

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Thị Hoa

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG, 2017

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



MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÚC THUẬN

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

Sinh viên: Nguyễn Thị Hoa

Người hướng dẫn: Ths.Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG, 2017

TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

-----******-----

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Hoa

Mã SV: 1312402014

Lớp: QT1701N

Ngành: Quản Trị Doanh Nghiệp

Tên đề tài : Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty
TNHH Phúc Thuận

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

.....

.....

.....

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm 2017

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2017

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Nguyễn Thị Hoa

ThS. Lã Thị Thanh Thủy

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2017

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 2017

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	
LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC.....	3
1.1. Nguồn nhân lực.....	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực.....	3
1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực.....	4
1.2. Quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực.....	7
1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	7
1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực.....	8
1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	8
1.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	21
1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động.....	21
1.3.2. Năng suất lao động bình quân	21
1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động.....	21
1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động.....	22
1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	22
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÚC THUẬN.....	24
2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Phúc Thuận.....	24
2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty TNHH Phúc Thuận.....	24
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty	25
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty.....	26
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Phúc Thuận.....	30

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận	32
2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Phúc Thuận	32
2.2.2. Cơ cấu lao động công ty TNHH Phúc Thuận	32
2.2.3. Công tác phân công lao động.	38
2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.	40
2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	44
2.2.6. Chế độ đãi ngộ	45
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc	48
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận	49
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.....	49
2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.....	52
2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.....	52
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÚC THUẬN	54
3.1. Biện pháp 1: Đào tạo nâng cao trình độ tay nghề và tăng độ tuổi lao động của lao động trong công ty.....	54
3.1.1. Mục tiêu của biện pháp	54
3.1.2. Căn cứ của biện pháp.....	54
3.1.3. Nội dung của biện pháp.....	54
3.1.4. Hiệu quả của biện pháp	57
3.2. Biện pháp 2: Cải thiện tiền lương và thay đổi chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty	57
3.2.1. Mục tiêu của biện pháp	57
3.2.2. Căn cứ của biện pháp.....	57
3.2.3. Nội dung của biện pháp	58
3.2.4. Hiệu quả của biện pháp	59
KẾT LUẬN	60
TÀI LIỆU THAM KHẢO	61

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính	33
Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi.....	34
Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ.....	35
Bảng 4: Cơ cấu lao động theo trình độ thợ bậc.....	36
Bảng 5: Cơ cấu lao động phân theo chức năng.....	37
Bảng 6: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm.....	37
Bảng 7 : Bảng phân bổ số lượng CBCNV	39
Bảng 8: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016	42
Bảng 9; Danh sách công nhân nghỉ việc năm 2016	44
Bảng 10: Lương tháng 9/2016 tại công ty TNHH Phúc Thuận	47
Bảng 11: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Phúc Thuận.....	51
Bảng 12: Dự tính chi phí đào tạo:	56
Bảng 13: Dự tính chi phí	59

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1 : bộ máy tổ chức quản lý của công ty TNHH Phúc Thuận.....	26
Sơ đồ 2: Quy trình công nghệ sản xuất sản phẩm của công ty TNHH Phúc Thuận.....	31
Sơ đồ 3: Tiến trình tuyển dụng của công ty TNHH Phúc Thuận	40

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận” em đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn cô ThS. Lã Thị Thanh Thủy – là người trực tiếp chỉ bảo và hướng dẫn để em có thể hoàn thành tốt bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản trị kinh doanh chuyên ngành Quản trị doanh nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại nhà trường.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn Bà Đinh Thị Nga - TGD Công ty TNHH Phúc Thuận cùng toàn bộ tập thể cán bộ, công nhân viên của Công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những biện pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài luận văn hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

Sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực: vốn, cơ sở vật chất, tiến bộ khoa học kỹ thuật, người lao động, các yếu tố này có mối quan hệ mật thiết với nhau và tác động lại với nhau. Những yếu tố như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự góp phần vào việc giải quyết các mặt kinh tế xã hội của vấn đề lao động. Đó là một vấn đề chung của xã hội, mọi hoạt động kinh tế nói chung đều đi đến một mục đích sớm hay muộn là làm sao cho người lao động hưởng thành quả do họ làm ra.

Quản trị nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản trị nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản trị nhân sự tạo ra bầu không khí văn hoá cho một doanh nghiệp . Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp .

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Phúc Thuận, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn là em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tế tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu và lựa chọn đề tài : “ **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận**” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu.

- Thứ nhất, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và quản trị nhân lực.
- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.
- Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

3. Phạm vi nghiên cứu.

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.
- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu thập trong 2 năm 2015, 2016 tại Công ty TNHH Phúc Thuận.
- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của công ty và các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn được thực hiện bằng các phương pháp chủ yếu là thống kê, điều tra, phân tích và tổng hợp.

Thông tin và số liệu thu thập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của công ty. Số liệu có từ nhiều nguồn như: điều tra trực tiếp, tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm.

5. Kết cấu đề tài khóa luận.

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

Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

Chương 3: Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

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

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Để xây dựng và phát triển kinh tế, mỗi quốc gia đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tài nguyên thiên nhiên, nguồn nhân lực, tiềm năng về khoa học công nghệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn, trong đó nguồn nhân lực (nguồn lực con người) luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Tiếp cận vấn đề này ở nhiều góc độ khác nhau, các tác giả đã đưa ra nhiều khái niệm về nguồn nhân lực để phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của từng quốc gia. Nhân lực được hiểu là toàn bộ khả năng về trí lực và thể lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động, là một nguồn lực quý giá nhất trong quá trình sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp.

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

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 các nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người (Trần Kim Dung, 2005).

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

- *Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp:*
Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn -

con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

- *Nguồn nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược*: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng: Nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

- *Nguồn nhân lực là nguồn lực vô tận*: Xã hội không ngừng tiến lên, doanh nghiệp ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu biết khai thác nguồn lực này đúng cách sẽ tạo ra nhiều của cải vật chất cho xã hội, thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.1.3.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động theo thời gian nó có thể tăng hoặc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở

số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện qua một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động. Theo quan điểm của Tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

1.1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện ở mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực đó là các yếu tố về tinh thần, thể lực và trí lực.

a. Thể lực của nguồn nhân lực

Quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi con người phải có sức khỏe và thể lực cường tráng như: có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài, luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần. Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần. Sức khỏe của con người chịu tác động của nhiều yếu tố: điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng các chỉ tiêu cơ bản về sức khỏe như chiều cao, cân nặng, các chỉ tiêu về bệnh tật, điều kiện chăm sóc và bảo vệ sức khỏe.

b. Trí lực của nguồn nhân lực

Nhân tố trí lực của nguồn nhân lực thường được xem xét đánh giá trên ba góc độ:

- Về trình độ văn hóa:

Trình độ văn hóa là khả năng tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì cuộc sống. Trình độ văn hóa là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học công nghệ, đào tạo và tái tạo nghề nghiệp.

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật:

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm nhiệm các chức vụ trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp khác nhằm nâng cao hiệu quả lao động sản xuất kinh doanh cho tổ chức mà mình làm việc. Lao động kỹ thuật bao gồm những công nhân kỹ thuật từ thợ bậc 3 trở nên (có bằng hoặc không có bằng) cho tới những người có trình độ trên đại học.

- Về phẩm chất tâm lý, xã hội của nguồn nhân lực:

Ngoài yếu tố thể lực, trí lực ra thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Cùng với tiến trình phát triển của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi người lao động phải có những phẩm chất tâm lý và xã hội cơ bản như sau:

- + Có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẨN TRƯỞNG, ĐÚNG GIỜ).
- + Có ý thức kỷ luật, tự giác cao.
- + Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn.
- + Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong công việc.

1.2. Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo - phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.

1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô có hai mục tiêu cơ bản:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm nâng cao 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 được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.

- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.

- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.

- Kiểm tra quá trình đầu tư vào hoạt động quản lý.

- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.

- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Theo Trần Kim Dung chức năng quản lý nhân lực được chia thành 3 nhóm sau:

- Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực

- Nhóm chức năng đào tạo và phát triển

- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

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

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

- Môi trường làm việc cần được thành 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 bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

1.2.6.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

- Khung cảnh kinh tế
- Luật lệ Nhà Nước
- Môi trường văn hóa – xã hội
- Môi trường công nghệ
- Môi trường tự nhiên
- Môi trường tác nghiệp

1.2.6.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

- Sứ mạng/ Mục tiêu của Doanh nghiệp
- Chính sách/ Chiến lược của Doanh nghiệp
- Bầu không khí văn hóa của Doanh nghiệp
- Cổ đông/ Công đoàn

1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.2.7.1. Hoạch định nguồn nhân lực

a. Khái niệm

Hoạch định tài nguyên nhân sự là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực

Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu

Dựa vào các kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trước mắt và lâu dài để từ đó các nhà quản trị dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể. Khi dự báo nhu cầu nhân lực thì các nhà quản trị cần xem xét đến các yếu tố sau:

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động).
- Chất lượng lao động và phẩm chất của mỗi nhân viên.
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ.

- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

Các phương pháp dự báo thường được sử dụng như: phân tích xu hướng, sử dụng máy vi tính, phán đoán của cấp quản trị.

Bước 2: Đề ra các chính sách

Sau khi các nhà quản trị phân tích và đối chiếu các nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đề xuất một số chính sách đối với quá trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với quá trình sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch đề ra

Khi đã xây dựng các chính sách và kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các phòng ban để thực hiện kế hoạch đó theo yêu cầu. Trường hợp thiếu nhân viên đúng theo khả năng thì nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình chuyển đổi nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ. Sau khi sắp xếp lại số lượng nhân sự hiện có mà công ty thấy nguồn nhân sự vẫn không đủ theo nhu cầu thì công ty sẽ tiến hành tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên.

Trường hợp thặng dư nhân viên, nhà quản trị sẽ áp dụng các biện pháp như:

- Hạn chế việc tuyển dụng .
- Giảm bớt giờ lao động.
- Giảm biên chế (đây là vấn đề hết sức khó khăn).
- Giãn thợ (cho nghỉ tạm thời).
- Sa thải.

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong mỗi bước thực hiện, nhà quản trị cần thường xuyên kiểm tra các kế hoạch và chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra không, để tiến hành rút kinh nghiệm trong những lần tiếp theo.

1.2.7.2. Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiên hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc.

Hai tài liệu cơ bản được sử dụng để thực hiện phân tích công việc là bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

** Bản mô tả công việc:*

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

- Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

- Bản mô tả công việc thường bao gồm những nội dung sau: nhận diện công việc, tóm tắt công việc, chức năng trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc.

** Bản tiêu chuẩn 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 các vấn đề, các kỹ năng và các đặc điểm, các nhân tố thích hợp nhất trong công việc.

- Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

- Những nhân tố chính thường được đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc: trình độ văn hóa, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình.

b. Tiến trình thực hiện phân tích công việc

Bước 1: Xác định mục đích của phân tích công việc từ đó xác định phương pháp thu thập các thông tin cần thiết để tiến hành phân tích công việc một cách hợp lý nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản sẵn có trên cơ sở của các sơ đồ tổ chức (sơ đồ tổ chức cho ta biết công việc này có mối liên hệ với các công việc khác như thế nào, chức vụ và tuyến quyền hạn), sơ đồ tiến trình công việc (giúp nhà phân tích hiểu rõ chi tiết từ đầu vào đến đầu ra) và cuối cùng là bản mô tả công việc hiện có (nếu có).

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

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc như phương pháp phỏng vấn, sử dụng bản câu hỏi hoặc quan sát nơi làm việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập, tùy theo loại hình công việc và khả năng tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin để phân tích công việc.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập được dùng để phân tích công việc cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác và đầy đủ thông qua chính các nhân viên thực hiện công việc đó hoặc các vị lãnh đạo có trách nhiệm giám sát thực hiện công việc đó.

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

1.2.7.3. Định mức lao động

a. Khái niệm

- Mức lao động là một đại lượng sống, quy định cho người lao động để họ hoàn thành một khối lượng công việc nhất định.

- Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, làm việc quy định các mức hao phí cần thiết để người lao động hoàn thành một công việc nhất định.

- Mức lao động được phân ra làm 3 loại chủ yếu là: mức thời gian, mức sản lượng, mức phục vụ.

b. Vai trò của định mức lao động

- Là căn cứ để xác định quyền hạn và trách nhiệm của người lao động, nhằm đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên.

- Đánh giá được trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó thiết lập được chế độ lương bổng hợp lý.

- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự.

- Thông qua định mức lao động, nhà quản trị có thể đánh giá một cách khách quan mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, ý thức và trách nhiệm của họ đối với công việc được giao.

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm: Phương pháp này thực chất là dựa vào số lượng thống kê và kinh nghiệm làm việc của cán bộ định mức để xây dựng.

- Phương pháp có căn cứ kỹ thuật:

Phương pháp có căn cứ kỹ thuật bao gồm 2 phương pháp: phương pháp điều tra phân tích và phương pháp so sánh điển hình.

Phương pháp điều tra phân tích: thực chất của phương pháp này là quan sát, tính toán ngay tại hiện trường và được tiến hành bằng hai hình thức bấm giờ và chụp ảnh.

Phương pháp so sánh điển hình: tiến hành phân loại các chi tiết, các bước công việc thành từng nhóm, xác định mức lao động cho từng chi tiết hay một bước công việc điển hình.

1.2.7.4. Tuyển dụng lao động

a. Nguồn tuyển dụng lao động

- Nguồn nội bộ:

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niêm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là

tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nguồn nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó họ gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốn kém hơn.

- Nguồn bên ngoài:

+ Bạn bè của nhân viên : Các công ty áp dụng phương pháp này khuyến khích nhân viên đưa bạn bè và họ hàng vào làm việc.

+ Các ứng viên tự nộp đơn xin việc: Công ty nên thiết lập một hệ thống hồ sơ các ứng viên tự nộp đơn xin việc để khi cần thiết có thể mời họ làm việc.

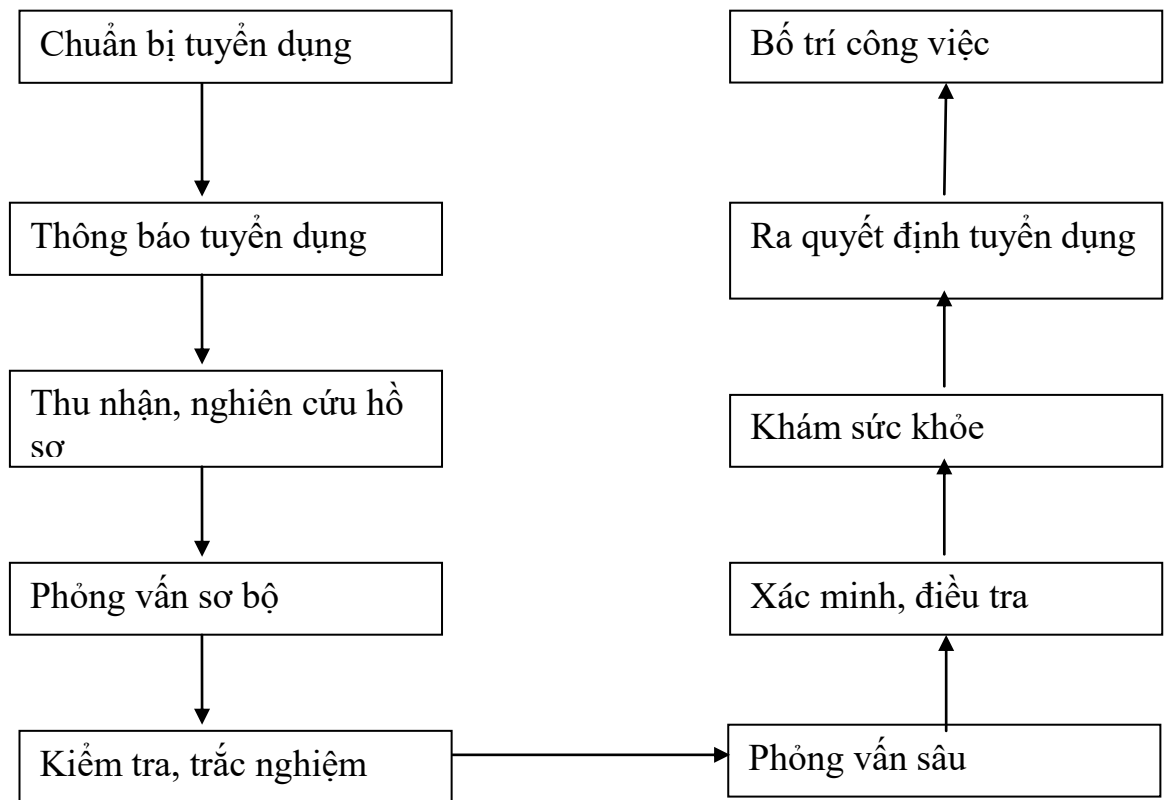
+ Nhân viên của các hãng khác : tuyển dụng nhân viên có sẵn tay nghề của một hãng khác, của các cơ quan Nhà Nước, của các trung tâm nghiên cứu...là con đường ngắn nhất và có hiệu quả nhất vì công ty không phải chi phí cho nghiệp vụ đào tạo.

+ Các trường đại học, cao đẳng : Các công ty cử chuyên viên đến các trường tuyển nhân viên trực tiếp, đây là đội ngũ dễ đào tạo, có sức bật vươn lên và có nhiều sáng kiến.

+ Ngoài ra còn các nguồn khác : nhân viên cũ, người thất nghiệp, người làm nghề tự do.

b. Quy trình tuyển dụng

Sơ đồ quy trình tuyển dụng



* Chuẩn bị tuyển dụng

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

- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ Lao động, các quy định về hợp đồng lao động.

- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

* Thông báo tuyển dụng

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.

- Quảng cáo trên báo, đài, băngzôn, tờ rơi, mạng internet...

- Dán thông báo trước cổng Công ty.

- Quảng cáo về Công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.

- Các chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.

- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc...

- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

* Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho Công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định sau đây:

- Đơn xin tuyển dụng.

- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhận của Ủy ban Nhân dân phường, xã.

- Giấy khám sức khỏe.

- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại một số thông tin của ứng viên, bao gồm:

- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác.
- Khả năng tri thức.
- Sức khỏe.
- Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
- Tình hình, đạo đức, nguyện vọng.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm loại bớt một số ứng viên không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian cho quá trình tuyển dụng.

*** Phỏng vấn sơ bộ**

Phỏng vấn sơ bộ thường kéo dài từ 5 đến 10 phút, được sử dụng nhằm loại ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra.

*** Kiểm tra, trắc nghiệm**

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra được ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dùng các kiến thức cơ bản, chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển các nhân viên. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo...

*** Phỏng vấn sâu**

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Cuộc phỏng vấn này có thể do cấp trên trực tiếp khi ứng viên trúng tuyển vào vị trí hoặc do lãnh đạo cao nhất của Công ty thực hiện.

*** Xác minh điều tra**

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm những thông tin về trình độ, kinh nghiệm, tay nghề của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

* Khám sức khỏe

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý cho Công ty.

* Ra quyết định tuyển dụng

Ra quyết định tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Đây là bước ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin, bản phân tích tóm tắt về các ứng viên.

* Bố trí công việc

Các ứng viên sau khi được tuyển dụng sẽ được bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi Công ty ra thông báo tuyển dụng.

1.2.7.5. Phân công lao động

Phân công lao động là sự phân chia công việc giữa những người tham gia sản xuất cho phù hợp với khả năng của họ về chức năng nghề nghiệp, trình độ chuyên môn, sức khỏe, giới tính, sở trường.... Nó là hình thức nhất định của mối quan hệ giữa người với người trong quá trình lao động.

Thực chất của phân công lao động là chuyên môn hóa những hoạt động sản xuất khác nhau nhằm nâng cao năng suất lao động.

* Các hình thức phân công lao động:

- Phân công lao động theo chức năng.
- Phân công lao động theo nghề nghiệp.
- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.

* Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động:

- Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất, tăng năng suất và hiệu quả lao động.

- Phân công lao động hợp lý tạo điều kiện chuyên môn hóa lao động, chuyên môn hóa được công cụ lao động, sử dụng những công cụ có năng suất,

lao động cao, người lao động có thể thực hiện thuận lợi các công đoạn của quá trình lao động được giao.

- Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa tạo cho người lao động nhanh chóng quen với công việc, tạo điều kiện nâng cao trình độ nghề nghiệp, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

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

a. Nội dung trình tự thực hiện

Bước 1: Xác định các yêu cầu cần đánh giá.

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

Bước 3: Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

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

Bước 5: Thực hiện đánh giá.

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

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

b. Các phương pháp đánh giá

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

1.2.7.7. Trả công lao động

a. Tiền lương

Tiền lương là giá cả của sức lao động, được hình thành qua thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động phù hợp với quan hệ cung cầu sức lao động trong nền kinh tế thị trường.

Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Ngoài ra, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp nhằm khích lệ, động viên tinh thần nhân viên.

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm:

- Tiền lương cơ bản
- Phụ cấp lương
- Tiền thưởng
- Phúc lợi

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương

- Thu hút nhân viên
- Duy trì những nhân viên giỏi
- Kích thích, động viên nhân viên
- Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật

1.2.7.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

a. Khái niệm

- Đào tạo là quy trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu của 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 không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b. Mục đích

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc đề ra hoặc khi nhân viên tiếp nhận công việc mới.

- Khi công nghệ thay đổi giúp nhân viên cập nhật được các kỹ năng, kiến thức mới.

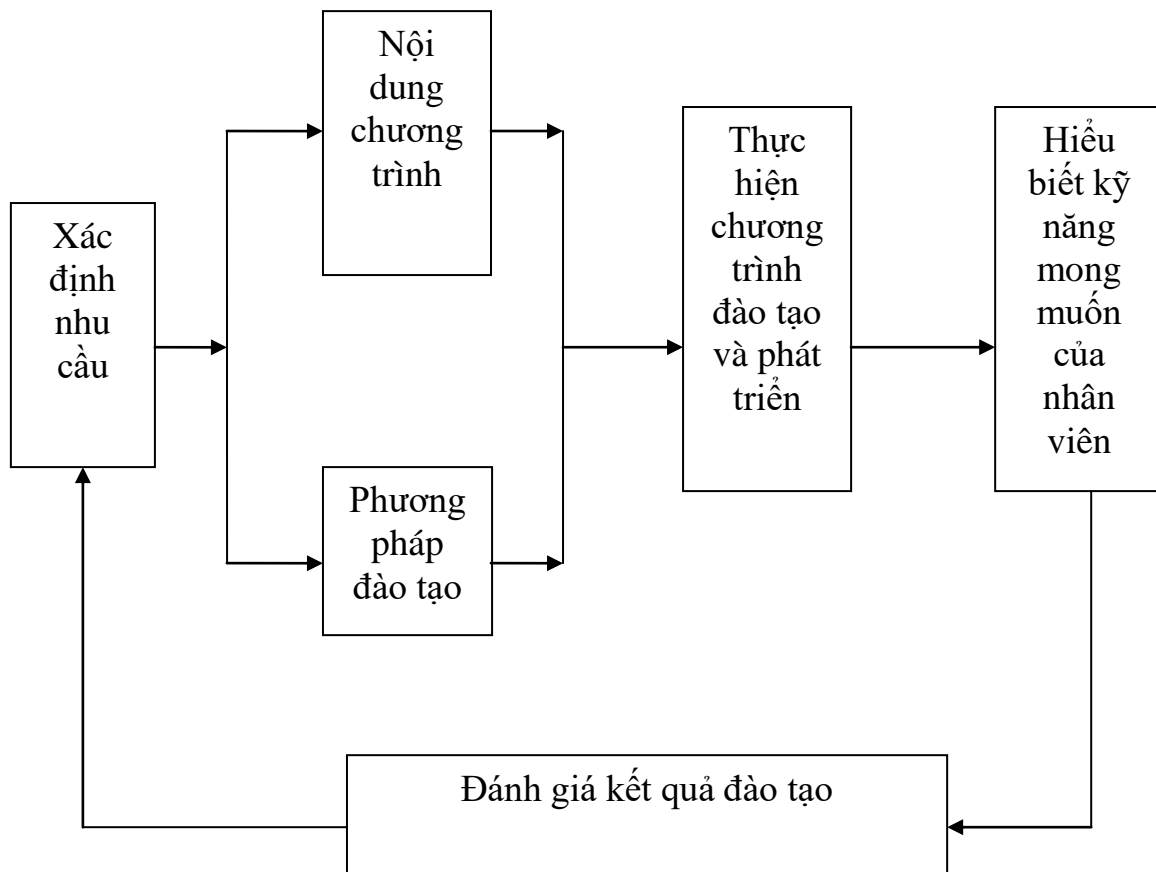
- Để tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.

- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

- Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được chuyên môn, các kỹ năng cần thiết, có cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ chuyên quản lý.

- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt nhiều thành tích tốt hơn.

c. Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



d. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).

- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm)

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

1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/người)

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

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

1.3.2. Năng suất lao động bình quân

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/người)

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

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

1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/người)

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

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

1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Người/đồng)

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

Ý nghĩa: Chỉ tiêu cho các nhà quản trị biết cứ một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu lao động.

1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.

Có thể nói trong các yếu tố nguồn lực của doanh nghiệp thì yếu tố con người là khó sử dụng nhất. Phải làm như thế nào để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp là vấn đề nan giải của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Trong doanh nghiệp, mục tiêu hàng đầu là đạt được hiệu quả kinh doanh cao. Và để hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không bị giảm sút cần phải sử dụng lao động một cách hợp lý, khoa học. Nếu sử dụng nguồn lao động không hợp lý, việc bố trí lao động không đúng chức năng của từng người sẽ gây ra tâm lý chán nản, không nhiệt tình với công việc được giao dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp và sẽ dẫn tới sự giảm sút về tất cả các vấn đề khác của doanh nghiệp.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sẽ góp phần tiết kiệm chi phí lao động sống, tiết kiệm thời gian lao động, giảm thời gian khấu hao tài sản của doanh nghiệp, tăng cường kỷ luật lao động... dẫn tới giảm giá thành sản xuất dẫn đến tăng doanh thu và giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, cạnh tranh thành công trên thị trường.

Mặt khác, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên, tạo điều kiện nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích năng lực sáng tạo của người lao động, thúc đẩy người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi

ích con người. Trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, yếu tố con người đóng vai trò quyết định đối với sự thành bại của cả doanh nghiệp. Chính vì vậy đào tạo, phát triển và sử dụng lao động có hiệu quả yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp.

Nói đến sử dụng lao động là nói đến việc quản lý và sử dụng con người. Con người luôn phát triển và thay đổi có tư duy, hành động cụ thể trong từng hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, phải làm sao để nắm bắt được những thay đổi, tư duy, ý thức của con người hay nói cách khác là nắm bắt được nhu cầu của người lao động thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là việc làm hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì sử dụng lao động có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp làm ăn kinh doanh tốt, giảm chi phí sản xuất, khấu hao nhanh TSCĐ... điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÚC THUẬN

2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Phúc Thuận

2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty TNHH Phúc Thuận

Tên công ty	Công ty TNHH Phúc thuận
Trụ sở chính	Thôn Tân Lập – xã Đoàn Lập – huyện Tiên Lãng – tp Hải Phòng
Tên giao dịch	Công ty TNHH Phúc Thuận
Điện thoại	0313.933.058
Fax	0313.933.059
Mã số thuế	0201132976
Đại diện pháp luật	Đình Văn Trại
Giám đốc điều hành	Đình Thị Ngà
Ngày cấp giấy phép	29/11/2010
Ngày hoạt động	1/12/2010

Công ty TNHH Phúc Thuận là một công ty mới. Tính đến nay đã đi vào hoạt động được 7 năm.

Ngày 29/11/2010 công ty đã được cấp giấy phép và chính thức hoạt động vào ngày 1/12/2010.

Công ty là một doanh nghiệp có đầy đủ tư cách pháp nhân, hạch toán độc lập, có con dấu riêng. Trải qua thời gian hoạt động khá dài, công ty đã tìm được cho mình một hướng đi đúng đắn để đứng vững và phát triển.

Hiện nay công ty có 5 dây chuyền sản xuất cùng với hơn 800 cán bộ công nhân viên. Sản lượng mỗi năm đạt được 3.000.000 đôi. Thu nhập bình quân của người lao động là 2.500.000vnd

Người đại diện pháp lý cho công ty là: ông Đình Văn Trại.

Giám đốc điều hành là: bà Đình Thị Ngà

2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

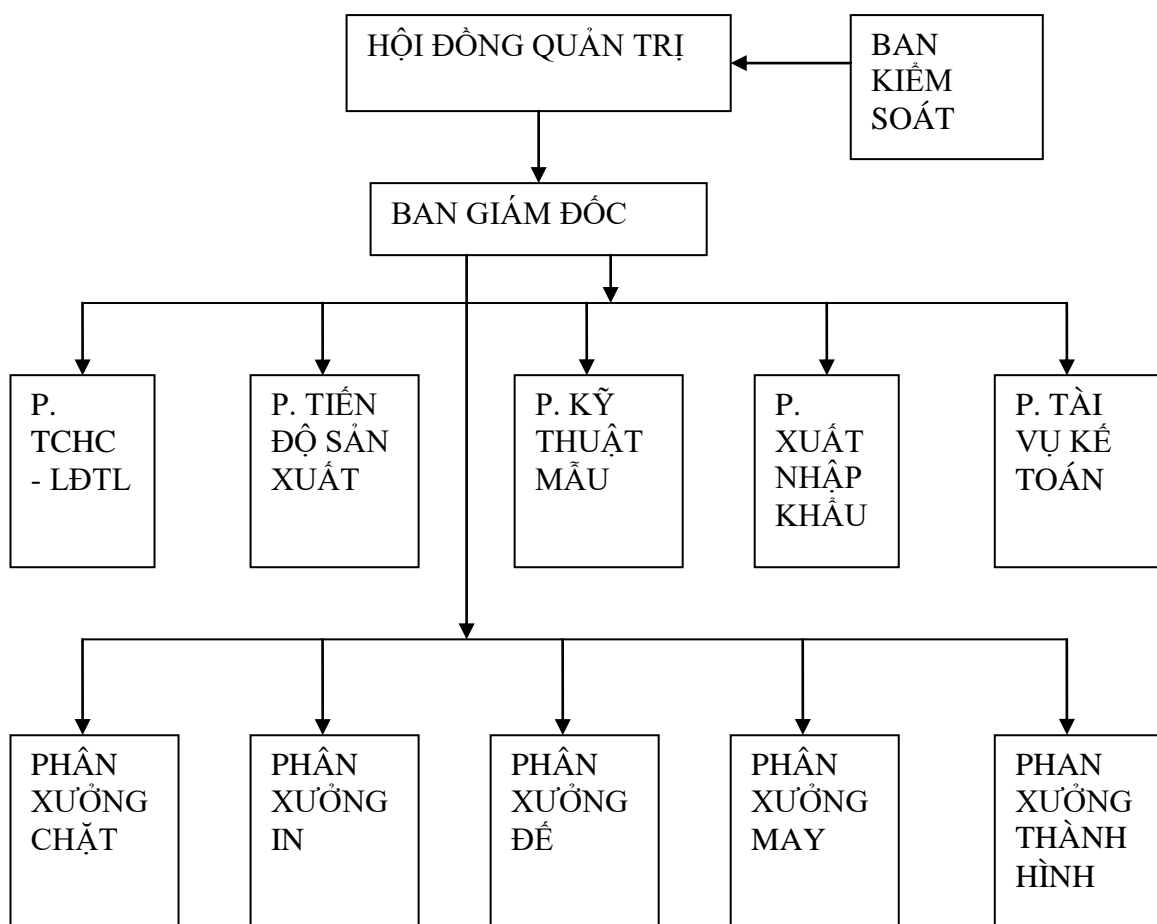
- Công ty hoạt động trong lĩnh vực: sản xuất các mặt hàng giày da, giày thể thao (trừ trang phục).

- Một số loại giày công ty sản xuất:

Tên giày sản xuất	Ảnh giày	Tên giày sản xuất	Ảnh giày
Zarasur		Zara	
Zarasur			
Termix		Stradivariu	
Demix (hu96)		Stradivariu	

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

Sơ đồ 1 : bộ máy tổ chức quản lý của công ty TNHH Phúc Thuận



(Nguồn : Phòng hành chính – nhân sự)

* Nhiệm vụ, chức năng các bộ phận trong công ty:

- Hội đồng quản trị:

+ Quyết định chiến lược phát triển của công ty và phương án đầu tư của công ty.

+ Kiến nghị loại cổ phần và số cổ phần từng loại được quyền chào bán.

+ Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức Giám đốc, Phó giám đốc, kế toán trưởng của công ty.

+ Quyết định cơ cấu tổ chức, quy chế quản lý nội bộ công ty, quyết định thành lập công ty con, lập chi nhánh, văn phòng đại diện và việc góp vốn mua cổ phần của doanh nghiệp khác.

- Giám đốc:

+ Quyết định mọi vấn đề liên quan tới hoạt động sản xuất kinh doanh hàng ngày của công ty.

+ Được quyền quyết định các hợp đồng mua, bán, cho vay và các hợp đồng khác có giá trị nhỏ hơn 10% giá trị tài sản được ghi trong sổ kế toán của công ty.

+ Tổ chức thực hiện các quyết định của Hội đồng quản trị.

+ Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty, trừ các chức danh do Hội đồng quản trị bổ nhiệm.

+ Kiến nghị phương án bố trí cơ cấu tổ chức, quản lý nội bộ của công ty.

- Ban kiểm soát:

+ Kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp trong quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh.

+ Thẩm định báo cáo tài chính hàng năm của công ty.

+ Thường xuyên thông báo với Hội đồng quản trị về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

+ Kiến nghị biện pháp bổ sung, sửa đổi cơ cấu tổ chức quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Phòng tài vụ - kế toán:

+ Là bộ phận tham mưu quan trọng giúp Giám đốc nắm rõ thực lực tài chính của công ty trong quá khứ, hiện tại và tương lai và là nơi cung cấp kịp thời, đầy đủ cơ sở dữ liệu về tài chính giúp Giám đốc ra các quyết định về tài chính.

+ Phân tích đánh giá hoạt động tài chính của công ty để tìm ra các biện pháp sử dụng nguồn tài chính một cách có hiệu quả nhất.

+ Chịu trách nhiệm trực tiếp về tính trung thực của báo cáo tài chính cũng như những chứng từ tài chính - kế toán.

- Phòng tổ chức hành chính - lao động tiền lương:

+ Tham mưu cho Giám đốc trong việc đổi mới, kiện toàn cơ cấu tổ chức, quản lý kinh doanh của công ty.

+ Chịu trách nhiệm về công tác tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu không ngừng về khả năng quản lý của hệ thống chất lượng, góp phần nâng cao năng lực hoạt động và hiệu quả tổ chức của công ty.

+ Thiết lập các chính sách về nguồn lực dựa trên quyết định sản xuất kinh doanh của công ty như: Tổ chức tuyển dụng đội ngũ CBCNV, soạn thảo hợp đồng tuyển dụng, phân tích, đánh giá đội ngũ lao động toàn công ty, phối hợp và ra các quy chế về tiền lương, thưởng, phụ cấp...

- *Phòng xuất nhập khẩu:*

+ Giữ vị trí trọng yếu trong hoạt động của công ty vì toàn bộ nguyên vật liệu đầu vào được nhập khẩu và toàn bộ sản phẩm của công ty đều xuất khẩu.

+ Thông qua nghiệp vụ xuất nhập khẩu, phòng có chức năng củng cố và phát triển với đối tác của công ty, với khách hàng quốc tế, góp phần tích cực vào việc nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường thế giới, cải thiện vị trí của công ty, cũng như góp phần vào việc nâng cao vị thế của Việt Nam trên trường quốc tế.

+ Xử lý các tài liệu liên quan đến xuất nhập khẩu, giúp Giám đốc giải quyết kịp thời, chính xác các vấn đề phát sinh trong hoạt động xuất nhập khẩu của công ty.

+ Thừa ủy quyền của Giám đốc thực hiện các giao dịch với đối tác và làm việc với các cơ quan quản lý Nhà nước và các tổ chức kinh tế Việt Nam có liên quan đến hoạt động xuất nhập khẩu của công ty.

+ Thực hiện các thủ tục hành chính, kinh tế, pháp lý liên quan tới hoạt động xuất nhập khẩu của công ty cho đối tác và khách hàng nước ngoài.

- *Phòng tiến độ sản xuất:*

+ Lập kế hoạch sản xuất, kế hoạch giá thành, kế hoạch nhập, xuất nguyên vật liệu và trực tiếp điều hành các phân xưởng sản xuất chính.

+ Lập tiến độ sản xuất phù hợp với yêu cầu của đơn hàng, trên cơ sở năng lực sản xuất thực tế của công ty.

+ Kiểm tra, đôn đốc việc thực hiện tiến độ đã đề ra.

+ Nghiên cứu yêu cầu của đơn hàng như: Thời gian giao hàng, độ phức tạp của sản phẩm để xác định năng suất lao động bình quân 1 giờ làm việc của công ty có thể sản xuất được.

- *Phòng kỹ thuật mẫu:*

+ Hỗ trợ Giám đốc theo dõi kỹ thuật, quản lý chất lượng sản phẩm từ khâu đầu đến khâu cuối của quy trình công nghệ để có hướng xem xét, thiết kế mẫu cho phù hợp với yêu cầu của đơn đặt hàng.

+ Thực hiện công tác thông kê chất lượng, phân tích, diễn biến chất lượng nguyên vật liệu, vật tư được đưa vào sản xuất.

+ Xác định nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng, đề xuất với Giám đốc và các đơn vị liên quan các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm.

Bên cạnh sự quản lý, chỉ đạo, giám sát của ban Giám đốc, các phòng ban trực thuộc bộ máy của công ty có mối quan hệ qua lại, hỗ trợ nhau cùng thực hiện tốt nhiệm vụ, giúp Giám đốc điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- *Các phân xưởng:*

+ Phân xưởng chặt: chuyên pha chế, cắt da, giả da, méch, mút thành các chi tiết mũ giày.

+ Phân xưởng in: chuyên in nhãn má trang trí lên mũ giày.

+ Phân xưởng may: có nhiệm vụ bồi da với méch và mút sau đó chuyển sang hoàn chỉnh mũ giày.

+ Phân xưởng đế: chuyên lồng mũ giày vào phom giày, quét keo vào đế chân mũ giày rồi đưa vào lưu hóa gò thành đôi giày.

+ Phân xưởng thành hình: chuyên rập ô rê, luồn dây giày để hoàn thiện đôi giày, phân loại và đóng gói sản phẩm.

Sau khi sản phẩm được hoàn thành sẽ được chuyển đến phân xưởng đóng thùng, sản phẩm được kiểm tra nếu đạt tiêu chuẩn chất lượng sẽ nhập kho và được xuất bán.

Ngoài ra công ty còn có các bộ phận như: kho nguyên vật liệu chính, các kho bán thành phẩm, bộ phận kiểm tra chất lượng sản phẩm và một số bộ phận khác phục cho hoạt động sản xuất.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Phúc Thuận

2.1.4.1. Sản phẩm của công ty.

Đặc điểm của công ty là chuyên gia công giày theo đơn đặt hàng nên mẫu mã sản phẩm phụ thuộc vào phía đối tác.

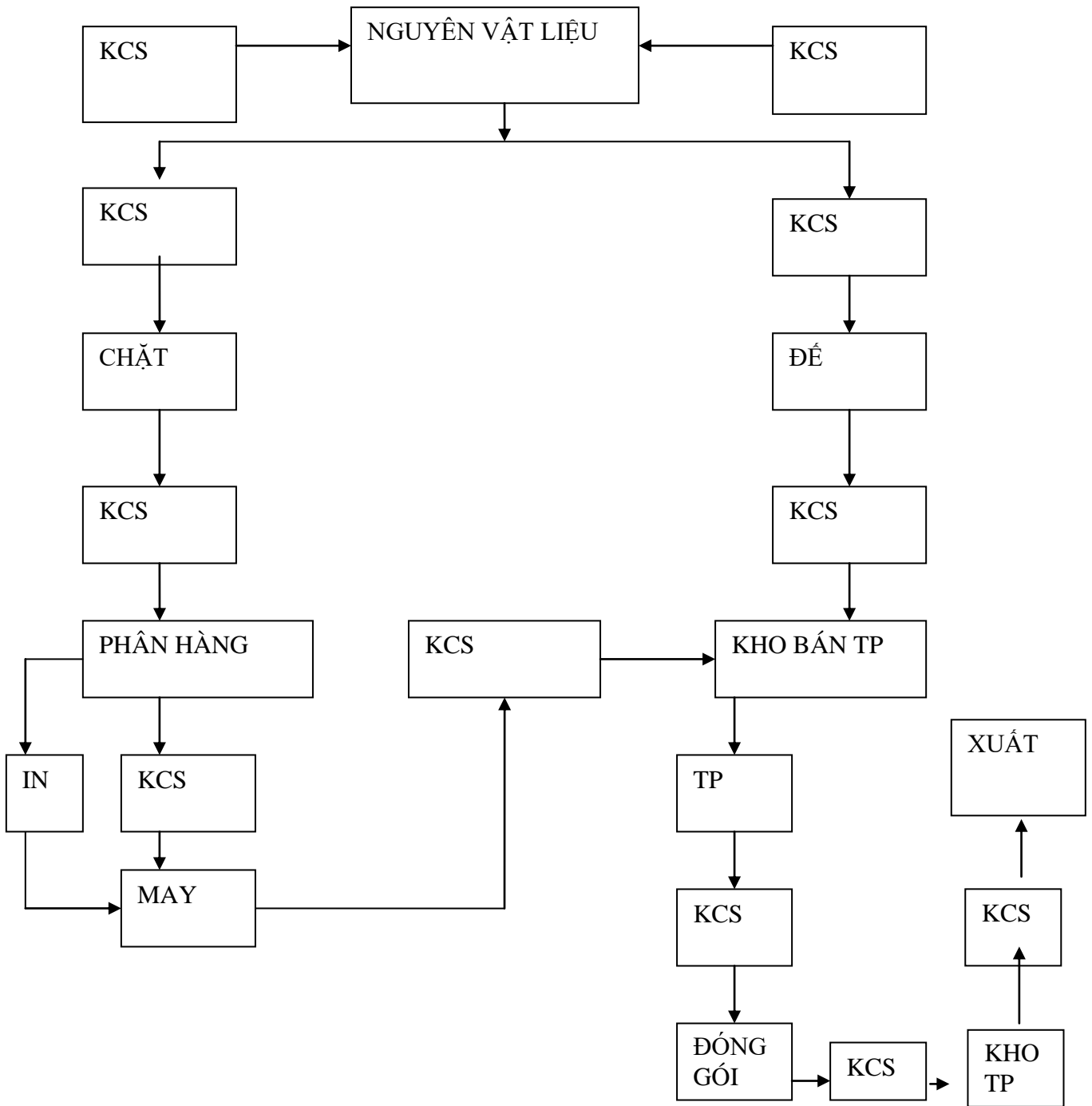
Công ty sản xuất chủ yếu là giày thể thao cho cả người lớn và trẻ em.

Cơ cấu sản phẩm của công ty:

- 30% giày thể thao xuất khẩu sang các nước châu Á.
- 70% giày thể thao xuất khẩu sang các nước châu Mỹ và châu Âu.

2.1.4.2. Công nghệ sản xuất

Sơ đồ 2: Quy trình công nghệ sản xuất sản phẩm của công ty TNHH Phúc Thuận



(Nguồn: Phòng TCHC – LĐTL)

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Phúc Thuận

Lĩnh vực nhân sự là một lĩnh vực rất nhạy cảm và quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp chứ không phải riêng doanh nghiệp nào. Vì nó quyết định đến năng suất lao động, khối lượng lao động của doanh nghiệp.

Số lượng lao động của Công ty hiện nay là 620 lao động. Đây là một số lượng lao động không nhỏ. Do đó việc sử dụng và quản lý lao động sao cho có hiệu quả cũng là một vấn đề không hề đơn giản.

Bộ phận lao động trực tiếp được Công ty sắp xếp hợp lý. Tuy nhiên trình độ tay nghề còn vẫn hạn chế. Do tính chất của công việc, lương không cao, phần đông lao động là nữ nên hay xảy ra tình trạng nghỉ việc khi có điều kiện tìm được công việc tốt hơn, hoặc nghỉ do bận sinh con, chăm sóc gia đình vì thế vấn đề quản lý lao động ở công ty luôn gặp rất nhiều khó khăn. Với kinh nghiệm sản xuất kinh doanh hơn 6 năm, nhìn chung cách quản lý lao động tại công ty đã đạt những hiệu quả nhất định. Tuy nhiên trong tình hình mới, nếu chuyển dần được việc tuyển lao động liên tục để thay thế sang việc nâng cao tay nghề, gia tăng hiệu suất để nâng cao thu nhập cho công nhân để họ yên tâm gắn bó với công ty thì sẽ tiết kiệm được chi phí tuyển dụng cũng như đảm bảo tính ổn định của sản xuất.

2.2.2. Cơ cấu lao động công ty TNHH Phúc Thuận

2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty TNHH Phúc Thuận qua các năm.

- Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Gới tính	600	100	620	100	20	3.33
Nam	195	32.50	200	32.26	5	0.83
Nữ	405	67.50	420	67.74	15	2.50

(Nguồn: Phòng TCHC – LĐTL)

Qua bảng số liệu trên ta thấy: Tỷ lệ nam nữ chênh lệch rất lớn, nữ gấp đôi nam, điều này là do tính chất sản xuất kinh doanh của công ty nên lao động nữ là chủ yếu. Xét về tỷ lệ, nữ giới chiếm khoảng 67% tổng số lao động toàn Công ty. Trong 2 năm gần đây tỷ lệ lao động có một vài sự thay đổi:

+ Số lao động nam năm 2016 là 200 người tăng 5 người tương ứng tăng 0.83% so với năm 2015.

+ Số lao động nữ năm 2016 là 420 người chiếm 67.74% lao động toàn doanh nghiệp, tăng 15 người so với năm 2015 tương ứng tăng 2.5%.

Như vậy, trong thời gian từ năm 2015 đến năm 2016, tổng số lao động của Công ty đã tăng thêm 20 người tương ứng với 3.33% so với năm 2015. Số lao động nữ tăng nhiều hơn số lao động nam điều này đã làm nên thay đổi tỷ lệ giới tính trong Công ty.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	600	100	620	100	20	3.33
18 – 30	480	80.0	495	79,84	15	2.50
31 – 45	117	19.50	122	19.68	5	0.83
46 – 55	3	0.50	3	0.48	0	0

(Nguồn: phòng TCHC – LĐTL)

Nhận xét: Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến 55 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên họ lại là những người thiếu kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 18-30 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp năm 2015 có 480 người chiếm 80% tổng số lao động trong công ty và năm 2016 có 495 người chiếm 79.84%, tương ứng với tỷ lệ tăng là 2.5%

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31- 45 tuổi năm 2015 là 117 người, năm 2016 là 122 người tăng 5 người, tương ứng với tỷ lệ tăng là 0.83%. Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn vì trong độ tuổi này, công nhân đã có nhiều kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn so với độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi.

+ Lực lượng lao động trong độ tuổi 46- 55 chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong công ty và tỷ lệ này không hề thay đổi qua 2 năm.

Có thể thấy lao động trẻ tại công ty còn chiếm tỷ lệ quá cao (80%), đây vừa là ưu cũng vừa là nhược điểm của công ty:

+ Ưu điểm: Lao động trẻ có thể tiếp thu nhanh khoa học kỹ thuật, công nghệ, có sức bền tốt hơn..

+ Nhược điểm: Thiếu kinh nghiệm, khó chịu được áp lực, có thể bỏ việc giữa chừng do nhiều vấn đề các nhân như kết hôn, mang thai... gây ảnh hưởng không tốt đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Cơ cấu lao động theo trình độ.

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

(Đơn vị: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Trình độ	600	100	620	100	20	3.33
Đại học	7	1.17	9	1.45	2	0.33
Cao đẳng, trung cấp	110	18.33	115	18.55	5	0.83
Tốt nghiệp THPT	483	80.50	496	80.00	13	2.17

(Nguồn: phòng TCHC – LĐTL)

Nhận xét: Những người có trình độ Đại học, cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng (lao động gián tiếp), năm 2016 số người có trình độ đại học tăng lên 2 người tương ứng với tỷ lệ 0.33%. Số người có trình độ cao đẳng, trung cấp cũng tăng 0.83%. Còn lao động trực tiếp (công nhân trực tiếp sản xuất) của công ty là lao động phổ thông, đây cũng là đặc điểm chung của các công ty Da - Giày tại Việt Nam, năm 2016 số lao động phổ thông tăng so với năm 2015 là 13 người, tương ứng với tỷ lệ tăng 2.17%.

- Cơ cấu lao động theo trình độ thợ bậc

Bảng 4: Cơ cấu lao động theo trình độ thợ bậc

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
				Người	%
Bậc E	Người	253	260	7	2.77
Bậc D	Người	185	192	7	3.78
Bậc C	Người	95	97	2	2.11
Bậc B	Người	52	54	2	3.85
Bậc A	Người	15	17	2	13.3
Tổng	Người	600	620	20	3.33

(Nguồn: Phòng TCHC – LĐTL)

Nhận xét: Qua bảng trên ta thấy số lao động từ năm 2015 sang năm 2016 có tăng, tuy nhiên số lượng tăng không đáng kể do từ năm 2015 sang năm 2016. Hơn nữa, lao động bậc thấp tại công ty chiếm tỷ lệ khá cao. Cụ thể:

+ Công nhân bậc E chiếm tỷ lệ 1/3 trong tổng số lao động trong công ty. Đây là những lao động trẻ, thường tốt nghiệp hết THPT, không có kinh nghiệm cũng như dễ nản vì không chịu được vất vả và áp lực công việc. Năm 2016, lao động bậc E tăng 7 người so với năm 2015, tương ứng với tỷ lệ tăng là 2.77%. Đây cũng là bậc mà công nhân nghỉ việc nhiều nhất.

+ Công nhân ở các bậc còn lại chiếm tỷ lệ không cao trong công ty. Đây cũng là một điểm yếu của công ty vì thường những người có bậc càng cao luôn tỷ lệ với độ tuổi càng lớn, mà đặc điểm của các công ty da giày là không muốn giữ chân những lao động có độ tuổi lớn. Công ty cần có giải pháp để khắc phục điểm yếu này.

- Cơ cấu lao động theo chức năng

Bảng 5: Cơ cấu lao động phân theo chức năng

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2015	Năm 2016	Thay đổi	
				Số người	%
Lao động trực tiếp	Người	575	592	17	2.96
Lao động gián tiếp	Người	25	28	3	12
Tổng số lao động	Người	600	620	20	3.33

(Nguồn: Phòng TCHC – LĐTL)

Nhận xét: Qua bảng số liệu trên ta thấy: số lượng lao động trực tiếp tăng 17 người, đồng thời số lượng lao động gián tiếp cũng tăng lên 3 người. Lao động trực tiếp là những người trực tiếp làm ra sản phẩm, tuy số lượng có tăng nhưng không đáng kể do lượng đơn đặt hàng không thay đổi nhiều. Số lao động gián tiếp tăng do một số lao động trực tiếp được chuyển lên văn phòng của các phân xưởng.

2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH Phúc Thuận

Bảng 6: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm

(Đơn vị tính: người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng số lao động	600	620	20	3.33%

Nhận xét: Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2015 đến năm 2016 có nhiều biến động do xuất phát từ nhu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh, số

lượng đơn đặt hàng của công giám nên nhu cầu về nhân công cũng giảm. Nhưng ta có thể thấy chất lượng của đội ngũ lao động đã tăng cả về phía lao động trực tiếp lẫn lao động gián tiếp (số người có trình độ đại học, cao đẳng tăng). Công ty có đội ngũ lao động trẻ, đây cũng là thuận lợi cho công ty vì tính chất công việc đòi hỏi sự khéo léo, tỉ mỉ và có khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi của khoa học công nghệ.

Nhìn chung về cơ cấu lao động của công ty như vậy là phù hợp với nhu cầu của sản xuất kinh doanh của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.2.3. Công tác phân công lao động.

Công tác bố trí và sử dụng lao động hợp lý là điều kiện để tăng năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Là doanh nghiệp chuyên nhận gia công giấy, dế xuất khẩu công ty đã bố trí, phân công lao động một cách khá hợp lý.

Công nhân làm việc theo dây chuyền sản xuất liên tục, khép kín nên đòi hỏi sự tập trung tương đối cao. Cán bộ phụ trách kỹ thuật là phía đối tác Trung Quốc, để đảm bảo yêu cầu về chất lượng sản phẩm các chủ quản Trung Quốc trực tiếp chỉ đạo những người quản lý trực tiếp tại các phân xưởng như: quản đốc, tổ trưởng, tổ phó.

Nhờ có sự giám sát chặt chẽ như vậy nên khi có những sự cố xảy ra công ty đã kịp thời khắc phục. Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải.

Các phòng ban trong công ty cũng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám đốc.

Tính đến tháng 12/2016 số lượng CBCNV của công ty là 620 người.
Được phân bổ như sau:

Bảng 7 : Bảng phân bổ số lượng CBCNV

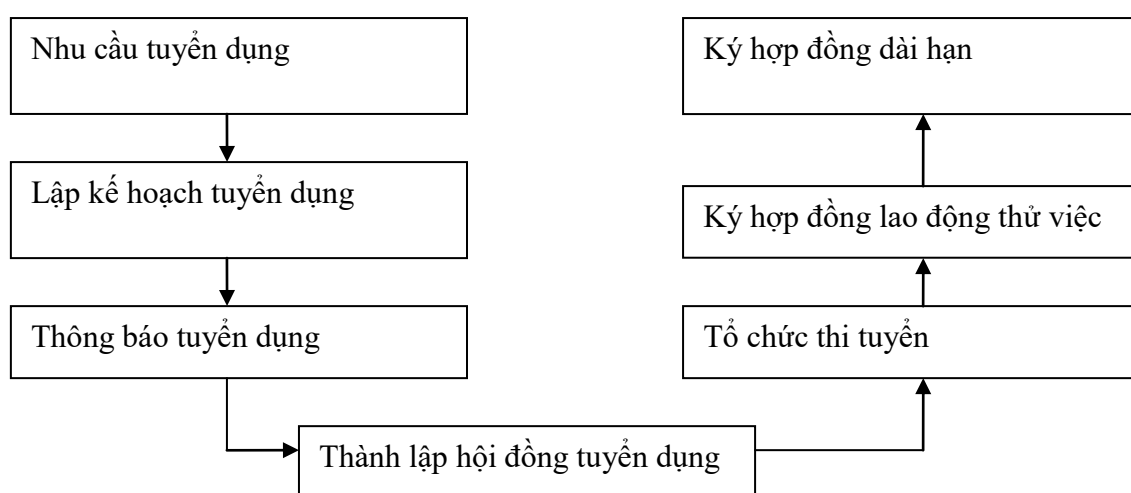
STT	Tên đơn vị	Số người
1	Phân xưởng chặt	76
2	Phân xưởng in	75
3	Phân xưởng đế	70
4	Văn phòng phân xưởng may	5
5	Phân xưởng may	210
6	Văn phòng px hoàn thiện	4
7	Phân xưởng thành hình	96
8	Các tổ KCS	26
9	Các kho	16
10	Phòng kỹ thuật mẫu	10
11	Ban Giám đốc	1
12	Phòng tài vụ-kế toán	3
13	Phòng xuất nhập khẩu	2
14	Phòng TCHC-LĐTL	2
15	Phòng tiến độ sản xuất	3
16	Ban cơ điện	7
17	Tổ bốc xếp hàng	5
18	Tạp vụ & vệ sinh	6
19	Tổ bảo vệ	2
20	Trạm y tế	1
Tổng		620

2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.

2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Công tác tuyển dụng được công ty khá quan tâm. Tiến trình tuyển dụng của công ty được thể hiện ở sơ đồ sau:

Sơ đồ 3: Tiến trình tuyển dụng của công ty TNHH Phúc Thuận



(Nguồn: Phòng TCHC – LĐTL)

- Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, các trưởng phòng ban, quản đốc phân xưởng tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu sản xuất hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng TCHC – LĐTL để xem xét.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận phòng TCHC – LĐTL xét duyệt, nếu cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên Giám đốc kí duyệt.

Nếu công tác lập kế hoạch tốt thì việc tuyển dụng lao động sẽ tốt, nếu công tác này làm không tốt sẽ gây nhiều bất lợi cho công ty như không đáp ứng được nhu cầu của sản xuất kinh doanh.

- Thông báo tuyển dụng:

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được ban Giám đốc phê duyệt phòng TCHC – LĐTL sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: yết thị trước cổng công ty, nhờ nhân viên công ty giới thiệu, và trên một số phương tiện truyền thông.

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Thành phần hội đồng tuyển dụng thường bao gồm: cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng TCHC – LĐTL, trưởng (phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, các quản đốc phân xưởng . Ban Giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng.

- Tổ chức thi tuyển:

Sau khi thu thập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng TCHC – LĐTL thông báo với ban Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức thi tuyển.

- Kí hợp đồng lao động thử việc:

Nhân viên thử việc tại công ty trong vòng 2 tháng, đối với công nhân thì được hưởng mức lương là 3.000.000/tháng. Đối với nhân viên văn phòng được hưởng 70% lương chính thức.

- Kí hợp đồng dài hạn:

Hết thời gian thử việc nếu đạt yêu cầu sẽ được kí hợp đồng dài hạn với công ty và được hưởng những chế độ cho người lao động chính thức mà công ty đang áp dụng.

*Công tác tuyển dụng của công ty được áp dụng theo hai hướng: tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài.

Tuyển nội bộ: Cũng như nhiều doanh nghiệp khác công ty thực hiện chính sách ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty, lựa chọn những người có khả năng, phù hợp với vị trí cần tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

Tuyển bên ngoài: Đối với những vị trí đòi hỏi có trình độ và nhiều kinh nghiệm công ty thường sử dụng nguồn tuyển dụng bên ngoài. Sau khi thử việc nếu đáp ứng được yêu cầu công việc thì sẽ được giữ lại làm việc lâu dài tại công ty.

Nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu là tuyển con em của cán bộ công nhân viên và tuyển qua sự giới thiệu của họ. Do đó có sự hạn chế về số lượng tham gia dự tuyển và công ty không có nhiều cơ hội lựa chọn những lao động có trình độ cao hơn.

Về cơ bản số lượng lao động trong công ty là phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 8: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016

(Đơn vị tính: Người)

Năm	Tổng số	Từ nguồn nội bộ		Từ nguồn bên ngoài	
2015	120	40	33.3%	80	66.67%
2016	160	60	37.5%	100	62.5%

(Nguồn: phòng TCHC – LĐTL)

Qua bảng số liệu ta thấy, tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên ngoài của công ty sắp xỉ gấp đôi so với tuyển dụng nội bộ. Tuy nhiên tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ cũng chiếm tỷ lệ khá lớn, ví dụ năm 2016, tỷ lệ này chiếm 37.5% cho thấy công ty luôn ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc

Bên cạnh việc tuyển thêm lao động, hàng năm tại công ty cũng có một số lượng công nhân khá lớn nghỉ việc.

Công nhân nghỉ việc bởi một số lý do như: Công nhân vừa mới tốt nghiệp THPT, không chịu được áp lực công việc. Công nhân đang trong giai đoạn chờ việc ở một công ty khác, làm việc ở công ty mang tính tạm thời. Công nhân nghỉ do sinh nở, bệnh tật...Nghỉ do đến độ tuổi nghỉ hưu, bị đuổi việc do vi phạm nội quy trong công ty như trộm cắp... hoặc có thể do mức lương công ty trả công nhân không hài lòng nên nghỉ. . .

Bảng 9; Danh sách công nhân nghỉ việc năm 2016*(Đơn vị tính: Người)*

ST	Họ tên	ST	Họ tên	ST	Họ tên	STT	Họ tên
1	Đặng Thị Lương	31	Trần Thị Phương	61	Vũ Thị Trang	91	Hà Thị Hằng
2	Trần thị Hà	32	Phạm Thị Hồng Nhung	62	Vũ Thị Chi	92	Lương Ngọc Quỳnh
3	Đặng Sông Đà	33	Nuyễn thị Phương	63	Đào Thị Phương	93	Đỗ Thị thanh Lan
4	Nguyễn Hữu Tình	34	Vũ Thị Oanh	64	Đào Thị Huyền	94	Tổng Thị Liên
5	Lương Thị Huyền	35	Trương Thị Hà	65	Phạm Thị Hoạt	95	Nguyễn Thị Thoan
6	Phạm Thị Huệ	36	Nguyễn Thị Màu	66	Nguyễn Thị Trang	96	Nguyễn Thị Thu Hiền
7	Triệu Thị Duyên	37	Phạm Thị Hồng	67	Cao Thị Viên	97	Phạm Thị Xen
8	Hoàng Thị Thu	38	Đinh Thị Tới	68	Phạm Văn Chung	98	Đào Thị Trang
9	Đinh Thị Thúy	39	Phạm Thị Thoan	69	Phạm Thị Thủy	99	Nguyễn Thị Hương
10	Nguyễn Văn Anh	40	Nguyễn Đức Mạnh	70	Phạm Văn Bằng	100	Nguyễn Thị Thu Huyền
11	Đoàn Thị Lệ Quyên	41	Nguyễn Văn Nhất	71	Nguyễn Thị Lan	101	Nguyễn Thị Lệ Thương
12	Phạm Thị Ngà	42	Cao Thị Hòa	72	Trịnh Thị Phương	102	Minh Thị Hà
13	Nguyễn Xuân Bình	43	Nguyễn Thị Mơ	73	Vũ Thị Tho	103	Phạm Thị Hò
14	Hoàng Thị Nga	44	Nguyễn Thị Dịu	74	Nuyễn Văn Lợi	104	Phạm Thị Hà
15	Nguyễn Ngọc Tuấn	45	Phạm Thị Lên	75	Phạm Văn Tình	105	Ngô Thị Hằng
16	Nguyễn Thị Vân	46	Nguyễn Thị Chung	76	Nguyễn Hữu Nhật	106	Nguyễn Thị Hồng
17	Nguyễn Thị Làn	47	Lê Văn Tư	77	Phạm Văn Khỏe	107	Vũ Thị Hoàn
18	Vũ Thị Thanh	48	Phạm Văn Bình	78	Nguyễn Văn Nhiệm	108	Nguyễn Xuân Thắng
19	Đinh Thị Chuyên	49	Trần Thị Thủy	79	Phạm Mai Hằng	109	Tổng Thị Hoa
20	Bùi Thị Hậu	50	Đoàn Hồng Nhi	80	Nguyễn Văn Kỳ	110	Nguyễn Thanh Minh
21	Phạm Thị Hương	51	Phạm Văn Trung	81	Đinh Văn Thái	111	Phan Thị Huyền
22	Đặng Thị Hà	52	Nguyễn Thị Nhó	82	Vũ Thị Xuân	112	Bùi Thùy Dung
23	Phạm Thị Chỉ	53	Trần Khánh Giang	83	Đào Văn Đại	113	Phạm Thu Hòe
24	Phạm Thị Nhung	54	Phạm Thị Thắm	84	Trần Thị Thanh	114	Phạm Thị Loan
25	Đoàn Lệ Quyên	55	Vũ Thị Bạch	85	Trần Thị Thanh	115	Nguyễn Thị Nhân
26	Vũ Thị Hồng	56	Phạm Thị Hào	86	Phạm Thị Lan	116	Vũ Thị Xuyên
27	Lương Thị Tâm	57	Phạm Thị Minh Dền	87	Phạm Bích Ngọc	117	Nguyễn Thị Thắng
28	Phạm Thị Nguyệt	58	Nguyễn Thị Nghiệp	88	Nguyễn Văn Công	118	Nguyễn Trọng Toan
29	Nguyễn Thị Thu Trà	59	Phạm Thị Tuyên	89	Nguyễn Thị Nhung	119	Phạm Công Quang
30	Vũ Thùy Linh	60	Vũ Thị Ngoan	90	Trịnh Thị Vân	120	Hoàng Văn Tiệp

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo trong công ty bao gồm hai nội dung: đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo nâng cao cho những nhân viên đang làm việc tại công ty. Hàng năm công ty thường tổ chức những lớp học nâng cao tại công ty và cử một số lao động đi đào tạo.

- Đào tạo cho nhân viên mới:

Khi nhân viên mới (bao gồm cả lao động trực tiếp và gián tiếp) được nhận vào công ty thì phải trải qua khóa học tập trung khoảng 3 ngày về những vấn đề sau: giới thiệu về công ty, học an toàn lao động, phổ biến một số điều trong luật Lao động. Sau đó các nhân viên sẽ được tách về các bộ phận và được thử việc trong vòng 3 tháng. Trong thời gian thử việc nhân viên mới được những nhân viên phụ trách hướng dẫn những công việc của bộ phận đó, phân xưởng đó. Riêng đối với công nhân trực tiếp sản xuất sẽ phải học những kỹ năng như may, in...

- Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc tại công ty:

Công tác đào tạo tại công ty hiện nay vẫn chưa được chú trọng nhiều. Công ty thường áp dụng biện pháp cho công nhân có kinh nghiệm nhiều hơn kèm cặp hướng dẫn những công nhân mới vào hoặc có trình độ thấp, có ít kinh nghiệm hơn.

Cụ thể:

- Đối với công nhân, tại công ty có chia thành từng tổ, mỗi tổ có một tổ trưởng, tổ trưởng thường là người có nhiều kinh nghiệm làm việc nhất, người này là người hướng dẫn tổ viên của mình làm việc.

- Đối với nhân viên làm việc gián tiếp, ngay từ khi tuyển dụng công ty đã yêu cầu phải có kinh nghiệm làm việc.

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất

Đãi ngộ vật chất là một động lực quan trọng thúc đẩy nhân viên làm việc nhiệt tình với tinh thần trách nhiệm, phấn đấu nâng cao hiệu quả công việc được giao.

a. Quy chế trả lương

- Cách tính lương tháng:

Lương = Lương cơ bản (theo cấp bậc) + Lương làm thêm giờ + Thưởng (nếu có) + Phụ cấp

- Lương cơ bản được tính theo công thức:

$$\mathbf{Lcb = \frac{Ltt \times Hscb \times Ntt}{26}}$$

Trong đó:

Lcb: Lương cơ bản

Ltt: Mức lương tối thiểu do nhà nước quy định.

Hscb: Hệ số cấp bậc

Ntt: Số ngày làm việc thực tế trong tháng

Trong thực tế, con số 26 không phải cố định. Vì có tháng 28, 30, 31 ngày
=> có tháng công chuẩn là 24, có tháng là 26 và cũng có tháng là 27 ngày.

Ví dụ:

Bảng 10: Lương tháng 9/2016 tại công ty TNHH Phúc Thuận

(Đơn vị tính: Đồng)

STT	Họ và tên	Lương tháng (đồng)
1	Đào Thị Doãn	3.939.693
2	Bùi Thị Đức	5.287.352
3	Đinh Thị Phượng	3.594.107
4	Đinh Thị Nga	3.971.229
5	Đinh Văn Tuyên	3.160.385
6	Phạm Văn Tiệp	6.416.998
8	Đỗ Huy Hoàng	4.605.380

- Tiền lương làm thêm giờ:

+ Vào ngày thường: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 150% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

+ Vào ngày nghỉ hàng tuần: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 200% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

b. Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên trong Công ty từ 01 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

- Mức tiền thưởng cho từng đơn vị, cá nhân sẽ do Tổng giám đốc Công ty quyết định:

+ Thưởng vượt mức kế hoạch

+ Thưởng cuối năm (lễ Tết)

+ Thưởng thâm niên

c. Chế độ phụ cấp

Phụ cấp là tiền trả công cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản. Chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích CBCNV thực hiện tốt công việc, gắn bó với Công ty.

- Phụ cấp độc hại: đối với công nhân làm việc trong môi trường độc hại theo quy định của nhà nước.
- Phụ cấp thâm niên: đối với những người làm việc lâu năm.
- Phụ cấp khác.

***Bảo hiểm xã hội:**

Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ mới nhất theo Quyết định 959/QĐ-BHXH. Bảng trích tỷ lệ các bảo hiểm như sau:

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp (%)	Người lao động (%)	Tổng
BHXH	18	8	26
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	24	10,5	34,5

2.2.6.2.Đãi ngộ tinh thần

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

2.2.7. Phân tích môi trường làm việc

Một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại công ty TNHH Phúc Thuận:

- Luôn đảm bảo ánh sáng, thiết bị thông gió, thiết bị làm mát tại các xưởng làm việc

- Cung cấp đầy đủ mọi trang thiết bị phục vụ cho CBCNV, sắp xếp hợp lý máy móc thiết bị phù hợp điều kiện sản xuất và đặc điểm nhân trắc học của công nhân

- Luôn hạn chế sắp xếp những máy móc tạo ra tiếng ồn, rung , máy thải ra khí nóng, khí độc ...vv tại khu vực sản xuất tập trung nhiều công nhân.

- Trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động phù hợp công đoạn làm việc của công nhân. Nhắc nhở công nhân tuân thủ quy định về bảo hộ an toàn lao động.

- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho người lao động để kịp thời ngăn chặn diễn biến xấu về sức khỏe người lao động.

- Tặng quà cho công, nhân viên với hình thức tiền mặt là chủ yếu.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

- Chỉ tiêu năng suất lao động:

$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Số LDBQ}}$

Ý nghĩa chỉ tiêu: chỉ tiêu này phản ánh một lao động trong năm tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

$$\begin{aligned} \text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2015} &= \frac{23.351.872.42}{600} = 38.919.787,4\text{đ/người} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2016} &= \frac{25.149.417.040}{620} = 40.563.575,9\text{đ/người} \end{aligned}$$

- Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động.

$\text{Sức sinh lời của lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Số LĐBQ}}$
--

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

$$\begin{aligned} \text{Sức sinh lời của} &= \frac{85.623.531}{600} = 142.705,885\text{đ/người} \\ \text{lao động năm 2015} & \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sức sinh lời của} &= \frac{89.239.865}{620} = 143.935,266\text{đ/người} \\ \text{lao động năm 2016} & \end{aligned}$$

**Bảng 11: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty
TNHH Phúc Thuận**

(Đơn vị tính: VNĐ, người)

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2015	Năm 2016	Tuyệt đối	Tương đối
Tổng doanh thu (1)	Đồng	23.351.872.425	25.149.417.040	1.797.544.615	9,29
Lợi nhuận (2)	Đồng	85.623.531	89.239.865	3.616.334	4,22
Tổng số lao động (3)	Người	600	620	20	3,33
Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Đồng/người	38.919.787,4	40.563.575,9	1.643788,5	4,22
Sức sinh lời của người lao động	Đồng/người	142.705,885	143.935,266	1.229.381	0,86

(Nguồn: Phòng kế toán – tài chính công ty TNHH Phúc thuận)

Qua bảng trên ta thấy:

- Hiệu suất sử dụng lao động năm 2015 của Công ty là 38.919.787,4 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2015 một lao động của Công ty tạo ra 38.919.787,4 đồng doanh thu. Đến năm 2016 là 40.563.575,9 đồng/người/năm, tăng 1.643788,5 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 4,22%.
- Năm 2015, sức sinh lời của lao động trong Công ty là 142.705,885 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2015 một lao động của Công ty tạo ra 142.705,885 đồng lợi nhuận. Đến năm 2016 con số này là 143.935,266 đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 so với năm 2015 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 tăng lên 1.229,381 đồng/người/năm tương đương với 0.86% so với năm 2015.

2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

2.3.2.1 Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

Kế hoạch nhân sự của công ty luôn gắn liền với chiến lược phát triển của công ty. Nó ảnh hưởng và quyết định tới các mục tiêu phát triển của công ty. Công tác hoạch định nguồn nhân lực nhằm xác định số lao động hiện tại của công ty, dự báo nhu cầu lao động trong tương lai căn cứ vào kế hoạch sản xuất của công ty. Từ đó có các chính sách phù hợp: có cần tuyển thêm người không, có phải sa thải hay không...

Hiện nay công ty chỉ có kế hoạch nhân sự cho từng năm chứ chưa xây dựng được kế hoạch lâu dài. Kế hoạch nhân sự của công ty hiện được xây dựng dựa vào kế hoạch gia công cho phía đối tác, công tác này khá hiệu quả lực lượng lao động cần cho nhu cầu sản xuất kinh doanh luôn được đáp ứng đủ.

2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận.

2.3.3.1. Thành tích đạt được

- Cán bộ công nhân viên trong công ty được trả lương đúng như quy định trong quy chế lương của công ty, theo đó mức lương cán bộ công nhân viên nhận được gồm có lương cấp bậc, lương chính sách, lương hiệu quả cùng những khoản được giảm trừ khác theo quy định của nhà nước. Mức thu nhập của cán bộ công nhân viên trong công ty khá ổn định, họ có thể yên tâm công tác bởi công ty luôn trả lương đúng hạn như theo thỏa thuận lao động.

- Các chính sách thưởng, trợ cấp đáp ứng được nhu cầu tạo động lực cho các cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, công ty vẫn cần phát huy hơn nữa vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh của người lao động để khuyến khích họ đạt được kết quả cao nhất.

- Tuy là công ty TNHH một thành viên với quy mô nhỏ nhưng công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên, quỹ này được trích từ lợi nhuận của công ty.

- Công ty đã đào tạo được môi trường làm việc tốt, bầu không khí thoải mái cho người lao động. Hiện nay công ty thường xuyên củng cố và hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho nhân viên, nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể các cán bộ công nhân viên trong công ty.

- Công ty đã quan tâm đến đời sống vật chất tinh của họ, giúp họ yên tâm và tận tụy cống hiến hết mình trong công việc.

- Công ty đã tìm được những hướng phát triển đúng đắn các chủ trương phát triển các công tác ngắn hạn và dài hạn đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

2.3.3.2. Hạn chế

Nhìn chung, trong tình hình kinh tế khó khăn như hiện nay, với mức lương mà công ty trả cho người lao động đã đáp ứng được yêu cầu chi tiêu của họ nhưng chưa thực sự tạo động lực. Như vậy, với mức lương đó thực sự chưa hấp dẫn và chưa mang tính cạnh tranh, công ty cần có những điều chỉnh thích hợp tác động vào chính sách tiền lương nhằm hoàn thiện và tạo động lực cho cán bộ và người lao động trong công ty.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÚC THUẬN

3.1. Biện pháp 1: Đào tạo nâng cao trình độ tay nghề và tăng độ tuổi lao động của lao động trong công ty.

3.1.1. Mục tiêu của biện pháp

- Nâng cao chất lượng của người lao động nhằm hạn chế trình độ thợ bậc E từ đó làm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.
- Tăng sức cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của công ty.

3.1.2. Căn cứ của biện pháp

Hiện nay, số lao động độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi ở công ty chiếm 80% trong tổng số lao động. Đây cũng là độ tuổi lao động xếp loại bậc E và D nhiều nhất. Vì là lao động trẻ nên kinh nghiệm còn yếu mặt khác công tác đào tạo tại công ty còn yếu kém.

Hơn nữa, số lao động trong độ tuổi có nhiều kinh nghiệm (từ 18 đến 50 tuổi) thì lại được công ty giới hạn trong độ tuổi khá ngắn (từ 30 đến 45 tuổi) và chiếm tỷ trọng thấp. Có thể thấy đây là thiếu sót mà công ty phải khắc phục ngay lập tức.

Đào tạo nâng cao chất lượng không chỉ quan trọng đối với những lao động trực tiếp mà còn rất quan trọng đối với cán bộ quản lý. Việc đào tạo được tiến hành thường xuyên sẽ giúp cho người lao động không bị tụt hậu.

3.1.3. Nội dung của biện pháp

Trong biện pháp này có 2 nội dung cần thực hiện: Đào tạo nâng cao chất lượng của lao động; tăng độ tuổi lao động cho người lao động.

- Đào tạo nâng cao chất lượng của lao động

Tỷ lệ lao động trong độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi tại công ty chiếm 80% trong tổng số lao động. Để có đội ngũ lao động đông đảo có trình độ tay nghề tay nghề cao là vấn đề hết sức quan trọng của công ty. Công ty cần tập trung đào tạo thật tốt lao động trong độ tuổi này. Để được như vậy cần thực hiện tốt các nhiệm vụ sau:

- Thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn nâng cao trình độ tay nghề cho công nhân ngay tại phân xưởng. phân công những công nhân có tay nghề cao hơn kèm cặp, hướng dẫn để họ nhanh chóng hòa nhập với công việc chung.

- Cứ 3 tháng tổ chức một đợt thi để nâng bậc cho công nhân, khen thưởng đối với cá nhân có thành tích tốt.

- Kết hợp với các trường đào tạo nghề trên địa bàn nhằm đào tạo cho họ những kiến thức cơ bản và chuyên sâu về các kỹ năng sản xuất. Đối với cán bộ kỹ thuật và công nhân kỹ thuật cần được bổ túc thêm kiến thức về thiết bị máy móc, quy trình công nghệ sản xuất.

- Đẩy mạnh hợp tác và phát triển với các công ty cùng ngành, các công ty nước ngoài nhằm tiếp thu trình độ công nghệ hiện đại và kinh nghiệm quản lý tiên tiến để đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên theo hướng chuyên nghiệp và hiện đại.

Bảng 12: Dự tính chi phí đào tạo:

(Đơn vị tính: người, triệu đồng)

STT	Tên khóa học	Đối tượng	SL	Thời gian	Địa điểm	Chi phí (trđ)
1	Bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ	Cán bộ quản lý và công nhân nghiệp vụ	20	3 tháng	Tại công ty	10
2	Bồi dưỡng kỹ năng sử dụng vi tính	Cán bộ quản lý	3	2 tháng	Tại công ty	5
3	Đào tạo kỹ năng sử dụng phần mềm kế toán	Nhân viên phòng tài vụ	3	4 ngày	Tại công ty	2
4	Đào tạo công nhân kỹ thuật	Công nhân điện	2	5 ngày	Tại công ty	3
Tổng			33			20

- **Tăng độ tuổi lao động cho người lao động**

Hiện nay, cơ cấu lao động phân chia theo giới tính ở công ty còn chênh lệch khá lớn giữa hai khoảng độ tuổi từ 18 – 30 tuổi và từ 31 – 45 tuổi. Mà trên thực tế, số người trong độ tuổi từ 31 – 45 tuổi lại thường là những người có kinh nghiệm làm việc, có sức chịu đựng áp lực, cũng như có thể xử lý linh hoạt những phát sinh xảy ra trong quá trình làm việc. Độ tuổi này trong công ty không những chiếm tỷ lệ không cao < 20%.

Thay vì giới hạn độ tuổi đến 45 tuổi như trước đối với công nhân, công ty sẽ mở rộng giới hạn độ tuổi, tức là thay thế độ tuổi từ 30 đến 45 tuổi bằng độ tuổi từ 30 đến 50 tuổi. Trong giới hạn độ tuổi từ 45 đến 50 tuổi, người lao động

hoàn toàn có khả năng làm việc tốt như những người ít tuổi hơn, hơn hết họ còn có nhiều kinh nghiệm làm việc.

Điều này đồng nghĩa với việc, công ty sẽ giữ chân được những lao động lâu năm đã làm việc ở công ty. Công nhân sẽ không bị buộc cho thôi việc khi đến độ tuổi 45 hoặc những người có độ tuổi từ 45 đến 50 từ công ty khác có nhu cầu làm việc tại công ty mình.

3.1.4. Hiệu quả của biện pháp

Nếu thực hiện được biện pháp công ty sẽ khắc phục được tình trạng thiếu những lao động có trình độ, tay nghề cao. Số lượng lao động được đào tạo tăng lên, chất lượng lao động cũng được cải thiện từ đó làm tăng năng suất lao động và mang lại nguồn doanh thu ổn định cho công ty. Xác định rõ đối tượng cần đào tạo giúp công ty giảm được những chi phí đào tạo không hợp lý.

Giảm được lao động có bậc E, D, tăng lao động bậc A, B, C

3.2. Biện pháp 2: Cải thiện tiền lương và thay đổi chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty

3.2.1. Mục tiêu của biện pháp

- Giảm số lượng công nhân nghỉ việc
- Giữ chân được những lao động có tay nghề cao, có kinh nghiệm làm việc.
- Khuyến khích công, nhân viên làm việc, cống hiến cho công ty.

3.2.2. Căn cứ của biện pháp

Hàng năm trong công ty có hơn 100 công nhân bỏ việc, thường xuyên xảy ra tình trạng đình công.

Bên cạnh đó, chính sách đãi ngộ của công ty còn khá ít, không đủ để giữ chân công nhân ở lại làm việc. Do đó cần được cải thiện.

3.2.3. Nội dung của biện pháp

Nhằm hạn chế tình trạng công nhân bỏ việc, giữ chân được công nhân có trình độ cao, công ty cần thay đổi chính sách đãi ngộ như sau:

- *Đãi ngộ về vật chất:*

- Bên cạnh việc thưởng chung cho toàn bộ dây chuyền, toàn bộ nhóm khi đạt được thành tích hay vượt mức sản lượng tháng, công ty nên tặng thưởng riêng cho từng cá nhân có thành tích xuất sắc.

Cụ thể: Ban giám đốc sẽ cho các tổ trưởng của từng tổ theo dõi tổ viên của mình, giám đốc sẽ là người theo dõi tổ trưởng của các tổ. Trong một tháng:

- Dây chuyền nào hoàn thành công việc nhanh hơn yêu cầu hoặc làm vượt mức sản lượng yêu cầu sẽ được tặng thưởng 10 triệu đồng, và riêng với cá nhân có thành tích xuất sắc sẽ được thưởng 500.000 đồng.

- *Đãi ngộ về tinh thần:*

Ngoài việc tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ, công ty cũng nên:

- Tặng quà cho các cán bộ công nhân viên nhân ngày Quốc tế phụ nữ 8/3, ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10, ngày lễ tết (Tết Dương lịch, Tết Nguyên đán, ngày Quốc tế Lao động 1/5, Quốc khánh 2/9).

- Tổ chức cho các cán bộ công nhân viên đi nghỉ mát, du lịch hàng năm nhằm tạo cho họ những giờ phút nghỉ ngơi sau một năm làm việc căng thẳng, mệt mỏi.

- Tổ chức vui chơi và tặng quà cho các cháu là con của cán bộ công nhân viên trong công ty nhân ngày Quốc tế Thiếu nhi 1/6, Rằm Trung thu.

- Cuối năm công ty tổ chức họp đánh giá kết quả và biểu dương, khen thưởng những CBCNV có thành tích xuất sắc trong năm.

- Công ty cũng thường xuyên tổ chức các phong trào như: Phong trào tiết kiệm điện nơi làm việc, phong trào văn hóa văn nghệ, phong trào thể dục thể thao (công ty có đội ngũ bóng chuyền nữ khá mạnh thường xuyên tham gia các giải của thị xã).

Bảng 13: Dự tính chi phí

(Đơn vị tính: Triệu Đồng)

STT	Nội dung	Chi phí
1	Thưởng vượt mức sản lượng hàng tháng	10
2	Tặng quà vào dịp lễ tết (8/3, 20/10, quốc khánh, tết Nguyên Đán, . . .)	30
3	Tổ chức nghỉ mát, du lịch cho nhân viên	20
4	Tặng quà 1/6 con công nhân viên	9
5	Khen thưởng cá nhân có thành tích xuất sắc	5
Tổng		74

3.2.4. Hiệu quả của biện pháp

- Hạn chế công nhân nghỉ việc, công nhân đình công.
- Giữ chân được những công nhân có trình độ cao, từ đó nâng cao được chất lượng sản xuất kinh doanh của công ty.
- Thu hút được người lao động đến công ty làm việc.

KẾT LUẬN

Ngày nay, ngành công nghiệp da giày ở Việt Nam rất phát triển, các công ty da giày có rất nhiều cả công ty trong nước và công ty nước ngoài. Chính vì vậy nếu không đứng vững trên thị trường thì công ty có thể bị đánh bật ra khỏi vòng xoáy cạnh tranh đó. Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Phúc Thuận em xin lựa chọn đề tài khóa luận tốt nghiệp: “Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH Phúc Thuận”.

Qua quá trình nghiên cứu và tìm hiểu hạn chế về việc sử dụng nhân lực của công ty, em xin đề xuất các giải pháp và kiến nghị về:

- Đào tạo nâng cao trình độ tay nghề và tăng độ tuổi lao động của lao động trong công ty.
- Cải thiện tiền lương và thay đổi chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty

Trong suốt thời gian thực tập và làm khóa luận tốt nghiệp ,em đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ. Em xin chân thành cảm ơn cô ThS. Lã Thị Thanh Thủy về những chỉ bảo của cô trong quá trình hoàn thành bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô. Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn bà Đinh Thị Ngà – Giám đốc của công ty cùng tập thể cán bộ, nhân viên của công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phòng nhân sự công ty TNHH Phúc Thuận năm 2015
2. Phòng nhân sự công ty TNHH Phúc Thuận năm 2016
3. Phòng TCHC - LĐTL công ty TNHH Phúc Thuận năm 2015
4. Phòng TCHC – LĐTL công ty TNHH Phúc Thuận năm 2016

- Một số nguồn tham khảo khác:

<http://xemtailieu.com/tai-lieu/mot-so-bien-phap-nang-cao-hieu-qua-su-dung-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-oshico-1199278.html>

<http://doc.edu.vn/tai-lieu/luan-van-mot-so-bien-phap-nang-cao-hieu-qua-su-dung-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-giay-phuc-yen-32105/>