

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



ISO 9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Hoàng Thị Phương Huyền

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2016

**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 ĐẦU TƯ VÀ
XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC**

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

Sinh viên : Hoàng Thị Phương Huyền

Giảng viên hướng dẫn: ThS.Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2016

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Hoàng Thị Phương Huyền

Mã SV: 1212402007

Lớp: QT1601N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

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 tài liệu, số liệu về nhân sự của doanh nghiệp năm 2014, 2015.
 - 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.
2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.
 - 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Thôn 4 – Do Nha, xã Tân Tiến, huyện An Dương, 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 18 tháng 4 năm 2016

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 09 tháng 7 năm 2016

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hoàng Thị Phương Huyền

ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2016

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):

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

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2016

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

MỤC LỤC	1
LỜI MỞ ĐẦU	8
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC	3
1.1.Các khái niệm về nhân lực và quản lý sử dụng nguồn nhân lực.	3
1.1.1.Khái niệm về nguồn nhân lực.	3
1.1.2 Khái niệm quản trị nguồn nhân lực.....	4
1.2Chức năng và vai trò của quản trị nhân lực.....	6
1.2.1 Chức năngcủa quản trị nhân lực	6
1.2.2Vai trò của quản trị nhân lực	8
1.3Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	8
1.4Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực	9
1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực.	9
1.4.2Các nhân tố môi trường bên trong của quản trị nguồn nhân lực.....	11
1.5Nội dung của quản trị nhân lực.....	11
1.5.1Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự.....	11
1.5.2Phân tích công việc.....	13
1.5.3 Tuyển dụng nhân viên	14
1.5.4Phân công lao động.	17
1.5.6Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	19
1.5.7Trả công lao động.....	21
1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động.....	23
1.6Một 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
1.6.2Một 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 ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC	25
2.1 Khái quát về công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức	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 doanh nghiệp	27

2.1.3 Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	29
2.1.4 Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.	31
2.1.5 Những thuận lợi, khó khăn của doanh nghiệp	32
2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	33
2.2.1 Đặc điểm lao động của công ty	33
2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	36
2.3. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	49
2.3.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty.	49
2.3.2 Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	50
PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC	51
3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức trong những năm tới.	51
3.2. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.	51
3.2.1. Biện pháp 1: Biện pháp hoàn thiện công tác trả công lao động.	52
3.2.2 Biện pháp 2: Xây dựng chế độ khen thưởng.	55
KẾT LUẬN	57
Danh mục tài liệu tham khảo.	58

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu của công ty.	31
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo tính chất lao động.....	33
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo trình độ.....	34
Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi.....	35
Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính.....	36
Bảng 2.6: Tình hình tuyển dụng lao động của công ty.....	42
Bảng 2.7: Bảng thanh toán tiền lương tháng 11 năm 2015.	45
Bảng 2.8: Bảng thanh toán tiền lương tháng 11 năm 2015.	46
Bảng 2.9: Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.....	48
Bảng 3.1: Dự kiến tăng lương trước và sau khi thực hiện.....	53
Bảng 3.2: Dự kiến trước và sau khi thực hiện giải pháp.....	54
Bảng 3.3: Dự kiến trước và sau khi thực hiện giải pháp.	56

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.	19
Sơ đồ 2: Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.....	29
Sơ đồ 3: Quy trình tuyển dụng của công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.....	39

LỜI MỞ ĐẦU

Trong xu thế hợp tác và hội nhập không ngừng của nền kinh tế các nước trong khu vực cũng như trên toàn thế giới, các doanh nghiệp Việt Nam đang phấn đấu để có thể đứng vững, tồn tại và phát triển trong nền kinh tế cạnh tranh gay gắt và khắc nghiệt này. Để làm được điều này, mỗi doanh nghiệp cần sự hỗ trợ và giúp đỡ từ rất nhiều yếu tố trong đó có quản trị nhân sự.

Quản trị nhân sự là một lĩnh vực đặc biệt quan trọng vì “mọi quản trị suy cho cùng cũng là quản trị con người”. Do vậy, quản trị nhân sự có mặt trong bất kỳ một tổ chức hay một doanh nghiệp nào, nó có mặt ở tất cả các phòng ban, các đơn vị doanh nghiệp.

Tầm quan trọng của yếu tố con người trong bất cứ một doanh nghiệp hay một tổ chức nào dù chúng có tầm vóc lớn đến đâu, hoạt động trong bất cứ lĩnh vực nào cũng là một thực tế hiển nhiên không ai phủ nhận được. Trong doanh nghiệp mỗi con người là một thế giới riêng biệt nếu không có hoạt động quản trị ai thích làm gì thì làm, mọi việc sẽ trở nên vô tổ chức, vô kỷ luật, công tác quản trị nhân sự sẽ giúp giải quyết vấn đề này, nó là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Vì vậy, ngày nay nguồn nhân lực đã trở thành tài sản quý giá nhất là chìa khóa dẫn đến thành công của mỗi đơn vị, của mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường này.

Trong thời gian thực tập tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức qua nghiên cứu công tác quản trị nhân sự của công ty em thấy rằng công tác này được thực hiện tương đối tốt. Tuy nhiên, do còn có một vài khó khăn cho nên công ty vẫn còn một số điểm hạn chế nhất định trong công tác này. Vì thế, để có cái nhìn toàn diện và tổng thể hơn cũng như sự 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức ” làm đề tài cho luận văn tốt nghiệp của mình. Bố cục của luận văn gồm ba 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Đề tài này được xây dựng trên cơ sở vận dụng những kiến thức sau bốn năm học dưới mái trường Đại học Dân lập Hải Phòng và công việc nghiên cứu tình hình thực tế tại Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức. Dưới sự chỉ dạy của các cán bộ công nhân viên trong công ty cùng với sự hướng dẫn tận tâm nhiệt tình của cô giáo Th.S Cao Thị Hồng Hạnh đã tạo mọi điều kiện tốt nhất để em hoàn thành đề tài này. Do còn nhiều mặt hạn chế về kiến thức cũng như thời gian nghiên cứu có hạn nên sẽ không thể tránh những sai sót và khiếm khuyết. Vì vậy, em rất mong nhận được sự chỉ bảo và góp ý của thầy cô giáo để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

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

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

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người. Nguồn lực đó được xem xét ở hai khía cạnh. Trước hết, với ý nghĩa là nguồn gốc, là nơi phát sinh ra nguồn lực. Nguồn nhân lực nằm trong bản thân con người, đó cũng là sự khác nhau cơ bản giữa nguồn lực con người và các nguồn lực khác. Thứ hai, nguồn nhân lực được hiểu là tổng thể nguồn nhân lực của từng cá nhân con người. Với tư cách là một nguồn nhân lực của quá trình phát triển, nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định.

Khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi ở các nước có nền kinh tế phát triển từ những năm giữa thế kỷ thứ XX, với ý nghĩa là nguồn lực con người, thể hiện một sự nhìn nhận lại vai trò yếu tố con người trong quá trình phát triển. Nội hàm nguồn nhân lực không chỉ bao hàm những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động, cũng không chỉ bao hàm về mặt chất lượng mà còn chứa đựng hàm ý rộng hơn.

Trước đây, nghiên cứu về nguồn lực con người thường nhấn mạnh đến chất lượng và vai trò của nó trong phát triển kinh tế xã hội. Trong lý thuyết về tăng trưởng kinh tế, con người được coi là một phương tiện hữu hiệu cho việc đảm bảo tốc độ tăng trưởng kinh tế bền vững thậm chí con người được coi là nguồn vốn đặc biệt cho sự phát triển – vốn nhân lực. Về phương diện này Liên Hợp Quốc cho rằng nguồn lực con người là tất cả những kiến thức kỹ năng và năng lực con người có quan hệ tới sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước. Ngày nay, nguồn nhân lực còn bao hàm khía cạnh về số lượng, không chỉ những người trong độ tuổi mà cả những người ngoài độ tuổi lao động.

Ở nước ta, khái niệm nguồn nhân lực hiện nay không còn xa lạ với nền kinh tế. Tuy nhiên, cho đến nay quan niệm về vấn đề này hầu như chưa thống nhất. Tùy theo mục tiêu cụ thể mà người ta có những nhận thức khác nhau về nguồn nhân lực. Có thể nêu lên một số quan niệm như sau:

Nguồn nhân lực là toàn bộ khả năng về sức lực, trí tuệ của mọi cá nhân trong tổ chức, bất kể vai trò của họ là gì. Theo ý kiến này, nói đến nguồn nhân

lực là nói đến sức óc, sức bắp thịt, sức thần kinh và nhìn nhận các khả năng này ở trạng thái tĩnh.

Theo Viện nghiên cứu khoa học thì họ cho rằng Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm số người lao động 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.

Có ý kiến cho rằng, nguồn nhân lực là tổng hợp cá nhân những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động. Khác với quan niệm trên, ở đây đã xem xét vấn đề ở trạng thái động.

Lại có quan niệm, khi đề cập đến vấn đề này chỉ nhấn mạnh đến khía cạnh trình độ chuyên môn và kỹ năng của nguồn nhân lực, ít đề cập một cách đầy đủ và rõ ràng đến những đặc trưng khác như thể lực, yếu tố tâm lý – tinh thần,...

Theo giáo sư Phạm Minh Hạc, nguồn nhân lực cần phải hiểu là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc nào đó (Phạm Minh Hạc, Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hoá, hiện đại hoá – 2001).

Hay theo quan niệm của tác giả Trần Kim Dung (2007), nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác nhau 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.

Như vậy, nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người (trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động), gồm: thể lực, trí lực, nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc một cơ cấu kinh tế - xã hội nhất định nhân sự luôn được quan tâm hàng đầu.

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”.

Nói 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. 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 nhân viên, trả công,.. 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.

b) Nhóm chức năng đào tạo và phát triển.

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

- Kích thích, động viên.
- Duy trì phát triển các mối quan hệ tốt đẹp 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 mới, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp... 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 nại tố cáo 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 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 trị nguồn nhân lực của tổ chức được phát triển trên cơ sở các nguyên tắc chủ yếu sau:

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

- Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản trị cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn các nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.
- Môi trường làm việc cần được thiết lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.
- Các chức năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là một bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

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 lý nguồn nhân lực

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

Ảnh hưởng đến các hoạt động của doanh nghiệp sau khi nghiên cứu kỹ môi trường bên ngoài doanh nghiệp sẽ đề ra sứ mạng mục tiêu của mình.

a) Khung cảnh kinh tế:

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân sự. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống thì sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các chính sách về nhân sự của doanh nghiệp. Khi có biến động về kinh tế thì doanh nghiệp phải biết điều chỉnh các hoạt động để có thể thích nghi và phát triển tốt. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, mặt khác phải giảm chi phí lao động doanh nghiệp phải quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi. Cần duy trì lực lượng lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng tiếp tục mở rộng kinh doanh. Hoặc nếu chuyển hướng kinh doanh sang mặt hàng mới, cần đào tạo lại công nhân.

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 tập quán của một đất nước có ảnh hưởng đến quản trị nhân lực. Trong một nền văn hoá có nhiều đẳng cấp, nhiều nấc thang giá trị không theo kịp với đà phát triển của thời đại rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài

cho doanh nghiệp. Điều này đi đến hậu quả là bầu không khí văn hoá trong doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

d) Đối thủ cạnh tranh:

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ cạnh tranh về sản phẩm mà còn cạnh tranh về nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của hoạt động quản trị. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào bằng con đường quản trị nhân sự một cách có hiệu quả. Nhân sự là tài nguyên quý giá nhất vì vậy doanh nghiệp phải lo giữ gìn, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều này các doanh nghiệp phải có chính sách nhân sự hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, khen thưởng hợp lý tạo ra một bầu không khí gắn bó trong doanh nghiệp. Ngoài ra doanh nghiệp còn phải có một chế độ lương bổng đủ để giữ nhân viên làm việc với mình, cải thiện môi trường làm việc và cải thiện phúc lợi. Nếu doanh nghiệp không thực hiện tốt chính sách nhân sự thì đối thủ cạnh tranh sẽ lợi dụng để lôi kéo những người có trình độ, doanh nghiệp sẽ mất dần nhân tài. Sự ra đi của nhân viên không thuần túy chỉ vấn đề lương bổng mà là sự tổng hợp của nhiều vấn đề.

e) Khoa học- kỹ thuật:

Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học- kỹ thuật. Khi khoa học- kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học đồng nghĩa với việc là cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

f) Khách hàng:

Là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là một yếu tố tối quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp. Do vậy, các nhà quản trị phải đảm bảo được rằng nhân viên của mình sẽ sản xuất ra các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của khách hàng. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu là không có khách hàng thì không còn doanh nghiệp và họ sẽ không có cơ hội làm việc nữa. Họ phải hiểu rằng doanh thu của doanh nghiệp ảnh hưởng đến tiền lương của họ. Nhiệm vụ của quản trị nhân sự là làm cho các nhân viên hiểu được điều này.

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

- *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.

- *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 như cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn, khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình hay trả lương và đãi ngộ, khuyến khích nhân viên làm việc có năng suất cao.

- *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 hai loại bầu 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 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

a) *Định nghĩa*

Có nhiều định nghĩa khác nhau về hoạch định tài nguyên nhân sự. Tuy nhiên, tất cả đều có một điểm chung đó là việc phân tích nhu cầu nhân sự trong tương lai và đề ra kế hoạch cụ thể để có nguồn tài nguyên nhân sự đó.

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 số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ.

Hoạch định tài nguyên nhân sự là quá trình xác định một cách có hệ thống những yêu cầu về số lượng, chất lượng lao động theo cơ cấu ngành nghề đáp ứng nhu cầu các tổ chức trong doanh nghiệp ở mỗi thời kỳ kinh doanh.

b) *Quy trình hoạch định tài nguyên nhân sự*

Sau khi nghiên cứu, phân tích đầy đủ những yếu tố nội tại và ngoại tại, việc hoạch định nguồn nhân sự được thực hiện theo một quy trình gồm 4 bước sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu và khả năng nhân sự

Nhu cầu nguồn nhân sự phải được xác định theo một cơ cấu tổ chức tối ưu về số lượng, chất lượng, đặc điểm lao động cần có cho từng loại lao động(trực tiếp, gián tiếp) từng bộ phận, từng nghề sau đó tổng hợp chung nhu cầu lao động toàn doanh nghiệp.

Bước 2:

Để có kế hoạch tuyển dụng lao động đáp ứng nhu cầu, các doanh nghiệp cần tính toán khả năng nhân sự sẵn có – khả năng này được xác định dựa vào việc thống kê, đánh giá lại đội ngũ lao động hiện có về số lượng, chất lượng. Loại trừ những biến động dự kiến trước được như: Về hưu, thuyên chuyển, thăng tiến,... doanh nghiệp sẽ tính toán được khả năng cân đối giữa nhu cầu và khả năng nhân sự. Có thể xảy ra ba trường hợp sau:

Trường hợp 1: Nhu cầu bằng khả năng(cung = cầu)

Trường hợp 2: Thừa lao động (cung > cầu)

Trường hợp 3: Thiếu lao động (cung < cầu)

Bước 3: Đề ra các chính sách và kế hoạch thực hiện các chính sách được áp dụng thường gắn với việc cải tiến hệ thống tổ chức, sắp xếp bố trí hợp lý lao động, các chính sách về xã hội đối với người lao động, bồi dưỡng, đào tạo, hưu trí, thăng tiến, thuyên chuyển. Kế hoạch thực hiện thường được chia làm hai loại:

- Thiếu lao động: thiếu về lao động có thể xảy ra dưới hai hình thức
 - + Thiếu về số lượng: cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng từ nguồn bên ngoài.
 - + Thiếu về chất lượng: tức chất lượng lao động không đáp ứng, không phù hợp với công việc họ đang làm thì phải có kế hoạch bố trí, sắp xếp, thuyên chuyển, bồi dưỡng, đào tạo.
- Thừa lao động: doanh nghiệp phải hạn chế tuyển dụng, giảm bớt giờ lao động (cho 1 ca làm việc) nghỉ việc tạm thời, cho nghỉ hưu sớm.

Bước 4: Kiểm soát và đánh giá

Mục đích của bước này nhằm kiểm tra lại việc triển khai thực hiện các mục tiêu, nội dung đã được hoạch định trong kế hoạch nhân sự, đánh giá tiến trình, mức độ đạt được ở mỗi giai đoạn từ đó mà điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp.

1.5.2 Phân tích công việc

a) Khái niệm :

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 là những công việc, thủ tục xác định quyền hạn và trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

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.

b) Mục đích:

- Đưa ra các tiêu chuẩn cần thiết để tiến hành tuyển dụng nhân sự sao cho việc tuyển dụng nhân sự đạt kết quả cao nhất.

- Chuẩn bị nội dung đào tạo và bồi dưỡng trình độ để đáp ứng yêu cầu của công việc.

- Phân tích công việc làm căn cứ để xây dựng và đánh giá hiệu quả công việc. Ngoài ra nó còn giúp cho việc nghiên cứu và cải thiện điều kiện làm việc.

- Cung cấp các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng thực hiện công việc.

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

Bước 1: Xác định mục đích sử dụng các thông tin phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích công việc hợp lý 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 mô tả công việc cũ(nếu có).

Bước 3: Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm hơn trong phân tích công việc, nhất là khi cần phân tích các công việc 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 thu thập, tùy theo dạng hoạt động và khả năng tài chính, có thể sử dụng một hoặc kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau đây: quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bản câu hỏi.

Bước 5: Kiểm tra xác minh lại tính chính xác của thông tin.

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

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

Bản mô tả công việc là văn bản liệt kê 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 được khi thực hiện công việc. Bản mô tả công việc giúp chúng ta hiểu được nội dung 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 khác và đặc điểm cá nhân thích hợp nhất cho công việc. Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần loại nhân viên như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

1.5.3 Tuyển dụng nhân viên

Trong một doanh nghiệp, công tác tuyển dụng nhân sự thành công tức là tìm được những người thực sự phù hợp với công việc có ý nghĩa rất to lớn. Doanh nghiệp nhận được một nguồn nhân sự xứng đáng, hoàn thành tốt công việc được giao góp phần vào việc duy trì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Bản thân những người được tuyển vào công việc phù hợp với năng lực và sở trường của mình sẽ rất hứng thú và an tâm với công việc. Ngược lại, nếu việc tuyển dụng nhân sự không được thực hiện đúng thì sẽ gây ra những ảnh hưởng tiêu cực tác động trực tiếp tới công ty và người lao động.

a) Khái niệm

Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và 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) Quy trình tuyển dụng

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

- Thành lập Hội đồng tuyển dụng, quy định rõ ràng về số lượng, thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.

- Nghiên cứu các loại văn bản, quy định của Nhà nước và tổ chức, doanh nghiệp liên quan đến 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, mạng internet, website của công ty.
- 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 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 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 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 viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, tính cách, khí chất, khả năng hòa 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 khỏe.

Dù có đáp ứng đủ các yếu tố về trình độ học vấn, hiểu biết, thông minh, tư cách đạo đức tốt nhưng sức khỏe không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nhận một người có sức khỏe 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

Sau 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 việc 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 đưa ra các quyết định sai trong đề bạt và chuyển 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 cử viên không thành công” không phục và hợp tác với lãnh đạo. Từ đó gây ra những xung đột về tâm lý 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 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 quát hơn, toàn diện hơn và phải có quy hoạch rõ ràng

• *Từ bên ngoài công ty:*

- Là những người mới tham gia ứng tuyển như những sinh viên vừa mới tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng, trung cấp và các trường 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 bên ở bên ngoài, sẽ gây ra sự thất vọng cho những người trong tổ chức vì họ nghĩ 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 vụ rắc rối về kiện tụng,...

1.5.4 Phân công lao động.

a) *Khái niệm*

Phân công lao động là một quá trình tách riêng các loại lao động khác nhau theo một tiêu thức nhất định trong một điều kiện xác định, mà thực chất là chia quá trình sản xuất-kinh doanh thành các bộ phận và giao cho mỗi cá nhân phù hợp với năng lực sở trường và đào tạo của họ để tạo tiền đề nâng cao năng suất lao động ...

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 nhu 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.
- d) *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

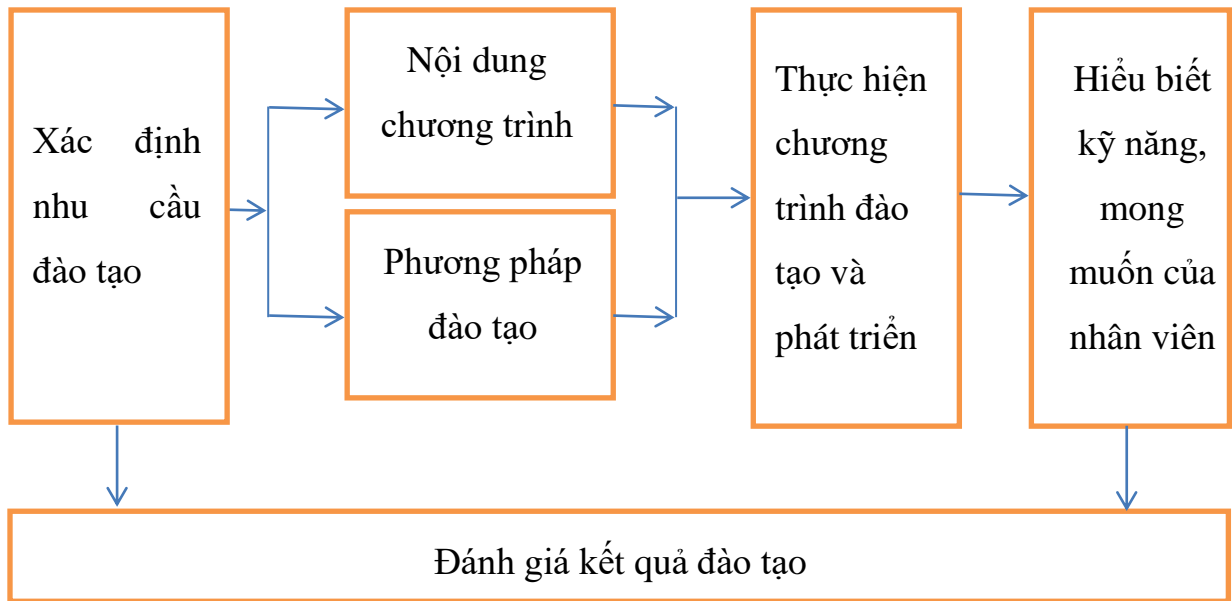
a) *Khái niệm*

- 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 daxe tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu công việc.
- Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển bao gồm không chỉ có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b) *Mục đích của đào tạo và phát triển*

- Trực tiếp giúp nhân viên làm công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên không đáp ứng được tiêu chuẩn mẫu của công việc hoặc khi nhận công việc mới.
- Cập nhật các kỹ năng kiến thức mới cho nhân viên.
- Tránh tình trạng quản lý lạc hậu, lỗi thời.
- Giải quyết các vấn đề của tổ chức như mâu thuẫn giữa nhân viên, giữa nhân viên với công đoàn hay với nhà quản trị.
- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới.
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận.
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.

Sơ đồ 1: 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.

a) Mục đích

- Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên biết mức độ thực hiện công việc của họ so với các tiêu chuẩn mẫu và so với các nhân viên khác.
- Giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc.
- Kích thích, động viên nhân viên thông qua những điều khoản về đánh giá, ghi nhận và hỗ trợ.
- Cung cấp các thông tin làm cơ sở cho các vấn đề về đào tạo, trả lương, khen thưởng, thuyên chuyển nhân viên, cải tiến cơ cấu tổ chức..
- Phát triển sự hiểu biết về công ty thông qua đàm thoại về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp.
- Tăng cường quan hệ tốt đẹp giữa cấp trên và cấp dưới.

b) 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 này, 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 những nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá về kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên. Sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các 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, các nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên 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 chưa tốt để khắc phục sửa chữa trong 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.

c) *Một số phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc*

- Phương pháp mức thang điểm.
- Phương pháp so sánh.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp ghi chép và lưu trữ
- 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 khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp nhằm khích 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 giờ/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 một cách xứng đáng.
- 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 thì 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 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 tiến 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:

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

Đơn vị tính: đồng/ người

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:

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

Đơn vị tính: sản phẩm/ người

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:

Năng suất lao động bình quân = Lợi nhuận/ Tổng lao động

Đơn vị tính: đồng/ người

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 ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC

2.1 Khái quát về công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức

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

• Tên công ty:

-Tên Công ty viết bằng tiếng việt: CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC.

• Địa chỉ liên hệ:

- Địa chỉ trụ sở chính: Thôn 1 – Do Nha, xã Tân Tiến, huyện An Dương, Hải Phòng.

-Mã số thuế: 0201110965

- Điện thoại: 0313594694

- Fax: 0313594693

• Người đại diện theo pháp luật của công ty:

-Họ và tên: Phạm Thị Nhung

-Chức vụ: Giám đốc công ty

-Giới tính : Nữ

-Sinh ngày:28/09/1985

-Dân tộc : Kinh

-Quốc tịch : Việt Nam

-Loại giấy chứng thực cá nhân : Giấy chứng minh thư nhân dân

-Số : 031425672

-Ngày cấp : 15/04/2003 Nơi cấp : Công an thành phố Hải Phòng

-Nơi đăng ký hộ khẩu thường trú:Thôn 4 – Do Nha, xã Tân Tiến, huyện An Dương, Hải Phòng.

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức được thành lập ngày 1/9/2010 tại Hải Phòng theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh và đăng ký thuế do Sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng cấp.

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức thuộc loại hình công ty TNHH hai thành viên trở lên, tổ chức và hoạt động theo luật Doanh nghiệp. Các thành viên Công ty cùng góp vốn, cùng chia nhau lợi nhuận, cùng chịu lỗ tương ứng với phần vốn góp và chỉ chịu trách nhiệm trong phạm vi giá trị phần vốn góp của mình.

Công ty có tư cách pháp nhân, hạch toán kinh tế độc lập, tự chủ về tài chính, tự chịu trách nhiệm về hoạt động sản xuất kinh doanh, có con dấu riêng và được mở tài khoản tại ngân hàng theo quy định của pháp luật.

-Với vốn điều lệ là 700.000.000 đồng.

-Danh sách thành viên góp vốn:

STT	Tên Thành viên	Nơi đăng ký hộ khẩu thường trú/ địa chỉ trụ sở chính	Giá trị vốn góp (đồng)	Phần vốn góp (%)	Số CMND
1	Phạm Thị Nhung	Thôn 4 - Do Nha, xã Tân Tiến, Huyện An Dương, Hải Phòng	100.000.000	14.29	31425672
2	Trịnh Anh Tú	Thôn 4 - Do Nha, xã Tân Tiến, Huyện An Dương, Hải Phòng	400.000.000	57.14	31268436
3	Nguyễn Văn Ngọc	Thôn Đoài, xã An Hưng, huyện An Dương, Hải Phòng	200.000.000	28.57	31200549

Dù với số vốn không lớn, nhưng bằng nguồn lao động chất lượng và có nhiệt huyết, công ty không ngừng củng cố và phát triển đa dạng hóa sản phẩm và loại hình kinh doanh. Công ty không chỉ ổn định phương thức kinh doanh, cải tiến công tác quản lý và tổ chức sản xuất, mà còn tìm kiếm các phương thức kinh doanh mới nhằm đạt hiệu quả kinh doanh cao nhất. Đặt khách hàng lên trên hết, ngay từ những ngày đầu khởi nghiệp, Công ty TNHH Đầu tư và dịch vụ đã coi “khách hàng là sự sống”, tập thể cán bộ cũng như nhân viên Công ty luôn cố gắng mang lại sự hài lòng, tin tưởng cho khách hàng. Đó là tài sản vô hình nhưng lại rất vô giá đối với công ty. Bên cạnh đó, công ty còn chú trọng kinh doanh trong một số ngành nghề chính đem lại doanh thu chủ yếu như vận chuyển hàng hóa, xây dựng các công trình. Trong sáu năm xây dựng và phát

triển đến nay, công ty đã vượt qua rất nhiều khó khăn thử thách, cùng với sự phát triển chung của nền kinh tế đất nước, chịu ảnh hưởng của sự thay đổi chính sách kinh tế tài chính trong và ngoài nước. Qua đó, công ty có các đặc trưng khác nhau nhưng nhìn chung công ty có xu hướng phát triển đi lên và đang từng bước khẳng định vị trí trên thương trường.

2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp

Công ty được thành lập nhằm mục tiêu tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh, tạo công ăn việc làm cho người lao động, đáp ứng nhu cầu thị trường trong các lĩnh vực:

STT	Tên ngành	Mã ngành
1	Sản xuất bê tông và các sản phẩm từ xi măng và thạch cao	23950
2	Xây dựng công trình đường bộ	42102
3	Phá dỡ	43110
4	Chuẩn bị mặt bằng	43120
5	Lắp đặt hệ thống điện	43210
6	Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước	43221
7	Lắp đặt hệ thống lò sưởi và điều hòa không khí	43222
8	Hoàn thiện công trình xây dựng	43300
9	Bảo dưỡng, sửa chữa ô tô và xe có động cơ khác	45200
10	Bán buôn xi măng	46632
11	Bán buôn gạch xây, ngói, đá, cát, sỏi	46633
12	Bán buôn kính xây dựng	46634
13	Bán buôn sơn, vécni	46635
14	Bán buôn gạch ốp lát và thiết bị vệ sinh	46636
15	Bán lẻ sơn, màu, vecni trong các cửa hàng chuyên doanh	47522
16	Bán lẻ kính xây dựng trong các cửa hàng chuyên doanh	47523
17	Bán lẻ gạch ốp lát và thiết bị vệ sinh trong các cửa hàng chuyên doanh	47525
18	Vận tải hành khách bằng xe lam, xe lôi, xe máy	49313
19	Vận tải hành khách bằng xe khách nội tỉnh, liên tỉnh	49321

20	Vận tải hàng hóa bằng ô tô chuyên dụng	49331
21	Vận tải hàng hóa bằng xe lam, xe lôi, xe công nông	49333
22	Vận tải hàng hóa bằng xe thô sơ	49334
23	Vận tải hành khách đường thủy nội địa bằng phương tiện cơ giới	50211
24	Vận tải hành khách đường thủy nội địa bằng phương tiện thô sơ	50212
25	Vận tải hàng hóa đường thủy nội địa bằng phương tiện cơ giới	50221
26	Vận tải hàng hóa đường thủy nội địa bằng phương tiện thô sơ	50222
27	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường bộ	5219
28	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy nội địa	52222

- *Chức năng*

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung có chức năng chủ yếu là vận chuyển hàng hóa phục vụ nhân dân trong xã, các xã kế bên và khách vãng lai và sản xuất bê tông và các sản phẩm từ xi măng và thạch cao. Do vậy, việc tổ chức nghiên cứu nhu cầu vận chuyển hàng hóa và sản xuất bê tông phải thực hiện một cách linh hoạt nhằm phục vụ tối đa nhu cầu ngày càng tăng của nhân dân, góp vốn tích cực nối liền giữa sản xuất và tiêu dùng.

Công ty có tư cách pháp nhân theo pháp luật Việt Nam.

Công ty có con dấu riêng và chịu trách nhiệm đối với khoản nợ trong phạm vi số vốn của công ty.

- *Nhiệm vụ*

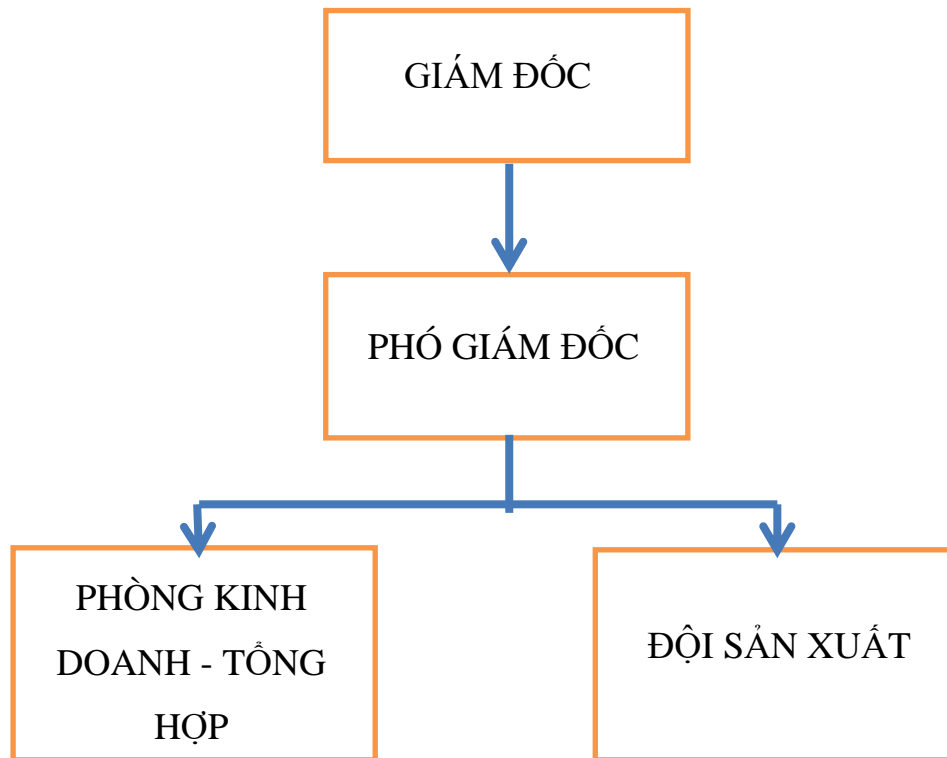
Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức là một doanh nghiệp tư nhân hoạt động trong lĩnh vực đầu tư và xây dựng nên công ty có nhiệm vụ như sau:

Làm nghĩa vụ kinh tế đối với Nhà nước thông qua các chỉ tiêu giao nộp ngân sách hàng năm cho Nhà nước.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Để phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức đã xây dựng bộ máy tổ chức quản lý như sau:

Sơ đồ 2: Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức



(Nguồn: Phòng kinh doanh – Tổng hợp Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức).

Với cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý thì mỗi phòng ban có nhiệm vụ và chức năng khác nhau như:

- Giám đốc công ty là người điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày của công ty chịu trách nhiệm trước hội đồng thành viên về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ của mình là:
 - Tổ chức thực hiện các quyết định của Hội đồng thành viên.
 - Quyết định các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh hàng 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 của 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 quyết toán tài chính hàng 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...

• Phó giám đốc tham gia cùng giám đốc trong việc quản lý điều hành, giải quyết các vấn đề mà giám đốc giao phó, đồng thời cũng có quyền chỉ đạo, phân công nhiệm vụ cho các nhân viên theo chức năng nhiệm vụ mà giám đốc giao.

• Phòng kinh doanh – tổng hợp: có chức năng tham mưu cho giám đốc về công tác lập dự toán, lập kế hoạch hàng tháng về nhu cầu vốn, vật tư phục vụ thi công, ký kết các hợp đồng, nghiệm thu thanh toán hàng tháng, thanh quyết toán công trình với chủ đầu tư khi hoàn thành bàn giao. Giúp giám đốc trong việc tìm đối tác kinh doanh và mở rộng địa bàn sản xuất kinh doanh.

- Kế toán có chức năng là tham mưu cho giám đốc công ty trong lĩnh vực tài chính, công tác hạch toán kế toán trong toàn công ty theo đúng điều lệ thống kê kế toán, quy chế tài chính và pháp luật của nhà nước. Tham mưu, đề xuất với giám đốc ban hành các quy chế về tài chính phù hợp với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị, xây dựng các định mức kinh tế, định mức chi phí xác định giá thành đảm bảo kinh doanh có hiệu quả. Thường xuyên đánh giá hiệu quả kinh doanh có đề xuất và kiến nghị kịp thời nhằm tạo nên tình hình tài chính tốt nhất cho công ty. Phản ánh trung thực về tình hình tài chính của công ty và kết hợp các hoạt động khác của công ty. Kiểm tra, kiểm soát việc thu chi, thanh toán các khoản nợ, theo dõi tình hình công nợ với khách hàng, tình hình nộp ngân sách nhà nước. Định kỳ báo cáo kết quả kinh doanh và tình hình tài chính của công ty cho giám đốc và cơ quan quản lý cấp trên theo yêu cầu của Nhà nước.

- **Đội sản xuất:** bao gồm tổ trưởng đội thi công và công nhân. Tổ trưởng đội thi công với nhiệm vụ quản lý tổ thi công và điều hành công trình. Chỉ đạo đội có nhiệm vụ lo nơi ăn chỗ ở làm việc, đảm bảo an toàn giao thông và an toàn lao động trong quá trình thi công, phương tiện, thiết bị, nhân lực phù hợp với tiến độ công trình. Tổ đội thi công: thực hiện nhiệm vụ do tổ trưởng điều hành dự án giao và điều hành về kỹ thuật chất lượng, tiến trình thi công và quy trình thi công đúng thiết kế đảm bảo chất lượng.

2.1.4 Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

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

Bảng 2.1: Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu của công ty.

(Đơn vị tính: VND)

STT	Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	So sánh năm 2015/năm 2014	
				Giá trị	Tỷ trọng (%)
1	Doanh thu thuần	6,480,573,697	14,813,781,951	8,333,208,254	229
2	Giá vốn	6,000,857,008	13,744,691,786	7,743,834,778	229
3	Lợi nhuận gộp	479,716,689	1,069,090,165	589,373,476	223
4	Lợi nhuận thuần từ HĐKD	100,071,428	169,000,000	68,928,572	169
5	Lợi nhuận khác	0	0	0	0
6	Lợi nhuận trước thuế	100,071,428	169,000,000	68,928,572	169
7	Thuế TNDN	19,012,500	42,250,000	23,237,500	222
8	Lợi nhuận sau thuế	81,058,928	126,750,000	45,691,072	156

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Thông qua bảng chỉ tiêu kinh tế về doanh thu và lợi nhuận của công ty giai đoạn 2014 - 2015, ta thấy tình hình hoạt động kinh doanh của công ty là khả quan theo đà phát triển, các chỉ tiêu phản ánh lợi nhuận cũng như đóng góp về thuế cho Nhà nước tăng qua 2 năm năm sau cao hơn năm trước. Dù mức tuyệt đối chưa phải là lớn so với một công ty xây dựng nhưng về tương đối là khá tốt. Cụ thể như sau:

Nếu như năm 2014 doanh thu đạt 6.480.573.697 đồng thì chỉ tiêu này sang năm 2015 gấp hơn 2 lần là 14.813.781.951 đồng, tăng 8.333.208.254 đồng tương ứng với tỷ lệ tăng 229%. Cùng với sự tăng lên của doanh thu là giá vốn hàng bán cũng tăng lên là 7.743.834.778 đồng, năm 2015 so với năm 2014 tăng tương ứng với tỷ lệ tăng 229%, chính hai điều này là đã làm cho lợi nhuận gộp năm 2015 tăng mạnh so với năm 2014, lợi nhuận gộp năm 2015 tăng tới 223% tương ứng với số tiền 589.373.476 đồng. Do doanh nghiệp không có khoản lợi nhuận khác nên lợi nhuận công ty vẫn tăng 169 % tương ứng với số tiền 68.928.572 đồng và điều này đã dẫn đến lợi nhuận sau thuế của công ty cũng tăng theo 156% tương ứng với số tiền 45.691.072 đồng.

2.1.5 Những thuận lợi, khó khăn của doanh nghiệp

- *Thuận lợi:*
 - Tình hình tài chính công ty tương đối ổn định.
 - Các phòng ban được bố trí hợp lý nâng cao hiệu quả công việc.
 - Đội ngũ nhân viên trong từng phòng ban nhiệt tình có trách nhiệm cao trong công việc của mình.
 - Bộ phận kế toán tuân thủ chặt chẽ chế độ kế toán ban hành và các sổ sách chứng từ được gìn giữ cẩn thận, dễ kiểm soát do đó tạo điều kiện thuận lợi trong việc theo dõi và quản lý tình hình tài chính tại đơn vị.
- *Khó khăn:*
 - Do mới thành lập từ năm 2010 nên còn gặp nhiều khó khăn và trở ngại trong việc tìm kiếm nhiều thị trường lớn.
 - Sự thành lập nhiều công ty vận tải, xây dựng sẽ làm tăng mức độ cạnh tranh gay gắt trên thị trường.
 - Do nguồn vốn có hạn nên việc mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn.

- Công ty chưa có bộ phận, phòng ban riêng để làm hoạt động marketing của công ty nên khó khăn trong việc quảng bá hình ảnh công ty rộng rãi đến mọi người.
- Với tình hình nền kinh tế hiện nay, trên toàn cầu đang trong tình trạng khủng hoảng bão hòa, một số các doanh nghiệp vừa và nhỏ dễ tuyên bố phá sản, các dự án đầu tư có mức độ rủi ro cao.

2.2 Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

2.2.1 Đặc điểm lao động của công ty

- Cơ cấu lao động theo tính chất lao động.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo tính chất lao động.

Đơn vị tính: người.

STT	Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỷ trọng %	Số người	Tỷ trọng %
1	Lao động trực tiếp	10	66.67	12	70.59
2	Lao động gián tiếp	5	33.33	5	29.41
Tổng		15	100	17	100

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Số lượng lao động năm 2015 tăng so với năm 2014 là do công ty có mua thêm xe mới nên công ty cần tuyển thêm một công nhân lái xe và một công nhân thi công.

Qua bảng số liệu trên cho ta thấy, có sự chênh lệch giữa lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Lao động trực tiếp là lực lượng chủ yếu của công ty, cụ thể là:

Khối lao động gián tiếp của công ty từ năm 2014 sang năm 2015 không có sự thay đổi vẫn là 5 người chiếm 29.41% trong năm 2015. Sự thay đổi ở đây là ở khối lao động trực tiếp năm 2015 là 12 người tăng 2 người so với năm 2014 tương đương với 70.59%.

- Cơ cấu lao động theo trình độ.

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo trình độ

Đơn vị tính: người.

STT	Trình độ	Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỷ trọng %	Số người	Tỷ trọng %
1	Đại học	6	40.00	6	35.29
2	Cao đẳng	1	6.67	1	5.88
3	Phổ thông	8	53.33	10	58.83
Tổng		15	100.00	17	100.00

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu trên cho ta thấy, số lượng lao động gián tiếp chủ yếu là có trình độ cao đẳng và đại học ngoài ra còn có các đội trưởng còn khối lao động trực tiếp có trình độ phổ thông. Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn là tương đối phù hợp với tính chất ngành nghề kinh doanh của công ty.

Cụ thể là:

Số lao động có trình độ đại học năm 2015 không có gì thay đổi so với năm 2014 vẫn là 6 lao động chiếm 35.29% trong năm 2015, chỉ tăng về số lao động có trình độ phổ thông. Sự không thay đổi về trình độ lao động khiến cho chất lượng lao động của công ty chưa được cải thiện nhiều.

Năm 2015, số lao động có trình độ phổ thông tăng thêm 2 người làm tỷ trọng tăng 5.5% so với năm 2014. Nguyên nhân có sự thay đổi này là do công ty có tuyển thêm công nhân và lái xe do được giới thiệu. Số lao động có trình độ cao đẳng không có sự thay đổi vẫn là 1 lao động nhưng làm tỷ trọng giảm xuống còn 5.88% trong năm 2015. Điều đó cho thấy công ty vẫn chưa thực sự chú trọng và tạo điều kiện cho người lao động nâng cao trình độ chuyên môn.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Đơn vị tính: người

STT	Nhóm tuổi	Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)
1	25-30	2	13.33	1	5.89
2	31-35	12	80.00	14	82.35
3	36-40	1	6.67	2	11.76
Tổng		15	100%	17	100%

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty khá trẻ thuộc độ tuổi từ 25-40 tuổi. 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, cụ thể là:

Năm 2015, số lao động trong độ tuổi 31-35 là 14 người chiếm 82.35 % trong tổng số lao động của công ty. So với năm 2014, năm 2015 số lao động trong độ tuổi này tăng 2 người.

Số lao động trong độ tuổi từ 25-30 tuổi và 36-40 tuổi không có nhiều sự biến động. Với độ tuổi từ 25-30 tuổi đã giảm xuống còn 1 lao động tương đương 5.89% trong năm 2015, còn với độ tuổi từ 36-40 tuổi đã tăng lên 2 người chiếm 11.76% trong năm 2015. Tuy Số lao động này tăng lên nhưng không có gì biến động lớn trong công ty.

- Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính

Đơn vị tính: Người

STT	Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỉ trọng %	Số người	Tỷ trọng %
1	Nam	14	92.86%	16	93.75%
2	Nữ	1	7.14%	1	6.25%
Tổng		15	100%	17	100%

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo giới tính có sự chênh lệch lớn giữa số lao động nam và nữ, cụ thể là:

Năm 2014, số lao động nam là 14 người chiếm tỷ trọng khá cao 92.86% trong tổng số lao động. Sang năm 2015 số lao động này còn tăng thêm 2 người tương đương với 93.75% và số lao động nam này chủ yếu làm việc tại phòng kinh doanh và là công nhân, lái xe của công ty.

Đối với số lao động nữ thì số lượng không thay đổi qua hai năm nhưng tỷ trọng lại giảm còn 6.25% trong cơ cấu lao động của công ty năm 2015. Tỷ trọng này được cho là tương đối phù hợp với tính chất ngành nghề của công ty trong lĩnh vực xây dựng và vận tải.

2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

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 công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức nói riêng. Do đặc thù ngành nghề kinh doanh của công ty là xây dựng các công trình 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 các phòng ban 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 các 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 giam, tạm giữ.
- 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 hai 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 giam, tạm giữ 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.
- 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 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 mà công ty đã tìm mọi biện pháp khắc phục nhưng vẫn buộc thu hẹp kinh doanh.
- Người lao động nghỉ hưu theo quy định của Nhà nước.

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 chọn 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.

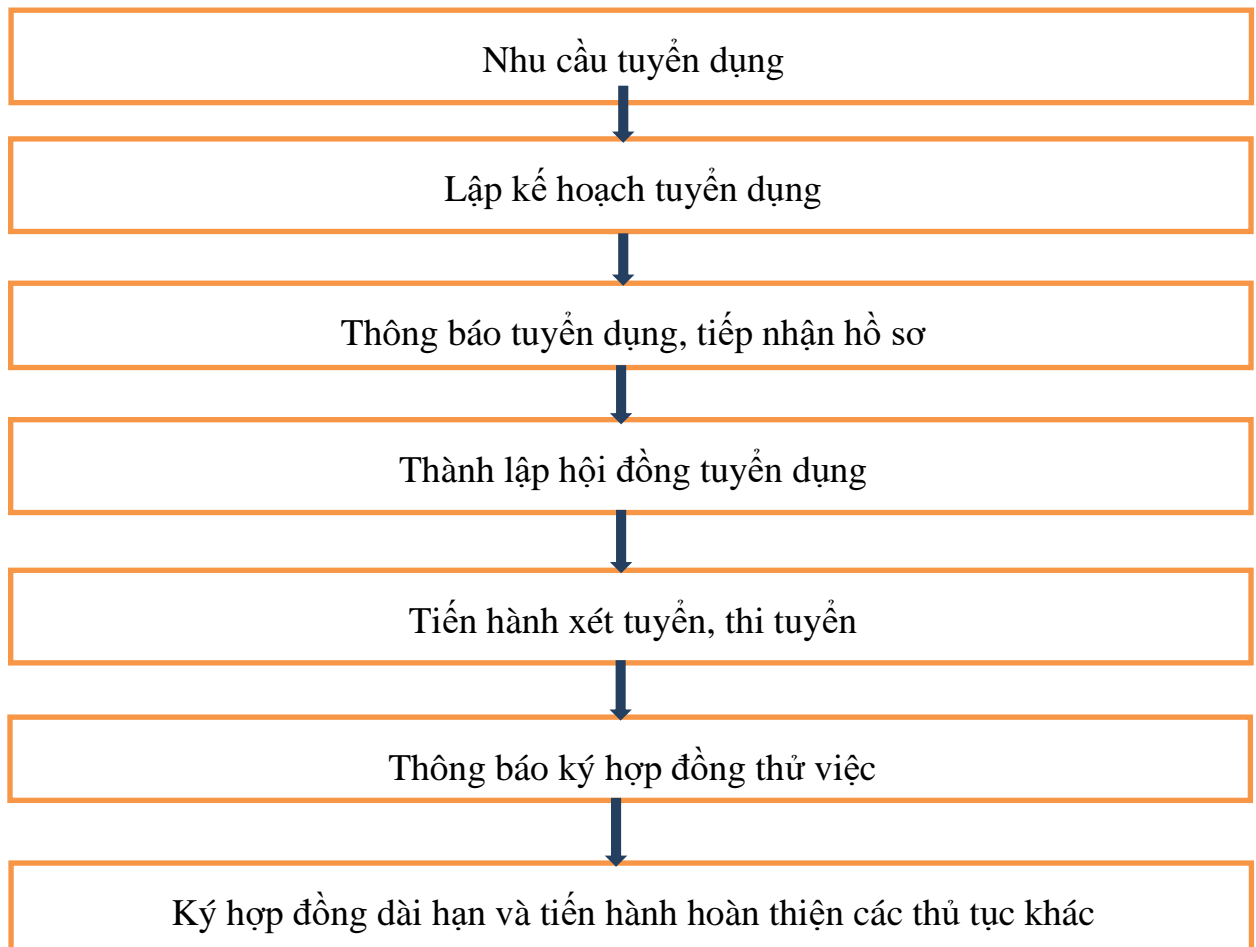
Với tính chất ngành nghề kinh doanh chủ yếu là vận tải và xây dựng thì công tác tuyển dụng càng quan trọng hơn đối với doanh nghiệp. Lao động được tuyển cần có những tiêu chí như:

Đối với lái xe :Có giấy phép lái xe, có kinh nghiệm lái xe,...

Đối với công nhân lao động: cần có tay nghề, kinh nghiệm trong ngành xây dựng.

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

Sơ đồ 3: Quy trình tuyển dụng của công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.



(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

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 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 giám đốc.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào đề xuất của các phòng ban, phó giám đốc 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 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 giám đốc phê duyệt thì phó giám đốc thông báo về số lượng tuyển, ngành nghề và vị trí công việc tuyển dụng. Ban lãnh đạo công ty chịu trách nhiệm thông báo tuyển dụng dưới các hình thức khác nhau như: dán thông báo trước cổng công ty, phát tờ rơi, thông báo trên mạng, 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.

Với công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức thuộc quy mô nhỏ thì hội đồng tuyển dụng thường là giám đốc công ty.

- 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.

- 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:

Thời gian thử việc cho lao động là từ 1-2 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 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 các 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 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.

Khi hợp đồng lao động hết hiệu lực, 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:

Hiện nay, công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức là một công ty nhỏ nên chủ yếu thực hiện tuyển dụng nội bộ.

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức luôn ưu tiên đến các đối tượng là con em các nhân viên, qua sự giới thiệu của các cán bộ công nhân viên 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 những nhân viên này đã và đang làm việc tại công ty. Đồng thời, giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian 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.

Bảng 2.6: Tình hình tuyển dụng lao động của công ty

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch
Tổng số lao động	15	17	2
Số lao động tuyển dụng	0	2	2
Tuyển dụng nội bộ	0	2	2
Tuyển dụng bên ngoài	0	0	0

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức)

Nhận xét:

Năm 2014, số lượng 15 lao động này chủ yếu là qua các mối quan hệ và sự giới thiệu của những thành viên trong công ty.

Qua bảng trên ta thấy tình hình tuyển dụng lao động của công ty có sự thay đổi từ năm 2014 sang năm 2015, số lao động đã tăng lên 2 người do công ty tuyển dụng nội bộ nhờ người trong công ty giới thiệu vào vị trí lái xe vì công ty có thêm đầu xe mới. Việc tuyển dụng này là hoàn toàn phù hợp với tình hình công ty hiện tại lúc đó.

c) Điều kiện lao động

• **Chế độ làm việc:**

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức 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 công việc nên thời gian làm việc của các nhân viên trong công ty như sau:

Thời gian làm việc trong ngày:

Mùa hè:

Sáng: từ 7h – 11h.

Chiều: từ 13h30 – 17h30.

Mùa đông:

Sáng: từ 7h30 – 11h30.

Chiều: từ 13h – 17h.

• *Chế độ nghỉ phép:*

- Cán bộ công nhân viên 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 + 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 lao động). 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.

d) *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 định hướng nhân sự trong tương lai cho công ty.

Công tác này tạo điều kiện thuận lợi 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 bầy cũng gặp phải nhiều khó khăn và quá trình đánh giá đòi hỏi tính khách quan cao đem lại sự công bằng cho người lao động.

Phương pháp đánh giá được công ty áp dụng theo các tiêu chuẩn: mức độ hoàn thành công việc được giao, tính nhiệt tình, sáng tạo trong công việc, đóng góp trong công việc, chấp hành kỷ luật lao động.

Hàng năm, công ty sẽ căn cứ vào nhiệm vụ cụ thể để xét duyệt mức độ hoàn thành công việc của từng bộ phận. Kết quả đánh giá nhân viên sẽ làm cơ sở cho việc thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự một cách nghiêm túc góp phần khuyến khích động viên tinh thần làm việc của người lao động.

e) Trả công và đãi ngộ

- Công tác tiền lương:

Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức 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. Quỹ tiền lương được phân phối trả trực tiếp cho người lao động làm việc trong công ty. 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.

- Đối với khối văn phòng Công ty áp dụng hình thức trả lương đó là trả lương thời gian.

Lương thời gian được tính theo công thức:

LTG = (Hệ số lương cơ bản + Hệ số hiệu quả lao động) * lương cơ bản

Bảng 2.7: Bảng thanh toán tiền lương tháng 11 năm 2015.

Đơn vị tính: đồng

STT	Họ và tên	Ngày sinh	Chức vụ	Hệ số hiệu quả lao động	Lương
1	Phạm Thị Nhung	21/02/1985	Giám đốc	4	10.530.000
2	Trịnh Anh Tú	15/04/1983	Phó giám đốc	3	9.030.000
3	Đoàn Minh Khánh	24/05/1984	Kế toán	2	7.530.000
4	Nguyễn Văn Ngọc	02/07/1983	Kinh doanh	2	7.530.000
5	Trịnh Anh Tuấn	07/08/1985	Kinh doanh	2	7.530.000
Tổng cộng					42.150.000

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức).

Nhìn vào bảng trên ta lấy ví dụ cụ thể của kế toán là:

Lương cơ bản: 1.500.000 đồng.

Phụ cấp ăn ca: 520.000 đồng/ người/ tháng.

Phụ cấp điện thoại, xăng: 500.000 đồng / người/ tháng.

$$\begin{aligned} \text{Lương} &= (2.34+2) * 1.500.000 + 500.000 + 520.000 \\ &= 7.530.000 \text{ đồng/ người/ tháng.} \end{aligned}$$

- Đối với công nhân thi công và lái xe công ty áp dụng hình thức trả lương là trả lương theo ngày.

Lương khoán được tính theo công thức:

$$\mathbf{L = \text{Mức lương 1 ngày công} * \text{Số ngày công.}}$$

Bảng 2.8: Bảng thanh toán tiền lương tháng 11 năm 2015.

Đơn vị tính: đồng

(Nguồn: Phòng kinh doanh – tổng hợp công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng

STT	Họ và tên	Ngày sinh	Chức vụ	Lương
1	Vũ Văn Minh	03/05/1980	Đội trưởng	6.384.000
2	Lê Văn Tú	18/06/1982	Đội phó	6.118.000
3	Lưu Văn Hoãn	09/02/1980	Lái xe	5.320.000
4	Vũ Văn Thường	13/07/1983	Lái xe	5.320.000
5	Nguyễn Văn Thắng	19/11/1984	Lái xe	5.320.000
6	Nguyễn Văn Sinh	05/04/1981	Công nhân	5.320.000
7	Vũ Văn Bảo	28/09/1982	Công nhân	5.320.000
8	Bùi Mạnh Kiên	02/11/1987	Công nhân	5.320.000
9	Phạm Đức Bình	17/07/1985	Công nhân	5.320.000
10	Nguyễn Văn Tùng	19/10/1983	Công nhân	5.320.000
11	Phạm Minh Tuấn	11/03/1986	Công nhân	5.320.000
12	Nguyễn Văn Thanh	11/09/1984	Công nhân	5.320.000
	Tổng			65.702.000

Trung Đức).

Nhìn vào bảng trên ta lấy ví dụ cụ thể của lái xe là:

Lương 1 ngày công = 160.000 đồng/ người/ ngày.

Phụ cấp tiền ăn ca = 520.000 đồng/ người/ tháng.

Lương trách nhiệm đối với đội trưởng = 20%* lương(đồng/ người/ tháng).

Lương trách nhiệm đối với đội phó = 15%* lương(đồng/ người/ tháng).

Lương = Lương 1 ngày công * số ngày công = 160.000 * 30 + 520.000

= 5.320.000 đồng.

Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy, dù là công nhân có tay nghề cao hay thấp thì đều chỉ hưởng mức lương là 160.000 đồng/ người/ ngày. Trên thực tế, trong ngành xây dựng và vận tải thì mức lương hiện tại khoảng 180.000 – 250.000 đồng/ ngày.

Trong năm 2014, đã có hiện tượng công nhân nghỉ việc do lương thấp, công việc nhiều nên đôi trường đã tuyển dụng thêm nhân công cho đảm bảo tiến trình công việc.

-Các khoản phúc lợi và phụ cấp của công ty.

Các khoản phụ cấp của công ty bao gồm:

+ 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.

+ Ngoài ra, công ty còn có tiền Phụ cấp tiền ăn ca là 520.000 đồng/ tháng/ người cho tất cả cán bộ công nhân viên, còn riêng tiền khoán điện thoại, xăng xe là 500.000 đồng/ tháng/ người dành cho khối lao động gián tiếp trong công ty.

- Chế độ khen thưởng:

+ Công ty tiến hành xem xét khen thưởng hợp lý cho các cán bộ công nhân viên dựa vào mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân. 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.

+ Những năm gần đây, do tình hình kinh doanh còn nhiều khó khăn vì vậy mà chính sách khen thưởng của công ty còn nhiều hạn chế. Đối với lao động trực tiếp hầu như không có. Đây được coi là thiếu sót 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 xây dựng và vận tải hiện nay. Nguồn ứng viên ngày càng phong phú, sinh viên mới vào nghề có tâm lý chung là chỉ muốn xin việc nên vấn đề khen thưởng trở lên không nghiêm trọng.

f) 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:

Đối với nhân viên mới: 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 kinh tế khó khăn như hiện nay, chất lượng của các nhân viên có ý nghĩa quyết định sự cạnh tranh của doanh nghiệp đó trên thị trường. Chính vì vậy công ty nên chú trọng hơn vào vấn đề này.

Bảng 2.9: Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng doanh thu	Đồng	6,481,407,865	14,815,337,279	8,333,929,414	128.58
2. Tổng chi phí	Đồng	6,381,336,437	14,646,337,279	8,265,000,842	129.52
3. Tổng LNTT	Đồng	100,071,428	169,000,000	68,928,572	68.88
4. Thuế TNDN	Đồng	19,012,500	42,250,000	23,237,500	122.22
5. Tổng LNST	Đồng	81,058,928	126,750,000	45,691,072	56.37
6. Tổng số lao động	Người	15	17	2	20.00
7. Hiệu suất lao động(1/6)	Đồng/người	432,093,857.7	871,490,428.2	439,396,570.5	101.69
8. Sức sinh lời của lao động(3/6)	Đồng/người	6,671,428.53	9,941,176.47	3,269,747.94	49.01

Nhận xét:

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 2015 so với năm 2014 tăng 439,396,570.5 đồng/ người tương ứng 101.69%. Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng lao động của công ty tương đối tốt khi công ty tuyển thêm lao động vào vừa đảm bảo doanh thu công ty vẫn tăng và hiệu quả sử dụng lao động có chiều hướng đi lên. Nguyên nhân là do doanh thu tăng cao mặc dù chi phí và số lượng lao động cũng tăng nhưng không đáng kể.

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động cho biết: một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một kỳ. Qua số liệu trên cho thấy sức sinh lời của năm 2015 tăng lên so với năm 2014 là 3,269,747.94 đồng/ người tương ứng với 49.01%. 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 năm 2015 có khả quan hơn. Công ty cần cố gắng phát huy tốt hơn nữa.

- 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 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 sản xuất 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức

không ngừng cố gắng quan tâm tới nguồn lao động cả về chất lượng lẫn số lượng.

Với số lượng là 17 người, số lượng tuy không lớn nhưng để quản lý lực lượng và phân chia công việc hiệu quả là vấn đề không đơn giản với công ty.

2.3.2 Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

a) Ưu điểm:

- Bộ máy điều hành có trình độ trong ngành nghề kinh doanh của công ty.
- Nhân viên trong công ty với tinh thần đoàn kết hỗ trợ giúp đỡ nhau trong công việc.
- Thời gian qua, công ty vẫn luôn quan tâm đến đời sống của người lao động. Công ty luôn tạo môi trường làm việc tích cực cho người lao động hoàn thành tốt công việc.
- Trong năm hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tăng điều đó cũng là một điểm tích cực của công ty.

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.
- Công ty vẫn chưa chú trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực để đáp ứng được nhu cầu của công việc.
- Chế độ khen thưởng của công ty vẫn còn qua loa, đại khái chưa thực sự quan tâm đến đời sống công nhân.
- Ở khâu trả tiền công lao động tại công ty, nhìn chung trả công người lao động đúng với những giá trị về vật chất cũng như tinh thần mà họ đã cống hiến cho công ty nhưng vẫn có điểm chưa tốt là công tác này chưa kích thích người lao động một cách triệt để, đặc biệt là những đối tượng công nhân lao động trực tiếp sản xuất tạo ra sản phẩm, đây là điểm ảnh hưởng không nhỏ tới công tác sản xuất và kinh doanh của công ty.

PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG

NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH

ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG TRUNG ĐỨC

3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức 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 cơ cấu bộ máy tổ chức giúp cho bộ máy tổ chức của công ty gọn nhẹ, linh hoạt và hoạt động hiệu quả hơn.

Tăng cường công tác sửa chữa, bảo dưỡng các thiết bị theo đúng kế hoạch đồng thời đầu tư trang thiết bị, máy móc thiết bị 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 lao động học nâng cao 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức.

Qua quá trình thực tế tại công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức em nhận thấy công tác quản lý và sử dụng nhân lực ở công ty đã có những cải tiến song vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Xuất phát từ thực trạng trên và để đáp ứng các 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 các 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 Đầu tư và Xây dựng Trung Đức 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:

3.2.1. Biện pháp 1: Biện pháp hoàn thiện công tác trả công lao động.

a) Căn cứ của biện pháp:

- Mức lương của lao động trực tiếp tính theo ngày công là 160.000 đồng/ người/ ngày là thấp so với mặt bằng chung trong ngành xây dựng và vận tải.
- Công ty chưa đánh giá đúng mức lương theo trình độ tay nghề của người lao động.

b) Nội dung thực hiện.

- Hỗ trợ tiền xăng xe, điện thoại cho khối trực tiếp là 500.000 đồng/ người/ tháng.
- Điều chỉnh mức lương theo ngày cho người lao động có tay nghề cao cho 2 đội trưởng và 2 thợ chính với mức giá từ 160.000 đồng/ người/ ngày lên 220,000 đồng/ người/ ngày. Còn đối với những lao động khác mức giá tăng từ 160,000 đồng/ người/ ngày lên 180,000 đồng/ người/ ngày.

- Cách tính lương của công nhân và lái xe:

$$\text{Lương} = 180,000 * 30 + 500,000 + 520,000$$

$$= 6,420,000 \text{ đồng.}$$

- Lương của đội trưởng:

$$\text{Lương} = 220,000 * 30 + (220,000 * 30) * 20\% + 500 + 520$$

$$= 8,940,000 \text{ đồng.}$$

Bảng 3.1: Dự kiến tăng lương trước và sau khi thực hiện

Đơn vị: Đồng

STT	Họ và tên	Ngày sinh	Chức vụ	Lương
1	Vũ Văn Minh	03/05/1980	Đội trưởng	8.940.000
2	Lê Văn Tú	18/06/1982	Đội phó	8.610.000
3	Lưu Văn Hoãn	09/02/1982	Lái xe	6.420.000
4	Vũ Văn Thường	13/07/1983	Lái xe	6.420.000
5	Nguyễn Văn Thắng	19/11/1982	Lái xe	6.420.000
6	Nguyễn Văn Sinh	05/04/1981	Công nhân	7.620.000
7	Vũ Văn Bảo	28/09/1980	Công nhân	7.620.000
8	Bùi Mạnh Kiên	02/11/1987	Công nhân	6.420.000
9	Phạm Đức Bình	17/07/1985	Công nhân	6.420.000
10	Nguyễn Văn Tùng	19/10/1983	Công nhân	6.420.000
11	Phạm Minh Tuấn	11/03/1986	Công nhân	6.420.000
12	Nguyễn Văn Thanh	11/09/1984	Công nhân	6.420.000
	Tổng			84.150.000

c) Dự kiến kết quả đạt được:

Sau khi thực hiện xong biện pháp kết quả dự kiến được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 3.2: Dự kiến trước và sau khi thực hiện giải pháp

Đơn vị tiền: đồng

STT	Chỉ tiêu	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1	Doanh thu	14,815,337,279	14,963,337,279	74,000,000	0.5
2	Chi phí	14,646,337,279	14,661,937,279	18,448,000	0.12
3	Lợi nhuận	169,000,000	301,400,000	132,400,000	78.34
4	Tổng số lao động	17	17	-	-
5	Hiệu suất lao động (1/4)	871,490,428.2	880,196,310.5	8,705,882.33	0.9
6	Sức sinh lời của lao động (3/4)	9,941,176.47	17,729,411.76	7,788,235.29	78.34

Sau quyết định tăng lương, công nhân sẽ chú tâm làm việc từ đó làm tăng năng suất lao động, thời gian làm việc ngắn hơn và hiệu quả công việc cao hơn. Qua đó, ước tính trong ngắn hạn:

Doanh thu tăng khoảng 0.5% tương đương khoảng 74,000,000 đồng.

Chi phí tăng lên khoảng 0.12% tương đương khoảng 18,448,000 đồng.

Từ đó, làm cho hiệu suất lao động và sức sinh lời của lao động cũng tăng lên dù không nhiều nhưng cũng cho thấy mức khả quan của giải pháp.

d) Lợi ích của biện pháp:

- Giải quyết tình trạng công ty có việc làm nhưng lại không có công nhân làm.
- Giảm tình trạng công nhân làm việc chống đối để chấm công hết ngày làm việc.
- Làm cho công nhân an tâm làm việc khi mình được trả công xứng đáng.
- Khuyến khích cho công nhân sẽ gắn bó lâu dài với công ty.

- Kích thích tinh thần hay say làm việc từ đó kéo theo việc tiết kiệm chi phí, năng suất lao động bình quân cũng tăng lên, cụ thể là sẽ giảm số lượng bê-tông đúc sẵn bị lỗi, bị hỏng từ đó tăng doanh thu cho công ty.

3.2.2 Biện pháp 2: Xây dựng chế độ khen thưởng.

a) Căn cứ của biện pháp:

Chế độ khen thưởng của công ty chưa được quan tâm chú trọng, mọi hình thức khen thưởng của công ty chỉ dừng lại ở mức độ qua loa. Chưa khen thưởng đúng mức và kịp thời cho công nhân viên trong công ty để lao động trong công ty có hướng phấn đấu cố gắng nhiều hơn trong việc tìm và ký kết được nhiều hợp đồng cho công ty.

b) Nội dung thực hiện.

Công ty sẽ trích 20% lợi nhuận sau thuế vào quỹ khen thưởng phúc lợi của công ty để thưởng cho cán bộ công nhân viên vào ngày lễ, tết cụ thể là:

- Ngày lễ 30/04 – 1/5: 200.000 đồng/ người.
- Ngày 02/09: 100.000 đồng/ người.
- Ngày tết: đối với khối lao động trực tiếp là 2.000.000 đồng/ người, đối với khối lao động gián tiếp là 3.000.000 đồng/ người.

c) Dự kiến kết quả đạt được:

Sau khi thực hiện xong biện pháp kết quả dự kiến được thể hiện qua bảng sau:

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

STT	Chỉ tiêu	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1	Doanh thu	14,815,337,279	14,830,137,279	14,800,000	0.1
2	Chi phí	14,646,337,279	14,660,937,279	14,600,000	0.1
3	Lợi nhuận	169,000,000	169,200,000	200,000	1.18
4	Tổng số lao động	17	17	-	-
5	Hiệu suất lao động (1/4)	871,490,428.2	872,361,016.4	870,588.21	0.09
6	Sức sinh lời của lao động (3/4)	9,941,176.47	9,952,941.176	11,764.71	0.11

Với quyết định tăng thưởng cho cán bộ công nhân viên điều này sẽ giúp mọi người chú tâm làm việc từ đó làm tăng năng suất lao động, thời gian làm việc ngắn hơn và hiệu quả công việc cao hơn. Qua đó, ước tính:

Doanh thu tăng khoảng 0.1% tương đương khoảng 14,800,000 đồng.

Chi phí tăng khoảng 0.1% tương đương khoảng 14,600,000 đồng.

Từ đó, mà hiệu suất lao động tăng 0.09% và sức sinh lời tăng lên 0.11% nhưng không đáng kể.

d) Lợi ích của biện pháp:

- Giúp cho lao động luôn gắn bó với công ty.
- Kích thích tinh thần hăng say, chuyên tâm làm việc của công nhân viên trong công ty.
- Khuyến khích nhân viên trong bộ phận kinh doanh tìm được nhiều hợp đồng cho công ty.
- Nâng cao uy tín của công ty với người lao động.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế như hiện nay, khoa học công nghệ ngày càng phát triển, môi trường kinh tế xã hội luôn luôn thay đổi và biến động không ngừng, với một thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và khốc liệt. Con người được xem là nguồn tài nguyên quý giá, việc sử dụng và hoàn thiện nhân tố con người trong hoạt động sản xuất kinh doanh là cơ sở cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Vấn đề sử dụng con người là một vấn đề mang tính thời đại, nó ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và khả năng phát huy năng lực của mỗi cá nhân. Để phát triển nguồn nhân lực ấy cần phải đề ra các chiến lược phát triển hết sức đúng đắn. Muốn thành công trong công tác quản lý nguồn nhân lực các công ty cần phải biết cách phát huy năng lực của nhân viên, sử dụng hợp lý và tạo ra môi quan hệ thân thiết giữa nhân viên và nhà quản lý. Bên cạnh đó, công ty phải vạch ra các kế hoạch nhân sự đảm bảo đúng người đúng việc. Và công ty phải thường xuyên bồi dưỡng nâng cao trình độ cũng như nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên, để người lao động làm việc linh hoạt hơn và đạt hiệu quả cao nhất.

Trong thời gian thực tập tại Công ty, em đã vận dụng những kiến thức được 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. Với đề tài này em chỉ đề cập đến tình trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty, đồng thời 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.

Cuối cùng, em xin cảm ơn ban lãnh đạo công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức đã tạo điều kiện hướng dẫn em trong quá trình thực tập.

Em xin chân thành cảm ơn cô giáo hướng dẫn- Th.S Cao Thị Hồng Hạnh đã tận tình giúp đỡ, chỉ bảo em trong suốt thời gian làm đề tài khóa luận tốt nghiệp.

Tuy nhiên, do hạn chế về mặt thời gian cũng như năng lực và kiến thức có hạn nên đề tài khóa luận của em không tránh khỏi những thiếu sót, kính mong các thầy cô và các bạn xem xét góp ý để bài viết của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 03 tháng 07 năm 2016.

Sinh viên

Hoàng Thị Phương Huyền

Danh mục tài liệu tham khảo.

1. GS. Phạm Minh Hạc, Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hoá, hiện đại hoá”, năm 2001, NXB Chính trị quốc gia.
2. TS. Nguyễn Thanh Hội, “Giáo trình quản trị nhân sự”, năm 2005, NXB Thống kê.
3. TS. Trần Kim Dung, “Quản trị nguồn nhân lực”, năm 2007, NXB Thống kê.
4. Th.S Nguyễn Hữu Thân, “Giáo trình quản trị nhân sự”, năm 2007, NXB Thống kê.
5. Khóa luận tốt nghiệp của sinh viên trường Đại học Dân lập Hải Phòng, ngành Quản trị doanh nghiệp khóa 9,10 và 15.
6. Một số tài liệu liên quan do công ty TNHH Đầu tư và Xây dựng Trung Đức cung cấp.
7. Tổng hợp từ Internet.