

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Trịnh Ngọc Ánh

Giảng viên hướng dẫn: Ths. Phan Thị Thu Huyền

HẢI PHÒNG - 2018

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

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ
DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH
HANMIFLEXIBLE VINA**

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

Sinh viên : Trịnh Ngọc Ánh

Giảng viên hướng dẫn: Ths. Phan Thị Thu Huyền

HẢI PHÒNG - 2018

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

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU
QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

Sinh viên: Trịnh Ngọc Ánh - Mã SV: 1412402065

Lớp: QT1802N - Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ
DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH
HANMIFLEXIBLE VINA

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).

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

-Tìm hiểu về các điều kiện, khả năng có thể nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty TNHH Hanmiflexible Vina

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

-Số lượng lao động, cơ cấu lao động, quy mô kinh sản xuất, cơ sở vật chất kỹ thuật,...Tình hình phân công lao động, tình hình tuyển dụng, đào tạo và chế độ đãi ngộ của doanh nghiệp.

-Kết luận về thực trạng nguồn nhân lực của công ty. Những thành công và những hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng của công ty, đồng thời tìm ra nguyên nhân của những hạn chế qua đó tìm ra một số biện pháp để khắc phục, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH Hanmiflexible Vina

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Phan Thị Thu Huyền

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

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

Nội dung hướng dẫn: Nghiên cứu các vấn đề về nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp được áp dụng tại công ty TNHH Hanmiflexile Vina

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

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS. NGUYỄN 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

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC.....	1
1.1. Nguồn nhân lực	1
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	1
1.1.2. Vai trò nguồn nhân lực	1
1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực	2
1.1.3.1. Môi trường bên ngoài	2
1.1.3.2. Môi trường bên trong.....	4
1.1.3.3. Nhóm nhân tố quản trị nguồn nhân lực	6
1.1.4. Quản trị nhân lực	6
1.1.4.1. Khái niệm về quản trị nhân lực.....	6
1.1.4.2. Mục tiêu của quản trị nhân lực	7
1.1.4.3. Vai trò của quản trị nhân lực	7
1.1.4.4. Nội dung của quản trị nhân lực.....	7
1.1.4.4.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự.....	7
1.1.4.4.2. Phân tích công việc.....	9
1.1.4.4.3. Định mức lao động	10
1.1.4.4.4. Tuyển dụng nhân lực	11
1.1.4.4.5. Phân công lao động.....	14
1.1.4.4.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	14
1.1.4.4.7. Trả lương và đãi ngộ.....	16
1.1.4.4.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	16
1.2 . MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC	18
1.2.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động	18
1.2.2. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	18
1.2.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	19

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA	20
2.1. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY TNHH HANMIFLEXINLE VINA	21
2.1.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH Hanmiflexible Vina	21
2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của công ty TNHH Hanmiflexible Vina	21
2.1.2.1. Chức năng.....	21
2.1.2.2. Nhiệm vụ	22
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty THNN Hanmiflexible Vina	22
2.1.3.1. Cơ cấu tổ chức	22
2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận, phòng ban	22
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Hanmiflexible Vina .	23
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của doanh nghiệp.....	23
2.1.5.1. Thuận lợi	23
2.1.5.2. Khó khăn	24
2.2. THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA	24
2.2.1. Đặc điểm về lao động	24
2.2.2. Phân tích tình hình lao động trong doanh nghiệp	26
2.2.2.1. Phân tích theo độ tuổi	26
2.2.2.2. Phân tích theo trình độ.....	28
2.2.2.3. Phân tích theo giới tính.....	29
2.2.3. Tình hình tuyển dụng.....	29
2.2.3.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng	29
2.2.3.2. Tiêu chí tuyển dụng	30
2.2.3.3. Quy trình tuyển dụng.....	31
2.2.4. Tình hình đào tạo lao động	34
2.2.5. Chế độ đãi ngộ người lao động	35
2.2.5.1. Cách xác định tiền lương	35
2.2.5.2. Phúc lợi và dịch vụ	38

2.2.6. Phân tích môi trường làm việc.....	39
2.3. TÍCH MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA	40
2.4. ĐÁNH GIÁ VỀ TÌNH HÌNH SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA.....	42
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA	44
3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH HANMIFLEXIBLE VINA trong những năm tới	44
3.2 Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH HANMIFLEXIBLE VINA.....	44
3.2.1. Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực	44
3.2.2. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực trong công ty	47
3.2.2.1. Đào tạo cán bộ nhân viên	47
3.2.2.2. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp	49

LỜI CẢM ƠN

Khóa luận tốt nghiệp với đề tài: "Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Hanmiflexible Vina" là sự thể hiện những kiến thức đã thu nhận được của bản thân em trong suốt quá trình học tại trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng, dưới sự chỉ dẫn tận tình của các thầy cô trong trường và đặc biệt là các thầy cô của Khoa Quản trị Kinh doanh.

Trước tiên, em xin chân thành cảm ơn Thạc sĩ Phan Thị Thu Huyền đã nhiệt tình Khóa luận tốt nghiệp với đề tài: "Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Hanmiflexible Vina" là sự thể hiện những kiến thức đã thu nhận được của bản thân em trong suốt quá trình học tại Trường hướng dẫn, giúp đỡ và tạo mọi điều kiện để em có thể hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đặc biệt tới Ban Lãnh đạo Công ty TNHH Hanmiflexible Vina, nơi em đã được thực tập và làm đề tài, đã hỗ trợ và tạo mọi điều kiện thuận lợi để em hoàn thành luận văn.

Cuối cùng, em xin được cảm ơn gia đình và bạn bè đã tạo mọi điều kiện tốt nhất từ vật chất cho đến tinh thần để em có thể hoàn thành tốt việc học tập và bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.Nguồn nhân lực

1.1.1.Khái niệm nguồn nhân lực

Ở bất kỳ thời điểm nào của lịch sử phát triển, nguồn lực con người luôn là vấn đề quan trọng bậc nhất và là mối quan tâm hàng đầu của mỗi quốc gia, dân tộc vì nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định sức mạnh của đất nước. Điều đó càng thể hiện rõ nét hơn trong quá trình toàn cầu hóa hiện nay khi nền kinh tế nào dựa nhiều vào tri thức sẽ tạo ra nhiều cơ hội phát triển, duy trì được tốc độ tăng trưởng kinh tế cao, sử dụng hiệu quả mọi nguồn lực. Các lý thuyết về tăng trưởng kinh tế gần đây cũng chỉ ra rằng động lực quan trọng nhất của sự tăng trưởng kinh tế bền vững chính là yếu tố con người

Cho đến nay, khái niệm nguồn lực con người (hay nguồn nhân lực) đang được hiểu theo nhiều cách khác nhau. Các cơ quan chuyên môn của Liên hợp quốc cho rằng nguồn nhân lực bao hàm những người đang làm việc và những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động. Một số nhà khoa học của Việt Nam thì cho rằng nguồn nhân lực “được hiểu là số dân và chất lượng con người bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực, phẩm chất và đạo đức của người lao động. Nó là tổng thể nguồn nhân lực hiện có thực tế và tiềm năng được chuẩn bị sẵn sàng để tham gia phát triển kinh tế-xã hội của một quốc gia hay một địa phương nào đó”. Ngoài ra, một số tác giả khác khi nghiên cứu về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực ở Việt Nam cũng đã đưa ra những quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực.

1.1.2.Vai trò 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 4 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 nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực

1.1.3.1. Môi trường bên ngoài

Môi trường bên ngoài là các yếu tố khung cảnh kinh tế, dân số/lực lượng lao động, luật lệ của Nhà nước, văn hóa xã hội, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật, khách hàng và chính trị.

- Khung cảnh kinh tế: Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống, các công ty một mặt cần phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động. Công ty phải quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên nghỉ tạm, cho nghỉ việc hoặc cho giảm phúc lợi. Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên. Việc mở rộng này đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

- Dân số/Lực lượng lao động: Nước ta là một nước nặng về nông nghiệp. Nền kinh tế đang dần hướng đến nền kinh tế thị trường trong khi đó dân số lại phát triển rất nhanh. Lực lượng lao động hàng năm cần việc làm ngày càng đông. Việt Nam đang trong quá trình hội nhập nên thiếu nhiều lao động lành nghề, chuyên viên và cán bộ quản lý giỏi. Lực lượng lao động nữ đi làm đông hơn ảnh hưởng đến doanh nghiệp. Ở đây không xét đến khả năng hay năng suất lao động, chỉ xét đến chế độ “con đau mẹ nghỉ”, hoặc cần xây dựng các dịch vụ cung cấp dịch vụ cho trẻ trong khi mẹ đang làm việc cũng là một vấn đề mà các nhà quản trị nguồn nhân lực cần quan tâm.

- Luật lệ của Nhà nước: Luật lao động của nước ta đã được ban hành và áp dụng. Chúng ta cũng có luật lao động đối với nhân viên Việt Nam làm trong các doanh nghiệp đầu tư, liên doanh hoặc 100% vốn nước ngoài. Rõ ràng là luật lệ của Nhà nước ảnh hưởng đến việc phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Các công ty không còn được tự do muốn làm gì thì làm nữa. Hệ thống pháp luật buộc các

doanh nghiệp ngày càng phải quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường sinh thái.

- Văn hóa xã hội: Văn hóa xã hội của một nước ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nguồn nhân lực. Trong một nền văn hóa xã hội có quá nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp với đà phát triển của thời đại, rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho các tổ chức. Tại Việt Nam, nhiều gia đình còn nặng về phong kiến, người chủ gia đình – thường là người đàn ông – hầu như quyết định mọi việc và người phụ nữ thường là người thụ động chấp nhận. Điều này đưa đến hậu quả là bầu không khí văn hóa công ty cũng khó lòng năng động được. Chính cung cách văn hóa tại các gia đình dẫn đến sự thụ động trong các công sở của Việt Nam.

- Đối thủ cạnh tranh: Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà bỏ quên cạnh tranh về nguồn nhân lực. Rõ ràng hiện nay các doanh nghiệp chịu sự tác động bởi môi trường đầy cạnh tranh và thách đố. Để tồn tại và phát triển, không có con đường nào bằng con đường quản trị nguồn nhân lực một cách có hiệu quả. Nhân lực là tài nguyên quý giá nhất, các công ty phải lo giữ, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều trên, các doanh nghiệp phải có các chính sách nhân sự hợp lý, phải biết lãnh đạo động viên, thăng thưởng hợp lý, phải tạo một bầu không khí văn hóa gắn bó v.v... Ngoài ra công ty phải có một chế độ chính sách lương bổng đủ để giữ nhân viên làm việc với mình, phải cải tiến môi trường làm việc và cải tiến các chế độ phúc lợi nếu không sẽ rất dễ mất nhân tài. Sự ra đi của nhân viên không chỉ thuần túy là vấn đề lương bổng, 6 phúc lợi mà tổng hợp của rất nhiều vấn đề. Do đó để duy trì và phát triển nhân viên nhà quản trị phải biết quản trị một cách có hiệu quả.

- Khoa học kỹ thuật: Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ công nghiệp. Để đủ sức cạnh tranh trên thị trường, các công ty tại Việt Nam đã phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến khoa học kỹ thuật và thiết bị. Sự thay đổi này ảnh hưởng rất lớn đến nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Trong vài thập niên sắp tới, lĩnh vực nhiều thách đố nhất đối với nhà quản trị là việc đào tạo huấn luyện nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển quá nhanh của khoa học kỹ thuật hiện đại và cao cấp. Sự thay đổi khoa học kỹ thuật này đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và việc tuyển mộ những người này không phải là chuyện dễ. Khi khoa học kỹ thuật thay đổi có một số công việc hoặc một số khả năng không còn cần thiết nữa. Do đó, công ty cần có phải đào tạo lại lực lượng lao động hiện tại

của mình. Sự thay đổi khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít người hơn mà vẫn sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự nhưng chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lại lực lượng lao động dư thừa.

- Khách hàng: Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là một yếu tố quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp. Do đó các cấp quản trị phải bảo đảm rằng nhân viên của mình sản xuất ra các mặt hàng hoặc dịch vụ phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng. Chất lượng của hàng hóa hay dịch vụ rất quan trọng đối với khách hàng. Do đó nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu được rằng không có khách hàng là không còn doanh nghiệp và họ không còn cơ hội làm việc nữa. Hoặc họ phải hiểu rằng doanh thu của công ty ảnh hưởng đến tiền lương của họ. Tóm lại khách hàng là trọng tâm của mọi hoạt động sản xuất kinh doanh và các nhà quản trị phải làm sao cho nguồn nhân lực của mình thỏa mãn khách hàng.

- Chính quyền và các đoàn thể: Các cơ quan của chính quyền hoặc các đoàn thể cũng ảnh hưởng đến nguồn nhân lực. Tại Việt Nam, Bộ Lao động Thương binh Xã hội, Sở Lao động Thương binh Xã hội, Liên đoàn Lao động, Hội Liên hiệp Phụ nữ v.v... cũng có ảnh hưởng nhất định đến nguồn nhân lực của doanh nghiệp nhất là những vấn đề liên quan đến chế độ, chính sách, tuyển dụng và sa thải v.v...

1.1.3.2. Môi trường bên trong

Môi trường bên trong là các yếu tố bên trong công ty. Môi trường bên trong chủ yếu là sứ mạng, mục tiêu của công ty, chính sách và chiến lược của công ty và bầu không khí văn hóa của công ty. Cổ đông và công đoàn cũng có một ảnh hưởng không nhỏ.

- Sứ mạng, mục tiêu của công ty: Mỗi công ty đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mỗi cấp quản trị đều phải hiểu rõ sứ mạng của công ty mình. Trong thực tế, mỗi bộ phận phòng ban đều phải có mục tiêu của bộ phận mình. Mục đích hay sứ mạng của công ty là một yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính và quản trị nguồn nhân lực. Mỗi bộ phận chuyên môn này phải dựa vào định hướng viễn cảnh (vision) của công ty để đề ra mục tiêu của bộ phận mình. Chẳng hạn với một công ty bao giờ cũng đi tiên phong trong việc tung sản phẩm

mới ra thị trường thì rất cần bầu không khí văn hóa sáng tạo để nuôi dưỡng, thúc đẩy sáng kiến mới. Do đó công ty này cần phải đào tạo cho công nhân có kỹ năng khoa học kỹ thuật cao để nuôi dưỡng và phát triển kỹ thuật cao. Công ty nên đặt trọng tâm vào việc đào tạo và huấn luyện để phát triển lực lượng lao động của mình. Công ty phải thiết kế và đề ra các chính sách lương bổng và tiền thưởng phù hợp để duy trì và động viên các nhân viên có năng suất lao động nhất và có nhiều sáng kiến. Ngược lại với công ty có chủ trương bảo thủ, ít dám mạo hiểm thì hầu hết các quyết định đều do cấp cao làm ra. Vì thế người có nhiều sáng kiến mới có thể không phù hợp với công ty này. Chính vì thế mà các công ty này ít chú trọng phát triển các cấp quản trị cấp thấp. Chương trình lương bổng và đãi ngộ cũng theo yêu cầu của công ty mà ra.

- Chính sách, chiến lược của công ty: Chính sách của công ty thường thuộc về nguồn nhân lực. Các chính sách này là kim chỉ nam hướng dẫn, chứ không phải luật lệ cứng nhắc, do đó nó uyển chuyển, đòi hỏi cần phải giải thích và cân nhắc. Nó có một ảnh hưởng quan trọng đến cách hành xử công việc của các cấp quản trị. Chẳng hạn nếu công ty có chính sách “mở cửa” (open door) cho phép nhân viên đưa các vấn đề rắc rối lên cấp cao hơn nếu không được giải quyết ở cấp trực tiếp quản lý mình. Biết rằng cấp dưới có thể đưa vấn đề 8 lên cấp cao hơn, các cấp quản trị trực tiếp cố gắng giải quyết vấn đề ở cấp mình cho xong.

- Bầu không khí văn hóa của công ty: Các cơ quan tổ chức đều có bầu không khí văn hóa. Nó điều khiển các thành viên của mình nên cư xử như thế nào. Trong mọi tổ chức đều có những hệ thống hoặc khuôn mẫu của các giá trị, các biểu tượng, nghi thức, huyền thoại và thực tiễn – tất cả đều phát triển theo thời gian. Những giá trị được chia sẻ này xác định, ở một mức độ lớn, những điều mà nhân viên thấy và xác định xem họ nên đáp ứng với thế giới của họ như thế nào. Khi đối phó hay trực diện với vấn đề khó khăn thì văn hóa của tổ chức sẽ giới hạn những điều mà nhân viên sẽ làm bằng cách gợi ra một phương thức đúng để tổng hợp, xác định, phân tích và giải quyết vấn đề. Bầu văn hóa công ty là bầu không khí xã hội và tâm lý của doanh nghiệp. Nó được định nghĩa như là một hệ thống các giá trị, các niềm tin và các thói quen được chia sẻ trong phạm vi một tổ chức, tác động vào cấu trúc chính quy tạo ra các chuẩn mực hành vi. Chẳng hạn nếu công ty có một bầu không khí khép kín. Các quyết định đều được cấp quản trị cao cấp làm ra, cấp quản trị và cấp dưới thiếu tin tưởng lẫn nhau, bí mật bao trùm, công nhân viên không được khuyến khích đề ra sáng kiến và tự mình giải quyết các vấn đề. Và nếu một ty có một bầu không khí văn hóa

cởi mở hay thoáng mà các quyết định thường được các nhà quản trị cấp thấp đề ra, cấp trên và cấp dưới rất tin tưởng lẫn nhau, truyền thông mở rộng và công nhân được khuyến khích đề ra sáng kiến và giải quyết các vấn đề. Vì thế chúng ta cần phải xác định ra bầu văn hóa của công ty bởi vì nó ảnh hưởng đến sự hoàn thành công tác trong khắp tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của công nhân viên cũng như ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty.

- Cổ đông, công đoàn: Cổ công và công đoàn cũng có ảnh hưởng không nhỏ đến phát triển nguồn nhân lực. Cổ đông không phải là thành phần điều hành công ty nhưng lại tạo sức ép gây ảnh hưởng trong đại hội cổ đông bầu ra hội đồng quản trị, có quyền chất vấn hội đồng quản trị hoặc các cấp lãnh đạo trong cuộc họp cuối năm tài chính. Còn công đoàn nằm bên cạnh chính quyền và cấp ủy đảng nhưng độc lập hơn nhằm mục đích bảo vệ quyền lợi của người lao động. Vai trò của nó thường là kết hợp với chính quyền để chăm lo đời sống cán bộ công nhân viên trong công ty, được tham dự các cuộc họp liên quan đến vấn đề chia tiền lời, tiền thưởng, kỷ luật, tăng lương, hạ bậc lương, sa thải và các vấn đề liên quan đến tham ô.

1.1.3.3. Nhóm nhân tố quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển dụng, phát triển động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nguồn nhân lực thông qua tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức. Nhà quản trị nguồn nhân lực với tư cách cố vấn sẽ làm việc với các nhà quản trị khác liên quan đến nguồn nhân lực. Thách đố chủ yếu của các doanh nghiệp là duy trì năng suất lao động và tính hiệu quả cao của người lao động. Bộ phận quản trị nguồn nhân lực phải làm thế nào để thỏa mãn nhu cầu của người lao động. Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản trị cần 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 thiết lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của họ.

1.1.4. Quản trị nhân lực

1.1.4.1. Khái niệm về quản trị 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.

1.1.4.2. Mục tiêu của quản trị nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức, doanh nghiệp ở tầm vi mô có hai mục tiêu cơ bản. + Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức. + Đáp ứng nhu cầu 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.

1.1.4.3. Vai trò của quản trị nhân lực

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 .

Con người, với khả năng sáng tạo, lao động cần cù siêng năng của mình, đã phát minh ra những dụng cụ từ ban đầu là thô sơ cho đến phát triển công nghệ cao, khoa học kỹ thuật cao như ngày nay đã phục vụ được nhu cầu bản thân và phát triển xã hội.

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 .

1.1.4.4. Nội dung của quản trị nhân lực

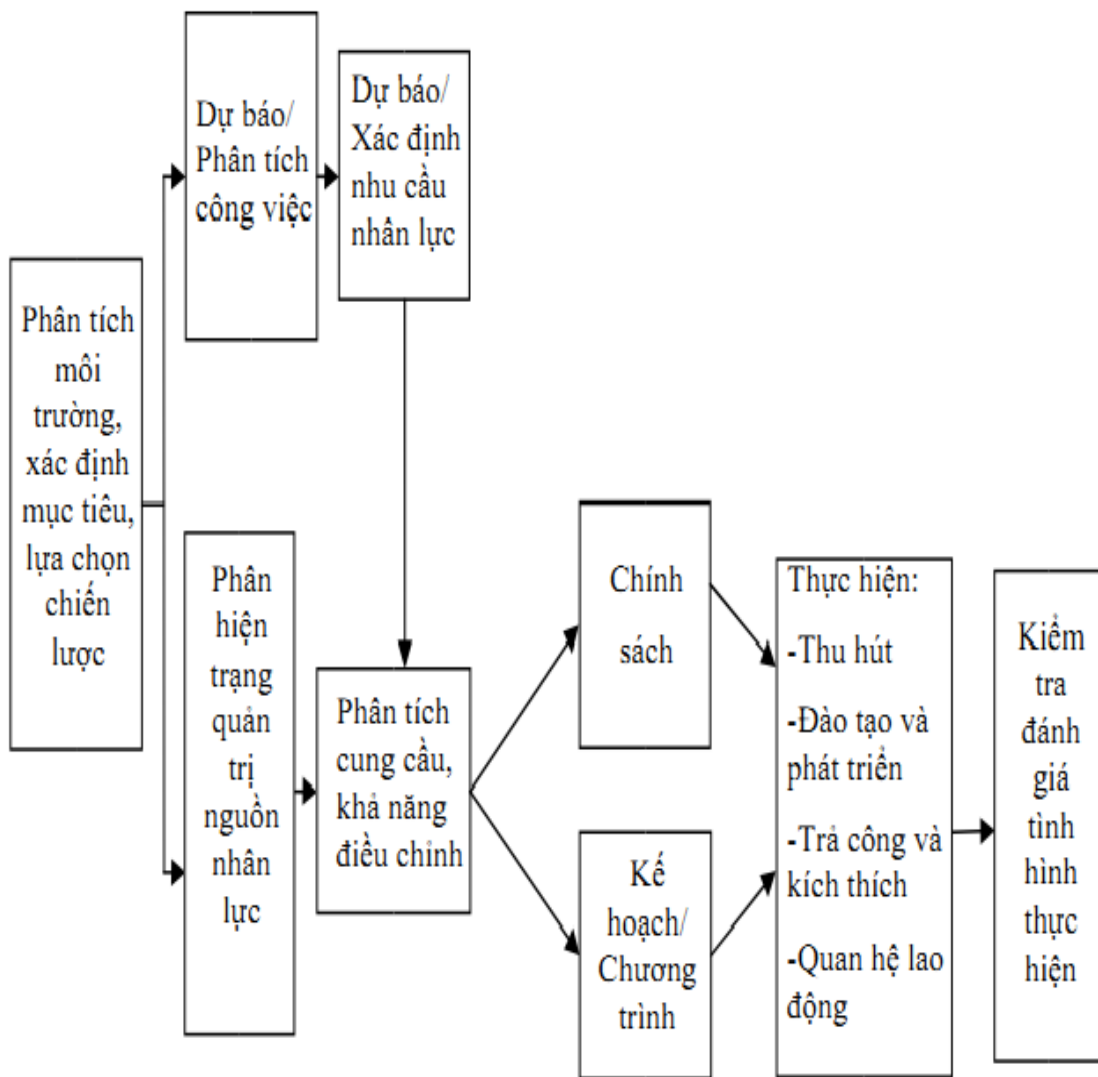
1.1.4.4.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự

Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự là một tiến trình quản trị bao gồm việc phân tích các nhu cầu nhân sự của một tổ chức dưới những điều kiện thay đổi và sau đó triển khai các chính sách và các biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu đó. Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong mối liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định và thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh.

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

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho doanh nghiệp.
- Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Dự báo khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn).
- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn).
- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh và đề ra các chính sách, kế hoạch, chương trình thực hiện giúp cho doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.
- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.
- Kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện.

Sơ đồ 1.1. Quá trình hoạch định nguồn nhân lực



1.1.4.4.2. Phân tích công việc

- Phân tích công việc là những công việc, thủ tục xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và làm cơ sở xác định cho việc quản trị nhân sự nhằm thực hiện công việc một cách tốt nhất.
- Phân tích công việc cung cấp các thông tin về yêu cầu, đặc điểm của công việc, làm cơ sở cho việc xây dựng bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.
- Bảng mô tả công việc là văn bản liệt kê các quyền hạn trách nhiệm khi thực hiện công việc, các mối quan hệ trong báo cáo thực hiện công việc, các điều kiện làm việc, trách nhiệm thanh tra, giám sát các tiêu chuẩn cần đạt được trong quá trình thực hiện công việc.
- Bảng tiêu chuẩn công việc là văn bản tóm tắt những yêu cầu về phẩm chất cá nhân, những nét tiêu biểu và đặc điểm về trình độ học vấn, năng lực, nguyện vọng, sở thích... của người thực hiện công việc. Bảng mô tả công việc và bảng

tiêu chuẩn công việc được sử dụng làm thông tin cơ sở cho việc tuyển lựa, chọn lọc và đào tạo nhân viên, đánh giá việc thực hiện công việc và trả công lao động

*Trình tự thực hiện phân tích công việc:

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

Bước 2: Thu nhập các thông tin cơ bản trên cơ sở 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 bảng 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 tương tự như nhau.

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu 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 nhập thông tin sau đây: Quan sát, phỏng vấn, bảng 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 trong bước 4 cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chính các nhân viên, công nhân thực hiện công việc và các giám thị, giám sát tình hình thực hiện công việc đó.

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

1.1.4.4.3. Định mức lao động

* Khái niệm

Định mức lao động là việc xác định số lượng công việc hay số sản phẩm làm ra trong một đơn vị thời gian nhất định hoặc lượng thời gian hao phí để hoàn thành một đơn vị công việc hay sản phẩm.

* Ý nghĩa, tác dụng của định mức lao động

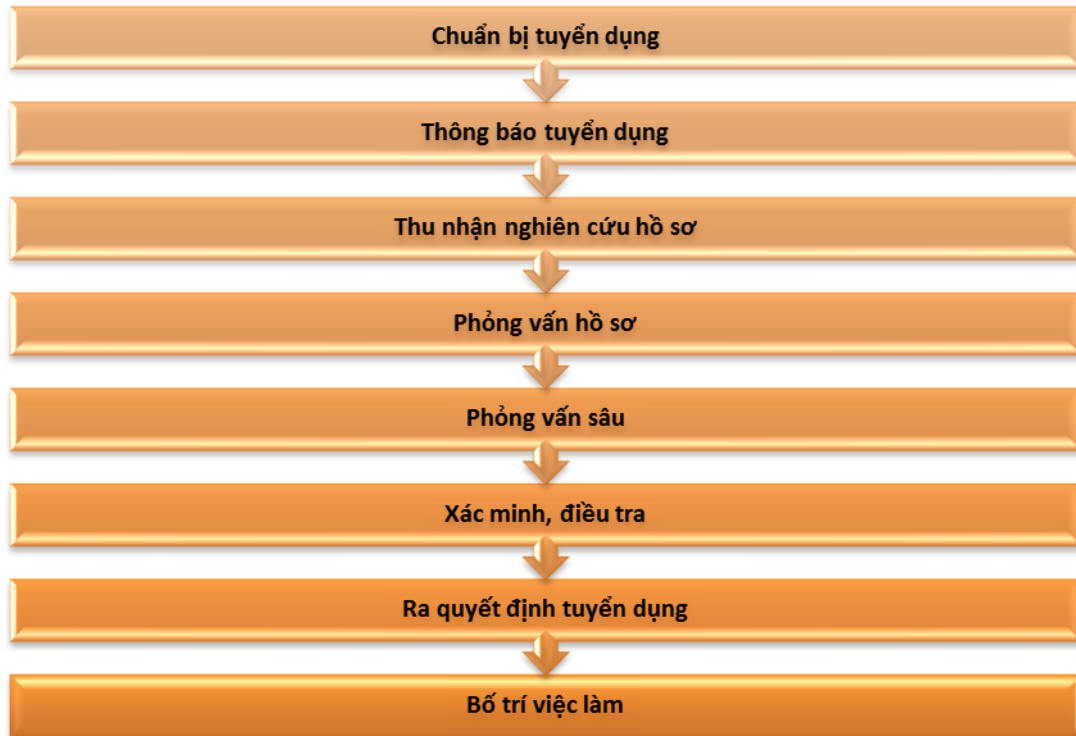
- Định mức lao động là điều kiện để tăng năng suất lao động, căn cứ để xác định số lượng lao động trong doanh nghiệp.

- Định mức lao động là cơ sở vững chắc để xây dựng các kế hoạch của doanh nghiệp(gồm kế hoạch sản xuất, kế hoạch lao động tiền lương, kế hoạch đánh giá sản phẩm...)

- Định mức lao động và định mức hao phí nguyên vật liệu, tiền vốn là cơ sở để xây dựng kế hoạch sản xuất kỹ thuật tài chính trong năm.

- Định mức lao động là cơ sở để phân công, tổ chức sản xuất, tổ chức lao động và cũng là cơ sở để theo dõi, kiểm tra, đánh giá kết quả của mỗi người lao động trong doanh nghiệp. Định mức lao động cùng với bậc công việc là căn cứ để trả công cho người lao động.

1.1.4.4. Tuyển dụng nhân lực



**** Chuẩn bị tuyển dụng.***

Phân công người chịu trách nhiệm cho tuyển dụng lao động.

Nghiên cứu kỹ các văn bản của nhà nước, tổ chức và công ty 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 công ty 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, băng zôn áp phích, 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 mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người tuyển dụng phải nộp cho công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định

- Đơn xin tuyển dụng

- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhận của UBND xã phường, thị trấn nơi tham ra sinh sống.

- Giấy khám sức khỏe.

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

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên 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 đề ra, không cần phải làm tiếp tục các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian không cần thiết 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.

** Phỏng vấn sâu.*

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Thông qua buổi phỏng vấn này, Công ty có thêm các thông tin để đánh giá xem ứng viên có thực sự phù hợp với yêu cầu của công việc cần tuyển hay không.

Một số vấn đề chính Công ty thường xem xét đến như: khả năng giao tiếp, khả năng làm việc (độc lập hay theo nhóm), khả năng tổ chức công việc và lập kế hoạch, khả năng tư duy và giải quyết vấn đề, kiểm tra lại một số thông tin trong hồ sơ: quá trình học tập, kinh nghiệm, kỹ năng...

Trong buổi phỏng vấn này, các ứng viên cũng có thể hỏi Công ty các vấn đề liên quan.

** Xác minh điều tra*

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, 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, kế toán... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

** 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 đc bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi công ty ra thông báo tuyển dụng.

Khi kế hoạch tuyển dụng đã được công ty và Giám đốc phê duyệt, công ty thông báo nhu cầu tiếp nhận, tuyển dụng lao động.

Tiếp nhận hồ sơ: hồ sơ cá nhân được cán bộ bộ phận tuyển dụng của công ty trực tiếp tiếp nhận hồ sơ gồm có các giấy tờ sau

- + Sơ yếu lý lịch
- + Đơn xin việc
- + Giấy khám sức khỏe
- + Bản photo công chứng các bằng cấp chứng chỉ

Sau khi tiếp nhận hồ sơ xong tiến hành tổ chức phỏng vấn trực tiếp nhằm tuyển dụng cán bộ công nhân viên có năng lực chuyên môn, tay nghề, sức khỏe phù hợp với công việc được giao.

Thông báo kết quả tuyển dụng: sau khi có kết quả tuyển dụng, phòng kinh doanh của công ty có trách nhiệm thông báo kết quả trúng tuyển đến các đối tượng xin việc để làm thủ tục tiếp nhận và ký hợp đồng thử việc. Thời gian thử việc là 3 tháng, mức lương thử việc được hưởng theo quy định của công ty là 85% lương chính thức.

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

Sau thời gian thử việc, cán bộ của phòng kinh doanh của công ty cùng với bộ phận chuyên môn trực tiếp hướng dẫn sẽ đánh giá và đưa ra chính sách những đối tượng trúng tuyển.

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

* Mục tiêu của phân công lao động:

- Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng lao động, chất lượng lao động, đúng người, đúng việc đáp ứng được yêu cầu, tính chất của công việc.
- Phân công lao động đảm bảo cho công việc hoàn thành theo đúng thời hạn được giao, tạo được sự linh hoạt trong sử dụng lao động.

* Nguyên tắc phân công lao động:

- Khi thực hiện phân công lao động phải căn cứ vào năng lực, trình độ, nguyện vọng của người lao động.
- Đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện lao động cho người lao động.
- Phải xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của người lao động.

* Các hình thức phân công lao động:

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

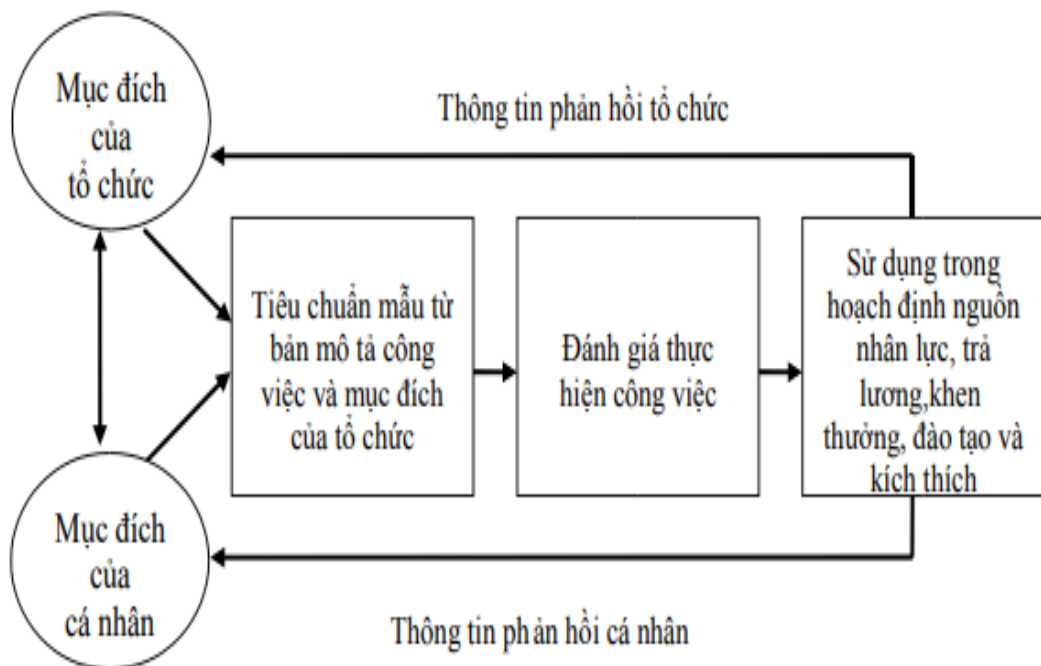
1.1.4.4.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên

* Mục đích đánh giá

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là một hoạt động quan trọng của quản trị nhân sự, giúp doanh nghiệp có cơ sở để hoạch định, tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân sự. Để đánh giá đúng năng lực thực hiện công việc của nhân viên, nhà quản trị cần phải hiểu được mục đích của việc đánh giá:

- Nâng cao khả năng thực hiện công việc và cung cấp những thông tin phản hồi cho nhân viên biết được mức độ thực hiện công việc, từ đó có biện pháp nâng cao và hoàn thiện hiệu năng công tác.

- Đánh giá năng lực thực hiện công việc giúp doanh nghiệp có những dữ liệu cho biết khả năng thăng tiến của nhân viên. Nhờ sự đánh giá này doanh nghiệp có thể có cơ sở để hoạch định tài nguyên nhân sự.
 - Giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc, đồng thời làm cơ sở để khuyến khích động viên họ.
 - Đánh giá năng lực thực hiện công việc giúp cho doanh nghiệp có cơ sở dự báo về nhân sự trong tương lai, từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phát triển nguồn nhân sự.
 - Thông qua đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên, nhà quản trị có thể điều chỉnh việc bố trí sử dụng nhân viên cho phù hợp với công việc, phát hiện những tiềm năng còn ẩn giấu trong nhân viên giúp họ phát triển.
- * Nội dung, trình tự thực hiện: Các doanh nghiệp thường áp dụng nhiều cách đánh giá khác nhau. Tuy nhiên phần lớn các doanh nghiệp thường thực hiện đánh giá theo trình tự sau:



Đánh giá công việc của nhân viên thường được thực hiện theo trình tự 7 bước sau:

- 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

1.1.4.4.7. Trả lương và đãi ngộ

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

1.1.4.4.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, hành vi hay thái độ dẫn đến sự tương xứng tốt hơn giữa những đặc điểm của nhân viên và yêu cầu của công việc.

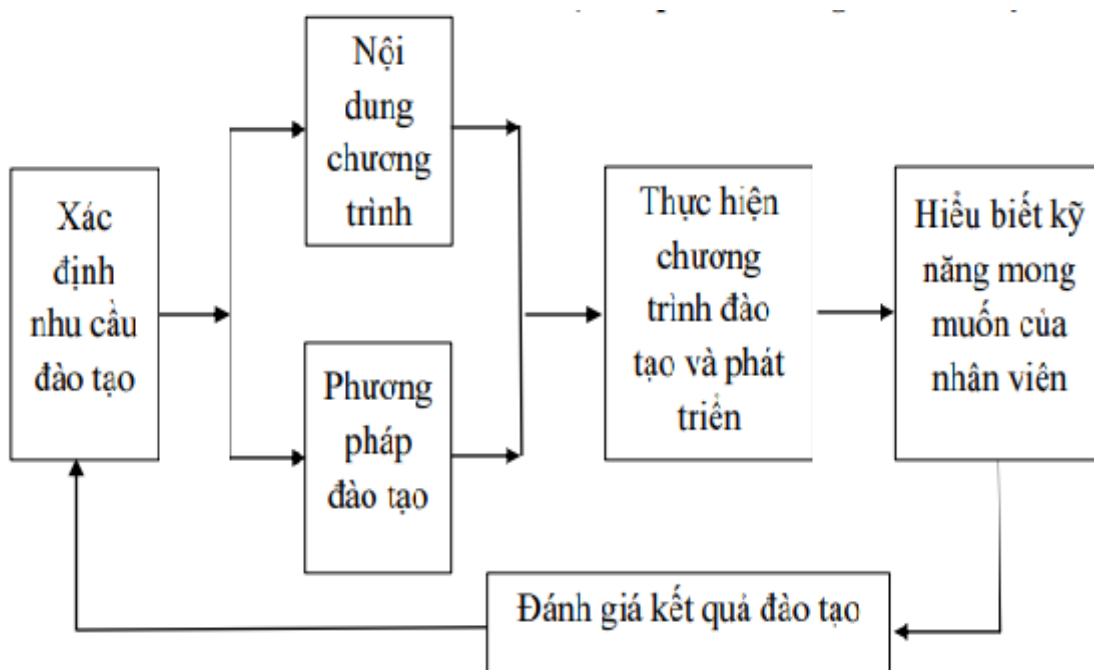
Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của nhân viên để biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức. Phát triển không chỉ gồm đào tạo mà còn cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa.

* Mục đích

- Giúp cho nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, nâng cao chất lượng và năng suất. Đáp ứng các nhu cầu của doanh nghiệp bằng cải tiến năng lực của đội ngũ nhân viên.

- Cập nhật các kỹ năng và kiến thức mới cho nhân viên. Huấn luyện cho nhân viên đưa vào những phương pháp làm việc mới. Cải thiện kiến thức kỹ thuật về công nghệ mới cho nhân viên. Về dài hạn, đào tạo điều kiện cho nhân viên thích nghi sâu sắc với một công nghệ mới.

- Tạo nên thái độ làm việc đúng đắn, trung thành với tổ chức.
 - Phát huy tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của nhân viên.
 - Giải quyết các vấn đề về tổ chức như mâu thuẫn giữa nhân viên, giữa nhân viên với công đoàn... Xây dựng và củng cố nền văn hóa doanh nghiệp.
 - Định hướng công việc mới cho nhân viên
 - Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý chuyên môn kế cận
 - Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.
 - Giúp tổ chức thích ứng với sự thay đổi của môi trường
- * Nội dung, trình tự thực hiện



- Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển
 Nhu cầu đào tạo thường đặt ra khi nhân viên không có đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Vì vậy, khi xác định nhu cầu đào tạo và phát triển cần căn cứ vào các yếu tố cơ bản sau: chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, sự thay đổi công nghệ hiện có, kế hoạch nhân sự, trình độ năng lực chuyên môn và nguyện vọng của người lao động.
- Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo
 Mục tiêu cuối cùng của đào tạo là đạt được hiệu quả cao nhất về tổ chức, là việc sử dụng tối đa nhân lực. Tuy nhiên để đạt được mục tiêu cuối cùng đó cần phải đạt được những mục tiêu trung gian khác. Do vậy, trong quá trình đào tạo phải

trình bày chính xác, rõ ràng, ngắn gọn các mục tiêu đề ra. Nếu thiếu chúng việc xây dựng những chương trình đào tạo khó có thể đạt hiệu quả cao.

- Bước 3: Lựa chọn phương pháp và phương tiện thích hợp

Các phương pháp đào tạo rất đa dạng và phong phú đối với từng đối tượng từ sinh viên thực tập, nhân viên trực tiếp sản xuất đến các cấp quản trị. Nội dung chương Xác trình định nhu cầu đào tạo Phương pháp đào tạo Thực hiện chương trình đào tạo và phát triển Hiểu biết kỹ năng mong muốn của nhân viên Đánh giá kết quả đào tạo

- Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo vào phát triển

Sau khi xây dựng bản kế hoạch chi tiết thì tiến hành triển khai công tác đào tạo và phát triển theo đúng nội dung chương trình đề ra. Quá trình này thể hiện rõ vai trò của tổ chức, cấp trên trực tiếp thực hiện công việc huấn luyện đào tạo.

- Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo và phát triển

Đánh giá kết quả là một bước quan trọng trong quá trình đào tạo. Qua đây giúp cho doanh nghiệp thấy rõ những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình đào tạo để rút kinh nghiệm

1.2. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động

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

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

1.2.2. 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.

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

- Hiệu suất sử dụng lao động

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số LĐ bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này cho biết một lao động làm ra bao nhiêu 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.

-Hiệu quả sử dụng lao động

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận bình quân} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một thời gian nhất định. Chỉ tiêu này càng cao thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao và ngược lại.

-Mức đảm nhiệm lao động

$$\text{Mức đảm nhiệm lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này cho biết 1 đồng doanh thu cần bao nhiêu lao động.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

2.1. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

2.1.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH Hanmiflexible Vina

Công ty TNHH Hanmiflexible Vina được thành lập theo QĐ số 1329/QĐ-TTg ngày 19 tháng 09 năm 2008 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Ban quản lý khu kinh tế Hải Phòng và được Hội đồng quản trị thông qua ngày 22 tháng 09 năm 2006.

Tên đầy đủ: **CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA.**

Tên viết tắt: **HMV.**

Tên tiếng Anh: **HANMIFLEXIBLE VINA CO., LTD.**

Loại hình Công ty: Công ty TNHH một thành viên.

Địa chỉ: Nhà xưởng E4 (thuộc lô E), khu CN7, Khu công nghiệp Tràng Duệ, huyện An Dương, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam.

- Tổng Giám đốc: Ông Bang Yong Hwi.

- Mã số thuế: 0201280004.

- Điện thoại: 0312 248698.

- Website: hanmiflex.com.

- Quy mô của Công ty:

Vốn điều lệ: 21,000,000,000 VND (hai mươi một tỷ đồng).

Vốn đầu tư: 63,000,000,000 VND (sáu mươi ba tỷ đồng).

Số lượng nhân viên: 240 người.

- Ngành, nghề kinh doanh

+ Sản xuất, gia công các bộ phận, linh kiện nhựa cho các thiết bị điện tử.

+ Sản xuất, gia công cụm linh kiện điện tử.

+ Sản xuất, lắp ráp sản phẩm điện tử dân dụng

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của công ty TNHH Hanmiflexible Vina

2.1.2.1. Chức năng

Công ty TNHH Hanmiflexible Vina là doanh nghiệp hoạt động sản xuất để xuất khẩu (100%) sản phẩm. Từ khi thành lập cho đến nay công ty không ngừng phát triển với mục đích kinh doanh rõ ràng, đưa ra các chiến lược hợp lý phù hợp với từng thời kì và gặt hái được nhiều thành công

Hiện nay mục đích chính của công ty là sản xuất các linh kiện nhựa, điện tử của các thiết bị gia dụng

2.1.2.2.Nhiệm vụ

-Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh,kế hoạch xuất khẩu cho từng thời kì.

-Nghiên cứu các biện pháp để nâng cao chất lượng sản phẩm,không ngừng ứng dụng khoa học kĩ thuật vào sản xuất,gia tăng khối lượng hàng kinh doanh.Đưa ra những kế hoạch mở rộng thị trường trong nước và hướng tới xuất khẩu ra nước ngoài.

-Tổ chức quản lý và khai thác có hiệu quả các nguồn vốn,đảm bảo việc thu chi cân đối của công ty,hoạt động kinh doanh trong khuôn khổ của pháp luật.

-Quản lý,sử dụng lao động hợp lý,thực hiện tốt các chính sách cho cán bộ,công nhân làm việc.

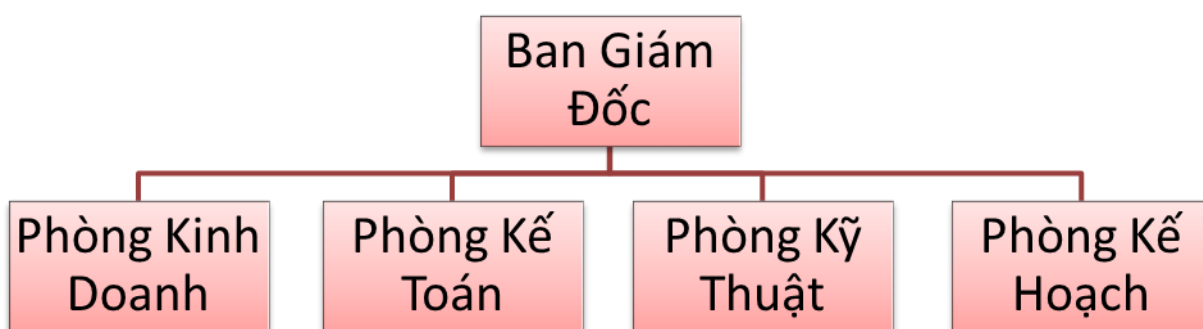
- Thực hiện đầy đủ mọi cam kết trong hợp đồng mua bán và các hợp đồng có liên quan đến hoạt động kinh doanh của công ty.

-Tuân thủ đầy đủ mọi quy định,chính sách pháp luật của nhà nước Việt Nam.

-

2.1.3.Cơ cấu tổ chức của công ty THNN Hanmiflexible Vina

2.1.3.1.Cơ cấu tổ chức



(Nguồn: Phòng Nhân Sự)

2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận, phòng ban

Ban Giám Đốc: : Là người chịu trách nhiệm trước pháp luật, trực tiếp lãnh đạo quản lý, điều hành mọi hoạt động của công ty và chịu trách nhiệm về hoạt động kinh doanh của công ty.

Phòng Kinh Doanh: Đàm phán ký kết thực hiện các hợp đồng mua - bán sản phẩm, tìm kiếm khách hàng xâm nhập thị trường trong và ngoài nước. Giới thiệu mẫu mã, sản phẩm mới của công ty trong thời gian tới.

Phòng Kế Toán: Tổ chức quản lý về mặt giá trị của toàn bộ tài sản, theo dõi phản ánh một số nghiệp vụ kinh tế phát sinh về vật tư, tiền vốn của công ty, lập kế hoạch thu chi ngân quỹ tài chính và lập báo cáo tài chính theo quy định, đồng thời thường xuyên liên hệ với ngân hàng. Thanh toán lương cho cán bộ công nhân viên, giao dịch thu chi với khách hàng.

Phòng Kỹ Thuật: Phụ trách kỹ thuật về xây dựng cơ bản, ký kết hợp đồng liên quan đến xây dựng, sửa chữa các thiết bị máy móc trong doanh nghiệp...

Phòng Kế Hoạch: Tham mưu cho Ban giám Đốc Công Ty trong xây dựng kế hoạch thiết kế sản phẩm và triển khai quá trình sản xuất sản phẩm với thời gian nhanh nhất, chất lượng đảm bảo, giá thành phù hợp.

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

Vina

STT	Mã ngành	Tên ngành
1	2220	Sản xuất, gia công các bộ phận, linh kiện nhựa cho các thiết bị điện tử
2	2610	Sản xuất, gia công cụm linh kiện điện tử
3	2640	Sản xuất lắp ráp sản phẩm điện tử dân dụng

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của doanh nghiệp

2.1.5.1. Thuận lợi

- + Quy trình sản xuất theo dây chuyền hiện đại, mang lại hiệu quả cao.
- + Nguồn nhân lực chất lượng cao, năng động, sáng tạo, tích cực trong công việc.
- + Được giao, thực hiện các hợp đồng lớn với các tập đoàn danh tiếng trên thế giới.
- + Vị trí thuận lợi cho công tác xuất, nhập nguyên liệu và thành phẩm.

2.1.5.2. Khó khăn

- + Giá trị tài sản cố định của công ty là tương đối lớn nằm rải rác tại các nơi nhưng công ty lại chưa theo dõi được hết các tài sản đó còn sử dụng được hay không, đã thanh lý vào thời gian nào.
- + Nguyên vật liệu tại công ty chủ yếu là do mua ngoài giá trị thường lớn, tuy nhiên công ty lại không có kho chung số lượng dự trữ mà chỉ là nhập tại kho. Điều này gây khó khăn cho công tác quản lý dễ bị thất thoát gây thiệt hại cho công ty.
- + Giá cả nguyên vật liệu có nhiều biến động nhưng công ty lại không thực hiện kế toán dự phòng giảm giá hàng tồn kho.

2.2. THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

2.2.1. Đặc điểm về lao động

Lao động là một trong những nguồn lực quan trọng cho quá trình sản xuất kinh doanh. Nó là tổng hợp các kỹ năng, mức độ đào tạo, trình độ giáo dục có sẵn tạo cho một cá nhân có khả năng làm việc và đảm bảo năng suất lao động. Như vậy, nguồn vốn nhân lực của Công ty là lượng lao động hiện có cùng với nó là kỹ năng tay nghề, trình độ đào tạo, tính sáng tạo và khả năng khai thác của người lao động. Trình độ tay nghề của người lao động trực tiếp ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm, do đó với trình độ tay nghề của người lao động và ý thức trách nhiệm trong công việc sẽ nâng cao được năng suất lao động. Đồng thời tiết kiệm và giảm được định mức tiêu hao nguyên vật liệu, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả kinh tế trong sản xuất kinh doanh. Vì thế, quản trị nguồn nhân lực làm sao cho tốt là vấn đề mà bất kỳ Công ty nào cũng đặt lên hàng đầu.

Ngoài ra, tình hình lao động của Công ty được thể hiện qua bảng sau:

Cơ cấu lao động trong giai đoạn (2016-2017)

(ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động	230	100,00	240	100	10	104,35
1. Trình độ học vấn						

- Đại học các ngành nghề	12	5,22	18	7,50	6	150,00
- Cao đẳng	18	7,83	25	10,42	7	138,89
- Trung cấp	145	63,04	150	62,50	5	103,45
- Công nhân kỹ thuật	55	23,91	47	19,58	-8	85,46
2. Giới tính	230	100,00	240	100,00	10	104,35
- Lao động nam	220	95,65	230	95,84	10	104,55
- Lao động nữ	10	4,35	10	4,16	0	100,00
3. Tính chất sử dụng	230	100,00	240	100,00	10	104,35
- Lao động trực tiếp	175	76,09	179	74,58	4	102,29
- Lao động gián tiếp	55	23,91	61	25,42	6	110,91

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Qua bảng trên ta thấy, số lao động nữ trong Công ty là người chiếm 4,34% tổng số lao động, số lao động nam là 220 người chiếm 95,65%. Như vậy, việc bố trí và sử dụng lao động ở Công ty phù hợp với đặc điểm kinh doanh của ngành.

• Cơ cấu lao động theo trình độ:

Chất lượng của đội ngũ lao động ở Công ty không chỉ được biểu hiện qua cơ cấu giới tính mà còn được phản ánh qua chỉ tiêu về trình độ học vấn, trình độ ngoại ngữ. Ngoài ra, trong hoạt động marketing bán hàng còn có những yếu tố không thể thiếu được là trình độ hiểu biết tâm lý khách hàng, văn hóa giao tiếp.

Nhìn chung trình độ học vấn của người lao động ở Công ty là tương đối cao. Số nhân viên tốt nghiệp đại học, cao đẳng là 18 người, chiếm 7,8% tổng số lao động toàn doanh nghiệp. Số còn lại chủ yếu là trung cấp, sơ cấp và có một số lao động là trình độ phổ thông, không qua đào tạo như: Nhân viên bảo vệ, tạp vụ.

Xét theo trình độ ngành nghề, tỉ lệ lao động làm việc theo đúng chuyên ngành đào tạo còn chưa cao.

Hiện tại, để nâng cao năng lực cạnh tranh, Công ty đang có ý định mời thêm một số chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực trên về làm việc cho Công ty. Như vậy, Công ty đã chú trọng đến vấn đề thu hút nhân tài nhằm nâng cao chất lượng cho mọi hoạt động kinh doanh của mình. Công ty còn khuyến khích các nhân viên và tạo điều kiện thuận lợi cho họ tham gia các lớp đào tạo liên quan đến chuyên ngành để họ được nâng cao trình độ, phục vụ tốt hơn cho công việc đang làm. Ngoài ra, lãnh đạo Công ty còn khuyến khích các nhân viên mở rộng kiến

thức, tìm hiểu thêm về văn hóa phương Đông và phương Tây để đảm bảo việc đáp ứng tốt nhu cầu cho du khách đến với Công ty.

Về trình độ ngoại ngữ của công nhân viên ở Công ty hiện nay vẫn còn nhiều hạn chế. Đây là yếu tố cần phải khắc phục và cải thiện trong thời gian tới. Phần lớn trình độ ngoại ngữ của nhân viên được đào tạo hệ không chính quy. Với tình hình trên, để mở rộng hoạt động thương mại cũng như để nâng cao chất lượng phục vụ và thu hút khách hàng trong hoạt động XNK và mở rộng thị trường, mọi nhân viên của Công ty cần phải quan tâm, học hỏi và bồi dưỡng trình độ ngoại ngữ, trình độ hiểu biết về văn hóa sở thích người tiêu dùng để góp phần tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

2.2.2. Phân tích tình hình lao động trong doanh nghiệp

2.2.2.1. Phân tích theo độ tuổi

STT	Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	18-34	160	69,5	162	67,5	2	1,25
2	35-54	65	28,2	70	29,1	5	7,69
3	55-60	5	2,17	8	3,4	3	60
Tổng số		230	100	240	100	10	4,34

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Độ tuổi của người lao động trong xí nghiệp từ 18 đến 60 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:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 18-34 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp năm 2016 có 160 người chiếm 69,5% tổng số lao động trong công ty và năm 2017 có 162 người chiếm 67,5%.

+ Tiếp đến, số lượng lao động trong độ tuổi 35-54 năm 2017 là 65 người chiếm 28,2% tổng số lao động công ty và số lao động này tăng lên 70 người tương ứng tăng 29,1% so với năm 2016.

+ Lực lượng lao động trong độ tuổi 55-60 vẫn chiếm một tỉ lệ nhỏ năm 2016 là 2,17% và năm 2017 là 3,4% toàn Doanh nghiệp. Điều này là hợp lý với ngành nghề kinh doanh tại Doanh nghiệp. Lao động phù hợp là những người trẻ, có sức khỏe, năng động. Độ tuổi này sức làm việc về cơ bắp, trí tuệ mà giảm xuống thì đã làm giảm năng suất lao động.

**Độ tuổi bình quân của nhân viên trong công ty*

Ta tính độ tuổi bình quân của nhân viên theo phương pháp tính số bình quân gia quyền:

$$X = (X_{\max} + X_{\min})/2$$

Công thức này có nghĩa khi lượng biến thiên thực hiện được phân bố theo khoảng thì cho số bình quân giá trị trung tâm

$$X_{(18-34)} = (18 + 34)/2 = 26 \text{ tuổi}$$

$$X_{(35-54)} = (35 + 54)/2 = 44,5 \text{ tuổi}$$

$$X_{(55-60)} = (55 + 60)/2 = 57,5 \text{ tuổi}$$

-Tuổi bình quân của nhân viên trong công ty năm 2016 là:

$$T_{2015} = \frac{26 \times 160 + 44,5 \times 65 + 57,5 \times 5}{230} = 31,9 \text{ tuổi}$$

-Tuổi bình quân của nhân viên trong công ty năm 2017 là:

$$T_{2016} = \frac{26 \times 162 + 44,5 \times 70 + 57,5 \times 8}{240} = 32,4 \text{ tuổi}$$

Qua đó cho thấy độ tuổi bình quân của nhân viên trong công ty năm 2017 thay đổi không nhiều so với năm 2016 khoảng 2 tuổi. Điều này cho thấy lực

lượng lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ nhưng đang có xu hướng già đi. Công ty nên có những đợt tuyển dụng theo từng đợt để “thu nạp” thêm đội ngũ trẻ tuổi năng động cho công ty nhưng vẫn giữ lại những “trụ cột” lâu năm của công ty để phát triển một cách toàn diện.

2.2.2.2. Phân tích theo trình độ

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động	230	100,00	240	100	10	104,35
1. Trình độ học vấn						
- Đại học các ngành nghề	12	5,22	18	7,50	6	150,00
- Cao đẳng	18	7,83	25	10,42	7	138,89
- Trung cấp	145	63,04	150	62,50	5	103,45
- Công nhân kỹ thuật	55	23,91	47	19,58	-8	85,46

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Trình độ lao Công ty chia làm trình độ: Cao nhất là đại học, sau đó cao đẳng, trung cấp, cuối cùng là công nhân kỹ thuật. Tỷ lệ lao động có trình độ đại học năm 2016 là 12 người chiếm 5,17% toàn công ty, đến năm 2017 đã là 18 người chiếm 7,5% toàn công ty. Lao động có trình độ Trung cấp chiếm tỷ lệ cao nhất năm 2016 là 63% và 2017 là 62,5% toàn công ty. Điều này chứng tỏ ban lãnh đạo đã rất quan tâm đến việc tuyển những người có trình độ, trọng nhân tài để làm việc tại Công ty. Dù là những công việc phổ thông nhưng vẫn đạt yêu cầu được đào tạo tại những trường công nhân kỹ thuật. Đây là một hướng đi lâu dài, chiến lược của Doanh nghiệp để dần nâng cao chất lượng lao động, góp phần tăng năng suất lao động, đáp ứng yêu cầu trong tình hình mới. Số lượng công nhân kỹ thuật năm 2016 là 55 người chiếm tỷ lệ 23,9% trên tổng số lao động toàn Công ty. Năm 2017 con số lao động đã tăng đáng kể giảm thêm 4 người. Trong những năm tới, Doanh nghiệp cần mở rộng thêm diện tuyển dụng để thu hút thêm nguồn nhân lực chất lượng cao. Từ số liệu trên cho thấy: tỷ lệ lao động có bằng Đại học và bằng trung cấp chênh nhau khá lớn. Nhân sự là vấn đề cốt lõi để hình thành sự phát triển của một doanh nghiệp. Trong đó khối lao động gián tiếp ảnh hưởng rất lớn đến khối lao động trực tiếp. Ở công ty, khối lao động

gián tiếp bằng 1/3 khối lao động trực tiếp nên họ yêu cầu trình độ nhân viên phải cao hơn. Cùng với trình độ cao thì Công ty phải đưa ra nhiều chính sách hợp lý để kích thích người lao động làm việc.

2.2.2.3. Phân tích theo giới tính

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	230	100,00	240	100,00	10	104,35
- Lao động nam	220	95,65	230	95,84	10	104,55
- Lao động nữ	10	4,35	10	4,16	0	100,00

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Theo giới tính, lao động trong Công ty được chia theo nhóm là giới tính nam và giới tính nữ. Bảng trên cho thấy số lao động là nam giới nhiều hơn hẳn so với lao động là nữ giới. Xét về tỷ lệ, nam giới chiếm hơn 90% tổng số lao động toàn Công ty. Điều này có thể giải thích được là do đặc thù của Công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghiệp, công việc mang tính nặng nhọc và nhiều yêu cầu kỹ thuật nên phù hợp với lao động là nam giới hơn. Trong 2 năm gần đây tỷ lệ lao động có một vài sự thay đổi: - Số lao động nam năm 2017 là 230 người tăng 10 người so với năm 2016 - Số lao động nữ năm 2016 là 10 người chiếm 4,3% lao động toàn doanh nghiệp, đến năm 2017 vẫn giữ số lượng 10 người tương ứng 4,1% so với năm 2016. Như vậy, trong thời gian từ năm 2016 đến năm 2017, tổng số lao động của Công ty đã tăng thêm 10 người tương ứng với 11% so với năm 2016. Số lao động nữ tăng chậm, số lao động nam tăng lên, điều này đã làm nên thay đổi tỷ lệ giới tính trong Công ty.

2.2.3. Tình hình tuyển dụng

2.2.3.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Nhu cầu nhân lực của công ty được hình thành dựa trên cơ sở chiến lược của công ty, các kế hoạch hoạt động trong từng thời kỳ và sự biến động nguồn nhân lực trong công ty như số lao động thôi việc, lao động nghỉ hưu, chuyển chuyên công tác.

Nhu cầu tuyển dụng của công ty hàng năm được giám đốc lập kế hoạch về nhu cầu tuyển dụng lao động, bồi dưỡng, đào tạo và đào tạo lại lực lượng lao động, việc sử dụng lao động đều phải thực hiện chế độ xét duyệt và thử việc.

Khi công ty tuyển dụng sẽ có thông báo công khai về số lượng chức danh và tiêu chuẩn lao động được tuyển dụng trong năm tới để mọi người đăng ký. Người được giao nhiệm vụ tuyển căn cứ vào nhiệm vụ chức năng của mình được giao kế hoạch chi tiết về việc sử dụng lao động năm tiếp theo về phòng để tổng hợp báo cáo đưa ra quyết định tuyển dụng.

Tổng số lao động bình quân trong năm 2016 của doanh nghiệp là 230 người, chỉ tiêu này đến năm 2017 tăng lên 10 người, như vậy chỉ tiêu này tương ứng tăng 4,35% về số tương đối. Tổng quỹ lương của doanh nghiệp trong năm tăng tương đối chậm. Chỉ tiêu này tăng lên là do:

+ Công ty mở rộng quy mô kinh doanh, doanh nghiệp đã tuyển mộ thêm một số lao động.

+ Một số công nhân đã hết hợp đồng, lí do nghỉ về hưu, doanh nghiệp cần tuyển thêm lao động mới.

2.2.3.2. Tiêu chí tuyển dụng

Bất cứ công ty nào cũng phải xây dựng cho mình những tiêu chí tuyển dụng cụ thể và phù hợp với lĩnh vực của mình. Ban giám đốc công ty đã xây dựng tiêu chí tuyển dụng và những tiêu chí đó trở thành quy định chung khi tuyển dụng bất kì một vị trí nào của công ty. Các tiêu chí đó được xây dựng trên các tiêu chuẩn sau:

Khả năng về chuyên môn, nghiệp vụ.

Khả năng quản lý, lãnh đạo.

Khả năng giao tiếp, quan hệ với đồng nghiệp.

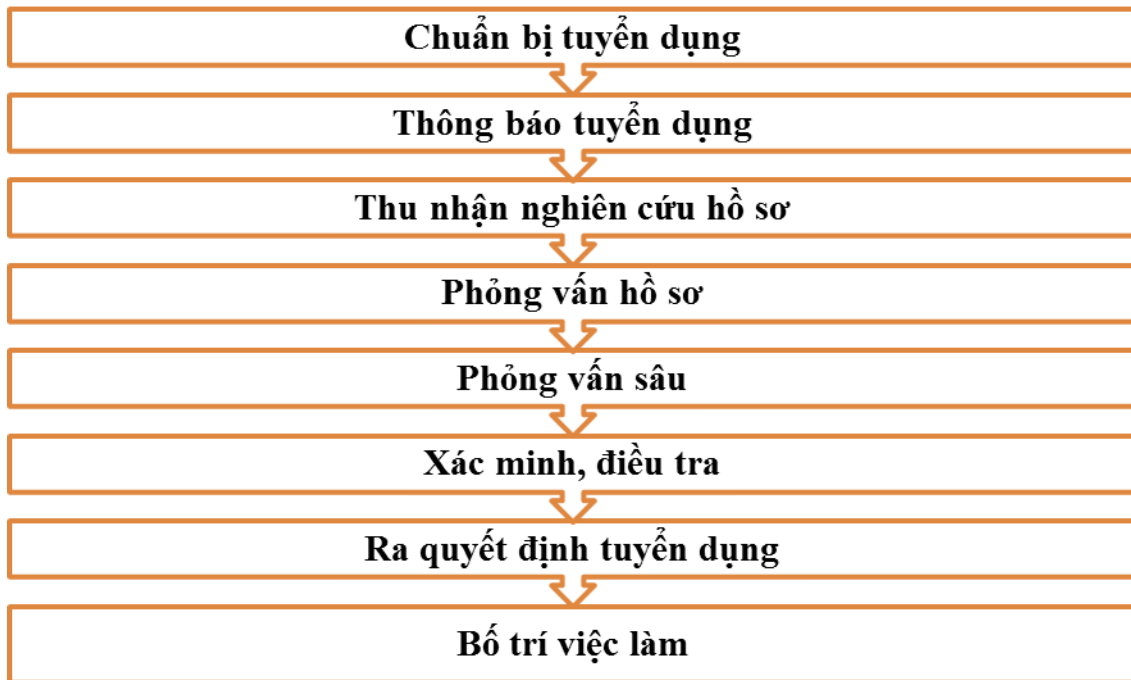
Cụ thể hơn đối với từng vị trí công việc khác nhau lại có những chỉ tiêu tuyển dụng khác nhau như:

Đối với khối nhân viên văn phòng thì yêu cầu chung là phải có trình độ ngoại ngữ tốt, vi tính thành thạo. Tiếp đó đối với từng vị trí công việc lại đòi hỏi ngành đào tạo phù hợp với chuyên môn công tác, năng động, sáng tạo, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc,...

Đối với công nhân trực tiếp tham gia sản xuất như công nhân may, sửa chữa, bốc xếp hàng hóa ... thì yêu cầu tuyển phải là những công nhân có trình độ tay

nghề, có kinh nghiệm và ý thức tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, ham học hỏi...

2.2.3.3. Quy trình tuyển dụng



* Chuẩn bị tuyển dụng.

Phân công người chịu trách nhiệm cho tuyển dụng lao động.

Nghiên cứu kỹ các văn bản của nhà nước, tổ chức và công ty 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 công ty 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, băng zôn áp phích, 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 mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người tuyển dụng phải nộp cho công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định

- Đơn xin tuyển dụng

- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhận của UBND xã phường, thị trấn nơi tham ra sinh sống.

- Giấy khám sức khỏe.

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

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên 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 đề ra, không cần phải làm tiếp tục các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian không cần thiết 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.

** Phỏng vấn sâu.*

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Thông qua buổi phỏng vấn này, Công ty có thêm các thông tin để đánh giá xem ứng viên có thực sự phù hợp với yêu cầu của công việc cần tuyển hay không.

Một số vấn đề chính Công ty thường xem xét đến như: khả năng giao tiếp, khả năng làm việc (độc lập hay theo nhóm), khả năng tổ chức công việc và lập kế hoạch, khả năng tư duy và giải quyết vấn đề, kiểm tra lại một số thông tin trong hồ sơ: quá trình học tập, kinh nghiệm, kỹ năng...

Trong buổi phỏng vấn này, các ứng viên cũng có thể hỏi Công ty các vấn đề liên quan.

** Xác minh điều tra*

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, 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, kế toán... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

** 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 đc bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi công ty ra thông báo tuyển dụng.

Khi kế hoạch tuyển dụng đã được công ty và Giám đốc phê duyệt, công ty thông báo nhu cầu tiếp nhận, tuyển dụng lao động.

Tiếp nhận hồ sơ: hồ sơ cá nhân được cán bộ bộ phận tuyển dụng của công ty trực tiếp tiếp nhận hồ sơ gồm có các giấy tờ sau

- + Sơ yếu lý lịch
- + Đơn xin việc
- + Giấy khám sức khỏe
- + Bản photo công chứng các bằng cấp chứng chỉ

Sau khi tiếp nhận hồ sơ xong tiến hành tổ chức phỏng vấn trực tiếp nhằm tuyển dụng cán bộ công nhân viên có năng lực chuyên môn, tay nghề, sức khỏe phù hợp với công việc được giao.

Thông báo kết quả tuyển dụng: sau khi có kết quả tuyển dụng, phòng kinh doanh của công ty có trách nhiệm thông báo kết quả trúng tuyển đến các đối tượng xin việc để làm thủ tục tiếp nhận và ký hợp đồng thử việc. Thời gian thử việc là 3

tháng, mức lương thử việc được hưởng theo quy định của công ty là 85% lương chính thức.

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

Sau thời gian thử việc, cán bộ của phòng kinh doanh của công ty cùng với bộ phận chuyên môn trực tiếp hướng dẫn sẽ đánh giá và đưa ra chính sách những đối tượng trúng tuyển.

2.2.4. Tình hình đào tạo lao động

* Đào tạo đối với nhân sự mới:

Với nhân sự mới được tuyển dụng, mặc dù sau quá trình tuyển chọn năng lực làm của họ đã phù hợp với yêu cầu công việc. Tuy nhiên, sự phù hợp này chỉ ở mức độ tương đối. Khi phân tích công việc đã cho chúng ta biết những kỹ năng cần cho mỗi công việc cụ thể, và người mới tuyển dụng ít khi có đủ tất cả các kỹ năng yêu cầu. Vì thế họ vẫn cần phải được đào tạo thêm một số kỹ năng, tránh sai sót trong quá trình làm việc ngay từ đầu và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của họ. Với đặc điểm và tình hình hiện tại, công tác đào tạo của công ty chỉ giới hạn ở hoạt động đào tạo nhân viên mới thông qua các phương pháp như: dạy kèm đối với nhân viên kỹ thuật, đào tạo tại bàn giấy đối với nhân viên nghiệp vụ và văn phòng, đào tạo tại chỗ đối với công nhân tại công trường.

* Đào tạo và đào tạo lại đối với nhân sự hiện tại:

Trong xu hướng phát triển, để tồn tại các công ty phải không ngừng cải tiến, đổi mới nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Do đó công ty đã có các chương trình đào tạo và đào tạo lại đội ngũ nhân viên, bổ sung cho họ kiến thức, kỹ năng để có thể sử dụng và khai thác những công nghệ được cải tiến và đổi mới đồng thời nâng cao khả năng thích ứng với những thay đổi trong quá trình làm việc.

- Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật

Công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật được công ty tiến hành đều đặn hàng năm cho các công nhân kỹ thuật bậc cao và các lao động phổ thông.

- Đào tạo nâng cao năng lực quản trị

Áp dụng với tất cả các cấp quản trị, từ quản trị viên cấp cao đến quản trị viên cấp cơ sở. Một số phương pháp áp dụng để nâng cao năng lực quản trị trong Công ty:

+ Cán bộ cao cấp trong Công ty được cử đi học các lớp nâng cao trình độ quản lý

+ Đưa kế toán trưởng đi học và tham gia các khóa học về kế toán để nắm bắt được thay đổi trong các luật thuế của Nhà nước.

2.2.5. Chế độ đãi ngộ người lao động

2.2.5.1. Cách xác định tiền lương

* Khi doanh nghiệp không áp ngày công chuẩn

“Lương tháng” = “Lương cơ bản” + “Phụ cấp (nếu có)” / “ngày công chuẩn của tháng” x “số ngày làm việc thực tế”

Ngày công chuẩn là ngày làm việc trong tháng, không bao gồm các ngày nghỉ ví dụ như nghỉ chủ nhật, nghỉ lễ. Tháng 30 và 31 ngày có tối đa 26 ngày công chuẩn. Tháng 28 ngày thì ngày công chuẩn có thể chênh lệch một chút.

Ví dụ tháng 10/2017 có 31 ngày, 4 ngày chủ nhật. Nhân viên A được trả lương 5 triệu đồng/ tháng (đã bao gồm cả phụ cấp).

- Nếu A nghỉ một ngày, số ngày đi làm thực tế của A là 26, bằng số ngày công chuẩn của tháng. A vẫn nhận lương đầy đủ: $Lương\ tháng = (5.000.000/26)*26$.

- Nếu A không nghỉ mà vẫn đi làm đầy đủ, tiền lương ngày thứ 27 được tính bằng Lương ghi trên hợp đồng/26. $(5.000.000/26)$

*Doanh nghiệp tính lương theo công chuẩn

Doanh nghiệp tự quy định là 24 hoặc 26 ngày.

Ví dụ công ty của A quy định ngày công chuẩn là 26.

“Lương tháng” = “Lương” + “Phụ cấp (nếu có)” / “26” x “ngày công thực tế làm việc”

- Tháng 10/2017, có 31 ngày, 4 ngày chủ nhật. A đi làm đầy đủ và được hưởng:
Lương tháng = 5.000.000/26*27

- Nếu A nghỉ phép 1 ngày vào tháng này thì A vẫn được nhận đủ số lương theo hợp đồng lao động (do vẫn đủ 26 ngày công).

- Tháng 02/2018, có 28 ngày, 4 ngày chủ nhật. A đi làm đầy đủ 24 ngày. Lương tháng = 5.000.000/26*24

**Cách tính lương theo sản phẩm*

*Lương sản phẩm = Đơn giá sản phẩm * Số lượng sản phẩm*

**Cách tính lương khoán*

Đây là hình thức trả lương khi người lao động hoàn thành được đúng khối lượng công việc theo thỏa thuận giữa hai bên.

– Công thức tính:

*Lương = Mức lương khoán * Tỷ lệ % hoàn thành công việc*

Thông thường, lương khoán được áp dụng cho những công việc mang tính chất thời vụ.

**Cách tính lương thêm giờ*

Điều 97 Bộ luật Lao động 2012 về tiền lương làm thêm giờ, làm việc vào ban đêm có quy định:

Người lao động làm thêm giờ vào ngày thường được hưởng ít nhất 150% so với đơn giá tiền lương đang được hưởng. Nếu làm thêm vào ngày nghỉ hàng tuần - ít nhất bằng 200%. Nếu làm việc trong ngày nghỉ lễ, ngày nghỉ có hưởng lương, ít nhất bằng 300% chưa kể tiền lương ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương.

Người lao động làm việc vào ban đêm được trả thêm ít nhất bằng 30% đơn giá tiền lương được hưởng. Nếu làm thêm giờ vào ban đêm thì được hưởng thêm 20%. Như vậy nếu làm vào ngày thường, thì người sẽ được trả ít nhất là: 150%

lương của ngày làm việc bình thường + 30% lương của ngày làm việc bình thường + 20% lương của ngày làm việc bình thường = 200% lương của ngày làm việc bình thường;

Làm thêm vào ban đêm của ngày nghỉ hàng tuần, người lao động được hưởng ít nhất: 200% lương của ngày làm việc bình thường + 30% lương của ngày làm việc bình thường + 20% x 200% lương của ngày làm việc bình thường = 270% lương của ngày làm việc bình thường.

*** Bảo hiểm**

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

Ví dụ: lương của nhân viên A làm kế toán tại phòng Tài chính - Kế toán đã làm việc ở công ty 2 năm được xác định như sau:

+ Mức lương sản xuất KD (tiền lương khoán gián tiếp): $H_{TLCT}=3.000.000$ đ

+ Hệ số lương cơ bản theo Nghị định 205/NĐ-CP: $H_{CB}=2,65$

+ Hệ số phụ cấp chức vụ theo Nghị định 205/NĐ-CP: $H_{PC}=0$

+ Số ngày đi làm công trong tháng cũng là số ngày công đi làm có sản phẩm $N_{CD}=N_{SF}= 25$ ngày

+ Mức tiền lương tối thiểu do Nhà nước quy định: $TL_{CD}=1.300.000$ đ (theo Nghị quyết 27/2016/QH14)

+ Hệ số phân hạng thành tích tháng cho nhân viên A trong tháng đi làm đầy đủ và có hiệu quả, không mắc lỗi trong công việc: $H_{TT}=1$

Nhân viên A không làm ca 3, ngày lễ, không có lương thu nhập và trong tháng không có tiền thưởng thêm do vậy tổng lương được xác định như sau:

$$TL = 3.000.000 \times 1 + 2,65 \times 1.300.000 = 6.445.000đ$$

$$\text{Trích BHXH, BHYT, BHTN} = 6.445.000 \times 10,5\% = 676.725đ$$

$$\text{Vậy, tổng lĩnh thực của nhân viên A} = 6.445.000 - 676.725 = 5.768.275đ$$

2.2.5.2. Phúc lợi và dịch vụ

Người lao động trong công ty được nghỉ làm việc và được hưởng nguyên lương ngày lễ:

- + Tết dương lịch: 1 ngày (ngày 1 tháng 1 dương lịch)
- + Tết Âm lịch: 6 ngày (một ngày cuối năm và ba ngày đầu năm âm lịch)
- + Ngày chiến thắng điện biên phủ: (ngày 30 tháng 4)
- + Ngày Quốc Tế lao động: (ngày 1 tháng 5)
- + Ngày Quốc Khánh (ngày 2 tháng 9)
- + Ngày giỗ tổ Hùng Vương (ngày 10 tháng 3 âm lịch)

Chú ý: nếu những ngày nghỉ nói trên trùng vào ngày nghỉ hàng tuần thì người lao động được nghỉ bù vào ngày tiếp theo.

Người lao động được nghỉ về việc riêng mà vẫn hưởng nguyên lương trong những trường hợp sau:

- + Kết hôn: nghỉ 3 ngày
- + Con kết hôn: nghỉ một ngày
- + Bố mẹ (bên vợ hoặc bên chồng) chết, vợ hoặc chồng chết, con chết: nghỉ ba ngày.

Một số chế độ ưu đãi khác.

- + Trường hợp người lao động làm việc liên tục từ 4 giờ trở lên trong 1 ngày tại công ty sẽ được phụ cấp ăn trưa tại công ty, nếu đi công tác bên ngoài trưa không về được công ty ăn trưa thì được phụ cấp 30.000 đồng
- + Với những công nhân viên làm việc cho công ty từ 6 tháng trở lên, công ty có trách nhiệm đóng bảo hiểm y tế và bảo hiểm xã hội cho họ theo đúng quy định.
- + Trường hợp người lao động thực hiện giao kết hợp đồng lao động dưới 3 tháng, các khoản chi về bảo hiểm y tế bảo hiểm xã hội, được công ty tính gộp vào tiền lương để trả cho người lao động.
- + Người lao động được hưởng các chế độ bảo hiểm xã hội theo quy định trong các trường hợp người lao động bị tai nạn lao động, thai sản, suy giảm khả năng lao động, hết tuổi lao động hoặc chết.

- + Hàng năm, công ty tổ chức khám sức khỏe định kì, điều dưỡng điều trị cho người lao động theo quy định của nhà nước và của công ty.
 - + Lao động nữ được nghỉ sinh con 6 tháng và vẫn được trả lương như bình thường theo mức lương tối thiểu quy định của nhà nước Việt Nam.
 - + Trường hợp người lao động đến tuổi nghỉ hưu sẽ được giám đốc thông báo trước 6 tháng và có 3 tháng họ được nghỉ trước hạn, trong thời gian nghỉ này vẫn được hưởng thu nhập như khi đang làm việc, ngoài ra được thanh toán tiền phép năm những ngày chưa nghỉ. Công ty sẽ có trách nhiệm làm các thủ tục cần thiết với cơ quan bảo hiểm xã hội để người lao động nghỉ hưu đúng theo luật định.
 - + Người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ và đã làm việc cho công ty từ một năm trở lên sẽ được công ty tổ chức đi nghỉ mát, tham quan và được hỗ trợ thêm một khoản tiền lấy từ quỹ phúc lợi, mức độ hỗ trợ do giám đốc quyết định.
 - + Hiện tại công ty đã dựa trên quy định về thang bảng lương do nhà nước quy định làm căn cứ để ký kết hợp đồng, trong đó đề cập rõ các vấn đề về các mức lương, điều kiện nâng bậc lương, các chế độ bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội đối với người lao động.
 - + Như vậy, hiện nay công ty có quỹ phúc lợi khá hạn hẹp do lợi nhuận công ty vẫn còn thấp, và việc sử dụng quỹ phúc lợi như thế nào cho phù hợp để có thể khuyến khích và tạo động lực kịp thời cho người lao động là vấn đề mà công ty cần phải xem xét.
- Đánh giá tạo công tác phúc lợi và dịch vụ cho nhân viên của công ty Hanmi.
- Ưu điểm: Như vậy, để kích thích tạo động lực cho người lao động không chỉ cần các yếu tố vật chất mà các yếu tố phi vật chất cũng vô cùng quan trọng. Các khoản phúc lợi trên có ý nghĩa tinh thần rất to lớn, thể hiện sự quan tâm của công ty tới người lao động, tác động đến tâm lý của người lao động, tạo cho họ ý thức, trách nhiệm và lòng trung thành gắn bó với công ty.
 - Nhược điểm: Trên thực tế, việc sử dụng quỹ phúc lợi của công ty lại chưa thực sự mang lại hiệu quả cao và nguồn kinh phí dành cho quỹ khen thưởng phúc lợi còn hạn chế vì lợi nhuận của công ty.

2.2.6. Phân tích môi trường làm việc

Trong một doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp có quy mô lớn như Công ty TNHH Hanmiflexible Vina, là một tập hợp những con người khác nhau về trình độ chuyên môn, trình độ văn hóa, mức độ nhận thức, quan hệ xã hội,

vùng miền địa lý, tư tưởng văn hóa... chính sự khác nhau này tạo ra một môi trường làm việc đa dạng và phức tạp. Bên cạnh đó, với sự cạnh tranh gay gắt của nền kinh tế thị trường và xu hướng toàn cầu hóa, buộc các doanh nghiệp để tồn tại và phát triển phải liên tục tìm tòi những cái mới, sáng tạo và thay đổi cho phù hợp với thực tế. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng và duy trì một môi trường làm việc tốt phát huy được năng lực và thúc đẩy sự đóng góp của tất cả mọi người vào việc đạt được mục tiêu chung của tổ chức. Sau đây là một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại Công ty TNHH Hanmiflexible Vina:

- Công ty cung cấp đầy đủ mọi trang thiết bị công nghệ, máy móc ... phục vụ cho CBCNV làm việc đạt hiệu quả cao nhất trong hiện tại cũng như về lâu dài.

- Công ty có quy định rõ ràng về đồng phục tại trụ sở làm việc và quần áo bảo hộ, thiết bị bảo vệ cho lao động trực tiếp; đảm bảo sự chuyên nghiệp, lịch sự, tôn trọng lẫn nhau cũng như tôn trọng khách hàng.

- Công ty xây dựng đội ngũ ban lãnh đạo, giám đốc, các trưởng bộ phận quản lý nhân viên theo tiêu chí trao quyền nhằm tạo sự tin tưởng nhân viên và sẵn sàng chấp nhận cùng họ vượt qua thử thách.

- Các cấp quản lý được đào tạo cách khen chê nhân viên một cách hiệu quả, đặc biệt không nhắc đi nhắc lại những lỗi lầm của nhân viên trong quá khứ.

Công ty tặng quà cho nhân viên dưới nhiều hình thức: tiền mặt, phiếu mua hàng, tặng phẩm, ...

- Nhằm thu hẹp lại khoảng cách giữa các thành viên nhóm, công ty phụ cấp hàng tháng một khoản tiền để các phòng ban sắp xếp một buổi đi chơi nhóm hoặc liên hoan cùng nhau .

- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp giữa các thành viên của công ty, làm cho công ty trở thành một cộng đồng làm việc trên tinh thần hợp tác, tin cậy, gắn bó, thân thiết và tiến thủ.

- Công ty xây dựng môi trường làm việc dựa trên ba yếu tố chính: Chân thật, Tin cậy và Công bằng Trên cơ sở đó hình thành tâm lý chung và lòng tin vào sự thành công của công ty.

2.3. TÍCH MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

S	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2016	Năm 2017	Chênh lệch
----------	-----------------	---------------	-----------------	-----------------	-------------------

T					Tỷ trọng	Tỷ lệ (%)
1	Doanh thu	Triệu	159.210,51	171.512,29	12.301,78	7,73
2	Lợi nhuận	Triệu	32.705,60	39.705,60	7.000,00	21,40
3	Số lượng lao động	Người	230	240	10,00	10,34
4	Hiệu suất sử dụng lao động(1/3)	Triệu/người	366	357,32	(8,68)	(2,37)
5	Hiệu quả sử dụng lao động(2/3)	Triệu/người	75,19	82,72	7,53	10,01
6	Mức đảm nhiệm lao động(3/1)	Người/triệu	0,0027	0,0028	0,0001	3,7

Qua bảng trên ta nhận thấy:

-Hiệu suất sử dụng lao động năm 2016 của Công ty là 366 triệu/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2016 một lao động của Công ty tạo ra 366 triệu đồng doanh thu. Nhưng đến năm 2017 con số này chỉ là 357,32 triệu đồng/người/năm. Như vậy, hiệu suất sử dụng lao động của Công ty trong năm 2017 đã giảm so với năm 2016. Cụ thể, hiệu suất sử dụng lao động năm 2017 giảm so với năm 2016 là 8,66 triệu đồng/người/năm tương đương với 2,37%.

-Năm 2016, hiệu quả sử dụng lao động của Công ty là 75,19 triệu đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2016 một lao động của Công ty tạo ra 75,19 triệu đồng lợi nhuận. Đến năm 2017 con số này là 82,72 triệu đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2017 so với năm 2016 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2017 tăng lên 7,53 triệu đồng/người/năm tương đương với 10,01% so với năm 2016.

-Về mức đảm nhiệm lao động năm 2016, mức đảm nhiệm lao động của Công ty là 0,0027 người/triệu đồng/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2016 để tạo ra một triệu đồng doanh thu cần 0,0027 lao động. Đến năm 2017 con số này là 0,0028 người/triệu đồng/năm. Như vậy, mức đảm nhiệm lao động năm 2017 đã tăng đi so với năm 2016. Cụ thể, mức đảm nhiệm lao động năm 2017 so với năm 2016 tăng 0,0001 người/triệu đồng/năm tương đương với 3,7%.

2.4.ĐÁNH GIÁ VỀ TÌNH HÌNH SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

Công ty TNHH Hanmiflexible Vina đã áp dụng nhiều biện pháp quản lý mang lại những kết quả đáng kể. Việc tuyển dụng và đào tạo, khuyến khích người lao động đã được Công ty quan tâm làm cho hiệu quả sử dụng nhân sự ở công ty tăng lên. Song bên cạnh những điểm đã đạt được, vẫn còn tồn tại một số ít mặt hạn chế:

*** Ưu điểm**

- Cơ cấu tổ chức những năm gần đây đã thay đổi đáng kể và dần dần hoàn thiện hơn nhằm phù hợp hơn với nền kinh tế thị trường cùng với sự phát triển của đất nước. Hiện nay công ty đã tạo cho mình thế đứng trên thị trường và là một trong những công ty đạt doanh thu và thu nhập bình quân đầu người cao nhất. Bộ máy lãnh đạo và các phòng ban trong công ty ngày càng phát huy tốt chức năng nhiệm vụ, ý thức kỷ luật và trách nhiệm luôn luôn được đánh giá tốt. Công ty đã phát huy được sự hợp tác giữa các cá nhân trong công việc, giữa cấp dưới với cấp trên, qua đó chất lượng công việc ngày càng cao.

- Đời sống vật chất, tinh thần và môi trường làm việc ngày càng được cải thiện giúp cho người lao động nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, tinh thần hăng say lao động được nâng lên, hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh không ngừng tăng lên.

- Công tác đào tạo và phát triển nhân viên nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của CBCNV. Đây là điều kiện tốt để Công ty phát triển bền vững, nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Cán bộ quản lý lãnh đạo của Công ty được chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ để đạt hiệu quả công việc cao hơn.

- Người lao động có cơ hội thể hiện mình, bộc lộ hết tài năng trí tuệ thực sự của mình, trình độ được nâng cao.

*** Hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đạt được trong thời gian qua, Công ty cũng không thể tránh khỏi những thiếu sót, khiếm khuyết trong công tác quản lý công việc, thể hiện ở mặt sau đây:

- Một số CBCNV mới có trình độ chuyên môn còn non kém, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu hiện tại của Công ty, ý thức trách nhiệm trong công việc chưa cao.

- Năng suất công việc nhiều đòi hỏi nhân viên phải tăng ca nhiều dẫn đến tình trạng nhân công không chịu được áp lực nghỉ việc nhiều. Từ đó mà công ty phải liên tục có những đợt tuyển dụng không theo chu kỳ

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HANMIFLEXIBLE VINA

3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH HANMIFLEXIBLE VINA trong những năm tới

Giữ vững và nâng cao hiệu quả kinh doanh, đảm bảo chất lượng phục vụ với giá cả hợp lý. Mở rộng thị trường trong khu vực . Đa dạng hóa sản phẩm và tăng sức hấp dẫn của sản phẩm nhất là dịch vụ bổ sung.

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

Bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an toàn trong quá trình sản xuất kinh doanh, 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.

Đào tạo nguồn nhân lực có trình độ, có chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc. Cần chú trọng tới công tác tuyển dụng lao động. Chủ trương duy trì năng lực sản xuất đồng thời nâng cao chất lượng sản xuất, tăng cường mối quan hệ giữa các phòng, ban với khối sản xuất trực tiếp để tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình sản xuất kinh doanh của công ty, tích cực tìm kiếm cơ hội nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh

3.2 Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH HANMIFLEXIBLE VINA.

3.2.1.Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

*** Căn cứ của biện pháp**

Tuyển dụng là bước đầu tiên, là một trong những bước quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực hiện tại cũng như lâu dài của Công ty. Công nghệ thông tin ngày này luôn là một trong những ngành nghề phát triển, máy móc thiết bị điện tử ngày càng được rất nhiều nơi sử dụng .Nhưng hiện nay công ty chỉ dừng lại ở sản xuất ,phát triển với quy mô không lớn , địa bàn hoạt

động nhỏ ,chưa phát huy được tiềm năng của công ty .Chính vì thế trong năm 2018 tới đây công ty sẽ mở rộng quy mô, địa bàn sang các quận huyện lân cận. Nếu công ty nhận được một nguồn nhân sự xứng đáng hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao thì sẽ góp phần vào việc duy trì sự tồn tại và phát triển của công ty

* Mục tiêu của phương pháp

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Tuyển chọn được những ứng viên có năng lực, trình độ chuyên môn cao đáp ứng được yêu cầu tính chất phức tạp của công việc.

* Nội dung của phương pháp

- Đa dạng hoá nguồn tuyển dụng để thu hút được nhiều ứng viên, tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển chọn được những ứng viên giàu tiềm năng nhất phù hợp với điều kiện làm việc với cường độ cao của Công ty.

- Liên kết với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, các trường dạy nghề tiến hành tuyển mộ những ứng viên ngay khi họ còn ngồi trên ghế nhà trường (năm học cuối cùng của mỗi bậc đào tạo) vì đây là nguồn lực quan trọng và rất phong phú. Với nguồn lực này thì các ứng viên còn giữ thói quen học tập, khả năng tiếp thu nhanh, có nhiều sáng kiến, sức trẻ và lòng nhiệt huyết cống hiến cho sự nghiệp phát triển bền vững của Công ty. Ngoài ra, Công ty còn có thể tuyển dụng qua các ứng viên ứng cử ở các nguồn như ứng viên tự nộp đơn xin việc, qua các trung tâm giới thiệu việc làm....Nguồn tuyển dụng đa dạng như vậy nên Công ty có nhiều cơ hội tuyển chọn được các ứng viên phù hợp.

Vì đặc thù của công ty là công ty linh kiện điện tử và đồ gia dụng nên yêu cầu nhân viên cần phải có :

Các kiến thức và kỹ năng

+ Nắm vững các kiến thức cơ bản về linh kiện điện tử và đồ gia dụng.

+ Có kiến thức về cấu trúc và cơ chế hoạt động của máy , có kỹ năng làm việc khi lắp ráp hoàn chỉnh một máy và sửa chữa các hư hỏng.

+ Có đủ kiến thức về khoa học kỹ thuật làm nền tảng cho việc lắp ráp, cài đặt, sửa chữa và bảo trì hệ thống máy vi tính.

+ Có khả năng phân tích, đánh giá và đưa ra giải pháp xử lý các sự cố, tình huống trong máy .

+ Lắp ráp, cài đặt, sửa chữa và bảo trì.

+ Biết tổ chức, quản lý và điều hành sản xuất của một phân xưởng, một tổ kỹ thuật, một cửa hàng lắp ráp, bảo trì, bảo dưỡng, quản lý mạng cục bộ.

+ Có tính độc lập, chịu trách nhiệm cá nhân trong việc tổ chức, quản lý và điều hành đơn vị công tác kỹ thuật của mình.

Về thái độ:

+ Có ý thức trách nhiệm công dân, có thái độ và đạo đức nghề nghiệp đúng đắn, sẵn sàng nhận nhiệm vụ.

+ Nhận thức được nhu cầu học tập suốt đời.

+ Có phương pháp làm việc khoa học, biết phân tích và giải quyết các vấn đề mới về lĩnh vực điện công nghiệp và dân dụng.

+ Có năng lực thực hiện công việc được giao.

+ Năng động, tự tin, cầu tiến trong công việc, hợp tác, thân thiện, khiêm tốn trong các quan hệ.

+ Tự chịu trách nhiệm về chất lượng đối với kết quả công việc, sản phẩm do mình đảm nhiệm theo các tiêu chuẩn và chịu một phần trách nhiệm đối với kết quả công việc, sản phẩm của tổ, nhóm.

+ Tác phong công nghiệp, an toàn cho người và thiết bị.

Về ngoại ngữ:

+ Có trình độ tiếng Nhật

+ Đọc và hiểu một phần các tài liệu tiếng Nhật chuyên ngành.

Về tin học:

+ Có trình độ tin học chuẩn ICDL; Sử dụng thành thạo các phần mềm ứng dụng phổ biến như: Word, Excel ...

+ Khai thác hiệu quả các nguồn tài nguyên Internet để phục vụ cho mục đích nghề nghiệp.

Về kỹ năng mềm:

+ Kỹ năng làm việc theo nhóm.

- + Kỹ năng thuyết trình
- + Kỹ năng giao tiếp.
- + Kỹ năng lập kế hoạch
- + Kỹ năng ra quyết định.

Khả năng học tập, nâng cao trình độ

+ Có khả năng tự học và tìm hiểu trong môi trường công tác để nâng cao trình độ kiến thức chuyên môn nghề nghiệp đáp ứng nhu cầu của xã hội và phù hợp với tiến trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế của đất nước.

3.2.2. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực trong công ty

3.2.2.1. Đào tạo cán bộ nhân viên

❖ Cơ sở của giải pháp:

Để có thể nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, tăng sản lượng xếp dỡ thì Công ty cần phải tăng cường các hoạt động Marketing. Muốn các hoạt động đó được thực hiện có hệ thống, đem lại hiệu quả cao, đảm bảo sự chuyên môn hoá công việc, giúp cho hoạt động của bộ phận suôn sẻ hơn, các cá nhân kết hợp với nhau ăn ý, hoàn hảo hơn. Hiện nay, số lượng cán bộ làm công tác này là rất ít, lại không được thường xuyên đào tạo nâng cao hiểu biết, trình độ lý luận Marketing, do vậy trong tương lai Công ty cần đầu tư nhiều hơn nữa cho Công tác Marketing, bổ sung thêm một số cán bộ nhằm đảm đương công việc mang ý nghĩa Marketing thực sự.

❖ Nội dung của giải pháp:

Nhân viên cũng như quản lý đòi hỏi phải có sự thông thạo về sản phẩm dịch vụ của Công ty, phải có tính sáng tạo, năng động luôn luôn tìm hiểu thị trường cũng như khách hàng của Công ty. Bên cạnh đó, thái độ phục vụ phải chuyên nghiệp, tạo sự hài lòng và tin tưởng cho khách hàng. Để nâng cao nghiệp vụ tiếp xúc với khách hàng cần phải được đào tạo. Có 2 cách:

-Cách thứ nhất: Cử đi học các lớp nghiệp vụ đào tạo do Công ty tổ chức
Trong công ty sẽ cử 2-3 người đảm nhiệm trọng trách gánh vác, phát triển công ty đi sang Nhật cập nhật nghiệp vụ và đào tạo trong vòng 1 năm

- Cách thứ hai: Bồi dưỡng đào tạo tại nơi làm việc

Hỗ trợ nhân viên tại công ty bổ sung và học ngôn ngữ Nhật tại công ty nhằm đáp ứng nhu cầu giao tiếp trong công việc cũng như văn hóa Việt – Nhật

Nhân viên phòng marketing sẽ luân phiên nhau đi học lớp bồi dưỡng nghiệp vụ để đảm bảo hoàn thành công việc tại công ty và hoàn thành tốt công tác đào tạo.

❖ *Lợi ích của biện pháp:*

-Ưu điểm:

Chính Công ty là những người hiểu rõ nhất rằng sản phẩm của Công ty mình đang kinh doanh nên họ biết rằng cần trang bị cho một nhân viên những kiến thức và trình độ như thế nào. Do đó, nhân viên được đào tạo sẽ có những kiến thức về mặt nghiệp vụ cũng như kiến thức về sản phẩm mà mình cung cấp. Họ có thể ứng dụng vào để làm tốt công tác Marketing để tư vấn cho khách hàng, giúp khách hàng luôn hài lòng.

Nhân viên có thể vừa làm những nhiệm vụ của họ tại Công ty vừa học tiếp thu kiến thức. Như vậy, công việc không bị gián đoạn mà lại có sự thực hành, sự ứng dụng vào thực tế trong quá trình đào tạo.

Ngoài ra giải pháp như vậy phù hợp với tài chính công ty, phù hợp với những vấn đề đang thiếu sót nhằm tạo ra những nhân sự mới những người lãnh đạo cập nhật được xu thế kinh doanh cũng như nhân viên được bổ sung khả năng giao tiếp ngay tại công ty

-Hạn chế:

Nhân viên sẽ phải dành một thời gian nhất định cho việc học tập, phần nào đó sẽ ảnh hưởng đến quá trình làm việc hiện tại ở Công ty. Tuy nhiên, những chương trình đào tạo này diễn ra trong một thời điểm nhất định không đáp ứng một cách kịp thời với nhu cầu của nhân viên.

Chi phí cử một nhân viên đào tạo là khá lớn. Hơn nữa, sự có mặt của người hướng dẫn trong Công ty có thể gây ra một số bất tiện, có thể ảnh hưởng đến hoạt động của Công ty.

3.2.2.2. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức. Văn hóa còn đề cập đến các giá trị mà những người nhân viên trong công ty đề cao, suy tôn và cả cách thức mà họ chia sẻ thông tin cho nhau trong tổ chức. Muốn cải thiện nguồn nhân lực thì trước hết phải cải thiện môi trường văn hóa công ty, và điều này không phải dễ và mất rất nhiều thời gian và khá tốn kém. Rõ ràng nền tảng các khía cạnh thể hiện ở trên thường gắn với văn hóa công ty và rất khó hình thành trong ngày một ngày hai. Việc khảo sát, nghiên cứu về văn hóa công ty là một vấn đề lớn không thể nói hết chỉ trong mục nhỏ của luận văn. Do vậy, luận văn chỉ đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa công ty có thể thực hiện được tại công ty trong thời gian tới như sau:

-Tạo dựng nhân lực cao cấp nên quan tâm hàng đầu. Người lãnh đạo cần nhắc người tài cố gắng không làm tổn mối hòa khí trong nội bộ công ty. Việc cần nhắc phải làm sao chứng tỏ cho những người còn lại phải “tâm phục khẩu phục”. Và những người còn lại phải phấn đấu hơn nữa để được cất nhắc lên vị trí cao hơn.

-Nhân viên lớn tuổi là lực lượng đã gắn bó với công ty từ khi mới thành lập. Trong quá trình sản xuất và làm việc, một số lao động lớn tuổi không còn phù hợp đã được công ty giải quyết thôi việc. Những người còn lại là lực lượng rất quan trọng trong việc tạo nên giá trị tăng thêm cho công ty. Họ là những người có kinh nghiệm luôn làm việc chăm chỉ, tuân thủ theo giờ giấc công ty. Họ có sự tỉ mỉ, kỹ lưỡng và chu đáo. Luôn lắng nghe, có sự cẩn thận, chín chắn để làm gương cho các nhân viên trẻ. Vì vậy việc động viên thăm hỏi gia cảnh, con cái, sức khỏe v.v... đối với họ là một khích lệ rất lớn.

- Văn hóa Nhật có sự phân biệt rõ ràng giữa sếp và nhân viên, cấp dưới thường gập người, tỏ ra khúm núm và nghe lệnh cấp trên (trong khi sếp và nhân viên

Việt Nam lại không câu nệ điều đó). Tôn trọng nét văn hóa riêng của từng quốc gia, các sếp Nhật không bắt buộc nhân viên Việt phải làm điều tương tự, tuy nhiên, họ có lẽ sẽ không thực sự hài lòng nếu bạn thể hiện sự thân thiết đồng cấp trong môi trường công sở.

-Việc giữ chân các nhân viên giỏi cũng là một vấn đề mà công ty phải quan tâm trong giai đoạn hiện nay. Ngoài lương bổng phải công bằng và có tính cạnh tranh với bên ngoài, công ty phải luôn tạo công việc thú vị để tránh sự nhàm chán đối với họ. Nhân viên cần biết được các thông tin về mục tiêu kinh doanh của công ty, sự đánh giá của công ty về mình. Để nhân viên cùng tham gia vào giải quyết công việc và các vấn đề liên quan đến họ. Để họ độc lập trong công tác tránh sự kèm cặp quá sát. Cần tăng cường tính minh bạch hơn nữa để giúp họ thoải mái không có sự đố kỵ trong công tác.

-Ban lãnh đạo công ty nên quan tâm đến yếu tố giao tiếp nội bộ. Giao tiếp nội bộ ở đây được coi là những quan hệ trong và ngoài công việc tại công ty. Giao tiếp nội bộ tốt không những giúp công ty hạn chế được những xung đột xảy ra mà còn làm tăng tính hợp tác giữa các đồng nghiệp và các nhà quản lý. Ngoài ra, công ty nên xây dựng những quy định để công ty nhân viên làm theo. Để từ đó xây dựng được văn hóa ứng xử trong doanh nghiệp.