước và sau biện pháp

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
Tổng số LĐ	Người	76	76	-	-
Doanh thu	Đồng	213,981,538,883	214,072,998,154	91,459,271	33.7
Chi phí	Đồng	212,700,892,521	212,780,892,521	80,000,000	32.2
Lợi nhuận	Đồng	1,280,646,362	1,292,105,633	11,459,271	4.7
Hiệu suất LĐ	Đồng/ người	2,815,546,564	2,816,749,976	1,203,422	2.8
Hiệu quả sử dụng LĐ	Đồng/ người	16,850,610	17,001,390	150,780	0.73

Dự kiến sau khi thực hiện biện pháp

- Doanh thu của Công ty tăng 91,459,271 đồng tương ứng với 4.7%
- Chi phí của Công ty tăng 80,000,000 đồng tương ứng với 3.2%
- Lợi nhuận của Công ty tăng lên 11,459,271 đồng tương ứng với 1.8%.

Bên cạnh đó, chất lượng lao động của Công ty cũng tăng lên : thuyền viên có đủ kỹ năng thực hành và ngoại ngữ để đáp ứng được yêu cầu của Công ty và khách hàng, có thêm kinh nghiệm đủ trình độ chuyên môn để đảm bảo vận hành tốt máy móc thiết bị trong quá trình hoạt động sản xuất.

Trong dài hạn:

- Nâng cao năng lực cạnh tranh
- Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế như hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực càng trở lên quan trọng hơn bao giờ hết. Nhân lực trở thành tài sản quý giá nhất, là yếu tố quyết định sự thành công của Công ty. Nó được coi là tài sản vô hình giữ vị trí đặc biệt trong cơ cấu tổ chức. Vì vậy, quản trị nhân sự sao cho có hiệu quả là một vấn đề cấp thiết đối với hầu hết các Công ty. Sự biến đổi mạnh mẽ, thường xuyên của môi trường, tính chất của sự cạnh tranh và hội nhập yêu cầu phải có nhiều chính sách và giải pháp phù hợp nhằm quản lý nhân lực một cách hiệu quả. Điều này quyết định sự tồn tại và phát triển của Công ty.

Trong thời gian thực tập tại Công ty, em đã vận dụng được nhiều kiến thức đã học ở nhà trường để nghiên cứu công tác quản trị nhân lực của Công ty làm cơ sở cho đề tài khóa luận của mình. Nâng cao sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực là một vấn đề bao quát. Do vậy trong phạm vi đề tài này em chỉ đề cập đến tổng thể thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty, đồng thời đi sâu nghiên cứu các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, rút ra nhận xét. Qua đó, em mạnh dạn đề ra một số giải pháp chủ yếu với mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực với mong muốn công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty được cải thiện tốt hơn nữa.

Tuy nhiên do những hạn chế về mặt thời gian cũng như kiến thức nên đề tài khóa luận của em không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và các bạn để đề tài này được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo Công ty TNHH Long Trọng cùng Th.S Cao Thị Hồng Hạnh đã giúp đỡ em hoàn thành bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 31 tháng 7 năm 2014.

Sinh viên

Lê Thị Hồng Phượng

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thanh Hội (2005) “Quản trị nhân sự”, NXB Thống kê.
2. Nguyễn Hữu Thân (2007) “Quản trị nhân sự”, NXB Thống Kê.
3. Trần Kim Dung (2007) “Quản trị nhân sự” , NXB Thống kê.
4. Tô Thanh Hải (2004) “Quản trị nguồn nhân lực của các doanh nghiệp”,NXB khoa học và kỹ thuật.
5. Nguyễn Tấn Thịnh (2001) “Giáo trình quản lý nhân lực trong Doanh nghiệp”, Trường đại học Bách Khoa Hà Nội.
6. Một số tài liệu được công ty cung cấp.
7. Tổng hợp từ Internet.