

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Vũ Thế Minh

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Cao Thị Hồng Hạnh

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 PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Vũ Thế Minh

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2018

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên : Vũ Thế Minh Mã SV :1412401245
Lớp : QT1801N Ngành : Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng
nguồn nhân lực tại Công Ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

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 PHÁT TRIỂN DU LỊCH VINH XANH.
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 PHÁT TRIỂN DU LỊCH VINH XANH

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Cao Thị Hồng Hạnh*

Học hàm, học vị: *Thạc sĩ*

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

Nội dung hướng dẫn: 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 PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.

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 2018

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2018

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Vũ Thế Minh

ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

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

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

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

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

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

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2018

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG I : CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Nguồn nhân lực	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	3
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực.....	3
1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	4
1.2. Quản trị nguồn nhân lực	5
1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực.....	5
1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	5
1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	6
1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực.....	7
1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	7
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.....	20
2.1 Tổng quan về công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.....	20
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển Công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.....	20
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh	21
2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh ...	21
2.2 Thực Trạng Nguồn Nhân Lực Và Quản Trị Nguồn Nhân Lực Tại Công Ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.....	23
2.2.1 Thực trạng về nhân sự	23
2.2.2 Tuyển mộ và tuyển dụng nguồn nhân lực.....	27
2.2.3. Tình hình lao động nghỉ việc	31
2.2.4 Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	31
2.2.5 Công tác tổ chức tiền lương, tiền thưởng.....	32

2.2.6 Chế độ thưởng	34
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc.....	35
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.....	36
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động	36
2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.....	38
2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.....	38
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH	40
3.1 Định Hướng Về Quản Trị Nguồn Nhân Lực Của Công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh Trong Thời Gian Sắp Tới.....	40
3.2 Một Số Giải Pháp	40
3.2.1 Giải pháp 1: Đào tạo nhân lực – hướng dẫn viên du lịch.....	40
3.2.2 Giải pháp 2: NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG TUYỂN DỤNG.....	42

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH” đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

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

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

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

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

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

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

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

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

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

2. Mục tiêu nghiên cứu.

- Thứ nhất, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và quản trị

- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.

-Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.

3. Phạm vi nghiên cứu .

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH .

- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu nhập trong 2 năm 2016, 2017 tại Công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH.

- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của công ty và các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu.

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

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

5- BỐ CỤC LUẬN VĂN

Luận văn gồm 3 chương chính như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.

Chương 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh

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

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

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

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

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người (Trần Kim Dung, 2005)

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

- Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp: Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hóa, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn – con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

Nguồn nhân lực là nguồn nhân 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, thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.1.3.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động theo thời gian nó có thể tăng hoặc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện qua một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động. Theo quan điểm của tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

1.1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

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

a. Thể lực của nguồn lực

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

b. Trí lực của nguồn nhân lực

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

- Về trình độ văn hóa:

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

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật :

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

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

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

+ Có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẨN TRƯƠNG, ĐÚNG GIỜ).

+ Có ý thức kỷ luật, tự giác cao.

+ Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn.

+ Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong công việc.

1.2. Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

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

1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

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

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm nâng cao năng suất lao động

và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.
- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.
- Kiểm tra quá trình đầu tư và hoạt động quản lý.
- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.
- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

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

- Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực
- Nhóm chức năng đào tạo và phát triển
- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

- Nhân viên cần được đầu tư thỏa đáng để phát triển những năng lực riêng nhằm thỏa mãn các nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt nhất cho tổ chức.
- Các chính sách chương trình và thực tiễn quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho nó có thể thỏa mãn cả nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.
- Môi trường làm việc cần được thành lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.
- Các chức năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

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

1.2.6.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

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

1.2.6.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

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

1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.2.7.1. Hoạch định nguồn nhân lực

a. Khái niệm

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

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực

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

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

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động).
- Chất lượng lao động và phẩm chất của mỗi nhân viên.
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ.
- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

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

Bước 2: Đề ra các chính sách

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

Bước 3 : Thực hiện các kế hoạch đề ra

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

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

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

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

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

1.2.7.2. Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

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

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

❖ Bản mô tả công việc:

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

- Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.
- Bản mô tả công việc thường bao gồm những nội dung sau: nhận diện công việc, tóm tắt công việc, chức năng trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc.
- ❖ Bản tiêu chuẩn công việc:
 - Bản tiêu chuẩn công việc là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như: trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết các vấn đề, các kỹ năng và các đặc điểm, các nhân tố thích hợp nhất trong công việc.
 - Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.
 - Những nhân tố chính thường được đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc: trình độ văn hóa, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình.

b. Tiến hành thực hiện phân tích công việc

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

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

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

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

Bước 5: Kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu nhập được dùng để phân tích công việc cần được kiểm tra lại về mức độ chính

xác và đầy đủ thông qua chính các nhân viên thực hiện công việc đó hoặc các vị lãnh đạo có trách nhiệm giám sát thực hiện công việc đó.

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

1.2.7.3. Định mức lao động

a. Khái niệm

- Mức lao động là một đại lượng sống, quy định cho người lao động để họ hoàn thành một khối lượng công việc nhất định.
- Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, làm việc quy định các mức hao phí cần thiết để người lao động hoàn thành một công việc nhất định.
- Mức lao động được phân ra làm 3 loại chủ yếu là: mức thời gian, mức sản lượng, mức phục vụ.

b. Vai trò của định mức lao động

- Là căn cứ để xác định quyền hạn và trách nhiệm của người lao động, nhằm đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên.
- Đánh giá được trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó thiết lập được chế độ lương bổng hợp lý.
- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự.
- Thông qua định mức lao động, nhà quản trị có thể đánh giá một cách khách quan mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, ý thức và trách nhiệm của họ đối với công việc được giao.

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

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

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

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

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

1.2.7.4. Tuyển dụng lao động

a. Nguồn tuyển dụng lao động

- Nguồn nội bộ:

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niềm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nguồn nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó họ gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốt kém hơn.

- Nguồn bên ngoài:

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

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

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

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

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

b. Quy trình tuyển dụng

❖ Chuẩn bị tuyển dụng

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

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

- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

❖ Thông báo tuyển dụng

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, bawngzon, tờ rơi, mạng internet...
- Dán thông báo trước cổng công ty.
- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.
- Các chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.
- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc...
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

❖ Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

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

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhân của Ủy ban Nhân dân phường, xã.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

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

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

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

❖ Kiểm tả, trắc nghiệm

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

❖ **Xác minh điều tra**

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

❖ **Khám sức khỏe**

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

❖ **Ra quyết định tuyển dụng**

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

❖ **Bố trí công việc**

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

1.2.7.5. Phân công lao động

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

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

❖ **Các hình thức phân công lao động :**

- Phân công lao động theo chức năng.
- Phân công lao động theo nghề nghiệp.

- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.
- ❖ Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động :
 - Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất, tăng năng suất và hiệu quả lao động.
 - Phân công lao động hợp lý tạo điều kiện chuyên môn hóa lao động, chuyên môn hóa được công cụ lao động, sử dụng những công cụ có năng suất, lao động cao, người lao động có thể thực hiện thuận lợi các công đoạn của quá trình lao động được giao.
 - Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa tạo cho người lao động nhanh chóng quen với công việc, tạo điều kiện nâng cao trình độ nghề nghiệp, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

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

a. Nội dung trình tự thực hiện

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

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

Bước 3 : Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

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

Bước 5 : Thực hiện đánh giá.

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

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

b. Các phương pháp đánh giá

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

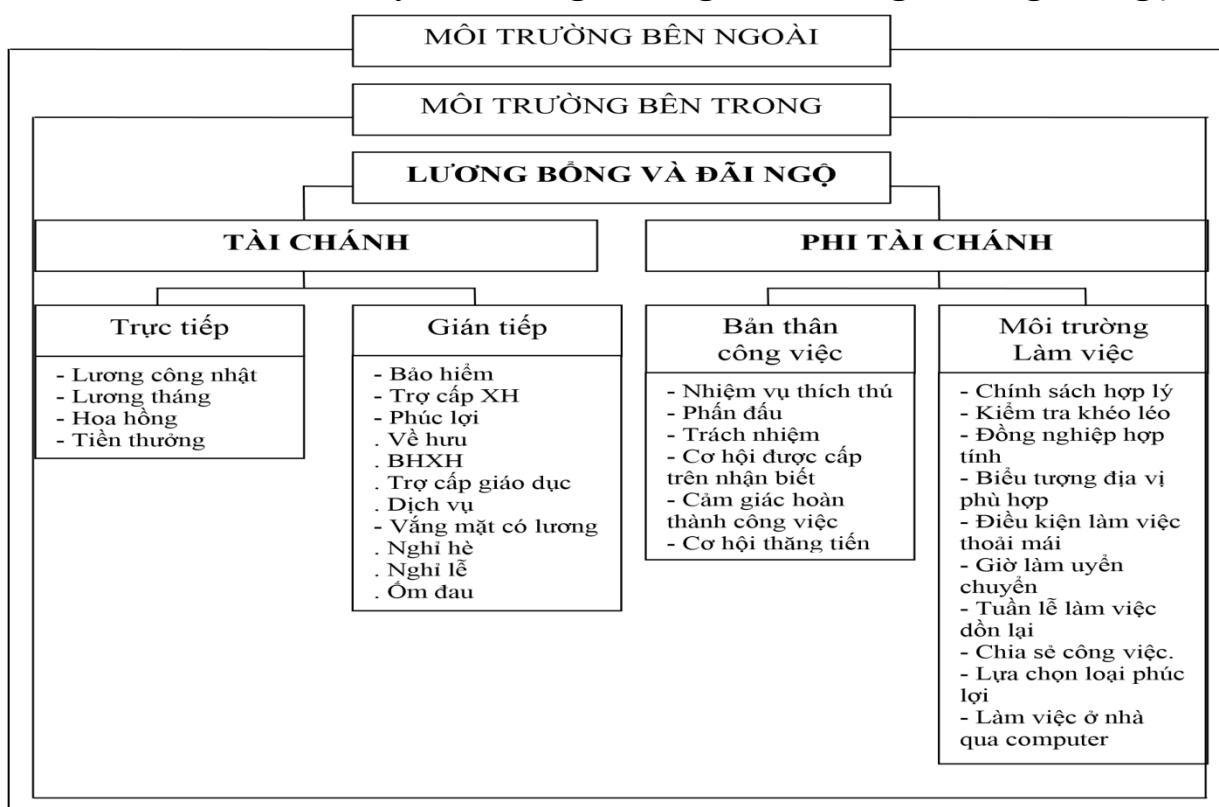
1.2.7.7 Trả công lao động

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).

Lương bổng và đãi ngộ bao gồm hai phần: Phần lương bổng và đãi ngộ về mặt tài chính và phần về mặt phi tài chính. Các yếu tố của chương trình lương và bổng đãi ngộ toàn diện. Hình sau cho thấy chi tiết:

Sơ đồ 1.1.4. Các yếu tố trong chương trình lương và bổng đãi ngộ



1.2.7.8 Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

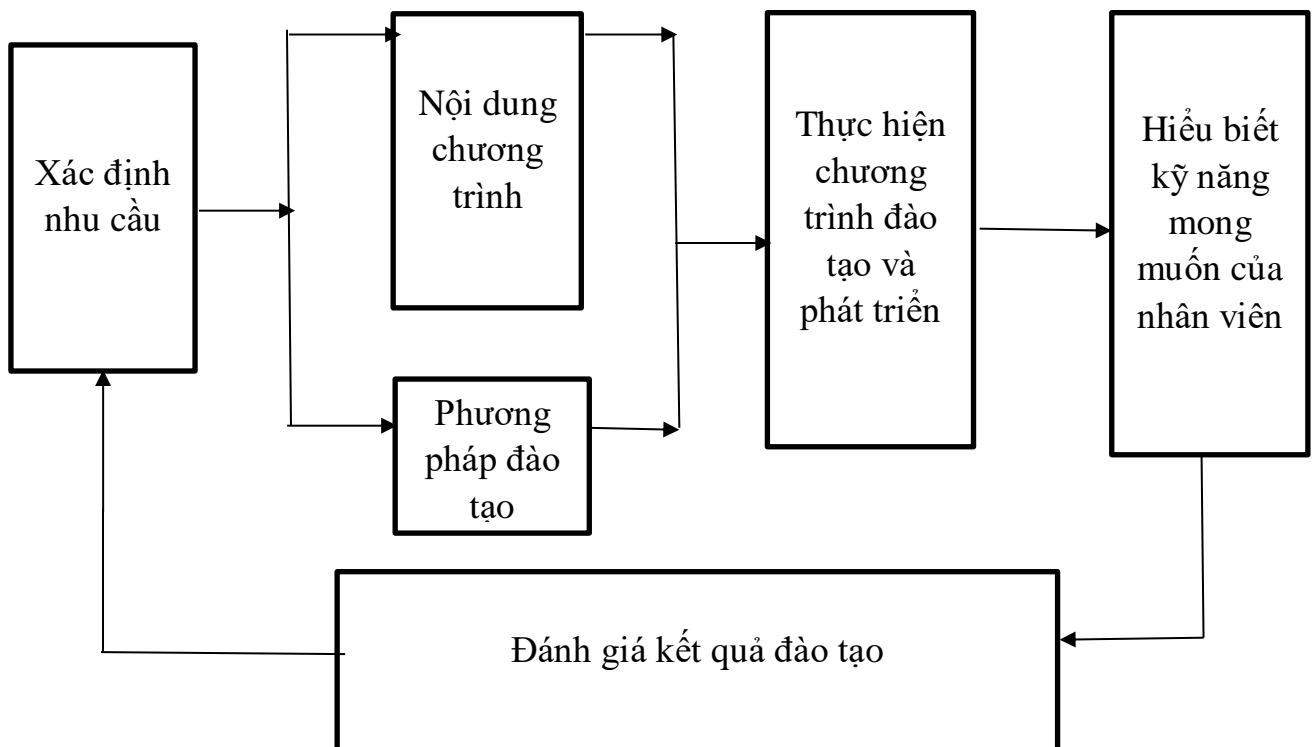
a. Khái niệm

- Đào tạo là quy trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu của công việc.
- Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó.
- Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b. Mục đích

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc đề ra hoặc khi nhân viên tiếp nhận công việc mới.
- Khi công nghệ thay đổi giúp nhân viên cập nhật được các kỹ năng, kiến thức mới.
- Đề tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.
- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.
- Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được chuyên môn, các kỹ năng cần thiết, có cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ chuyên quản lý .
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt nhiều thành tích tốt hơn.

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



d. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).
- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm).
 - o **Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực**
 - *Hiệu suất sử dụng lao động*

Công thức tính :

Đơn vị tính : (Đồng/người)

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

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

- **Năng suất lao động bình quân**

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Đồng/người)

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

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

- **Tỷ suất lợi nhuận lao động**

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Đồng/người)

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

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

▪ Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Người/đồng)

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

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

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

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

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

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

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi ích con người. Trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, yếu tố con người đóng vai trò quyết định đối với sự thành bại của cả doanh nghiệp. Chính vì vậy đào tạo, phát triển và sử dụng lao động có hiệu quả yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp.

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

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

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

2.1 Tổng quan về công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển Công ty TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

* Quá trình ra đời:

Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh được thành lập vào 22 tháng 10 năm 2004 với giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh và mã số thuế số 5700513165.

- Tên công ty viết bằng tiếng Việt: Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh.

- Tên giao dịch: Doanh nghiệp Vịnh Xanh.

- Địa chỉ trụ sở chính: Số 38, Tổ 11, Thị trấn Trới, Huyện Hoà Bình, Quảng Ninh.

- Điện thoại: 0333858739

- Giám đốc: Ông Nguyễn Mạnh Hùng

*) Quá trình phát triển:

Công ty Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh được thành lập năm 2004. Chức năng của Công ty chuyên kinh doanh du lịch, công ty, thương mại và dịch vụ vận tải... Hiện nay Công ty có hơn 30 nhân viên, cộng tác viên.

Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh luôn thực hiện nghiêm túc các quy chế phân phối tiền lương, khen thưởng, quy chế khoán. Bên cạnh đó đầu tư phát triển nguồn nhân lực cũng là một trong những chính sách quan trọng của Công ty. Với rất nhiều cách thức, Công ty đã tuyển dụng những nhân viên có năng lực, chuyên môn cao từ nhiều nơi khác nhau. Song song với nó là việc củng cố đoàn kết nội bộ, mở rộng hợp tác, tạo mối quan hệ với các doanh nghiệp, Công ty lữ hành trong nước và nước ngoài. Đây cũng là tiền đề để Công ty phát triển và mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh của mình.

Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh thực hiện đầy đủ chức năng kinh doanh lữ hành của mình. Trước năm 2004 công ty chủ yếu hoạt động các dịch vụ du lịch từng phần: bán vé tàu hỏa, dịch vụ vận tải hàng hóa, đặt phòng công ty, đặt vé máy bay...chưa phát triển du lịch trọn gói, hay tập trung khai thác khách du lịch. Trước xu thế phát triển của các ngành dịch vụ đặc biệt là dịch vụ du lịch thì Công ty đã tuyển dụng nhân viên có chuyên môn cao, đầu tư vào việc

tổ chức các tour du lịch trọn gói, hạch toán kinh tế độc lập, khai thác mạnh vào kinh doanh du lịch, phân bổ nhân sự. Đây được xem như thời kỳ khởi đầu phát triển du lịch của Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh.

Từ khi thành lập cho đến nay Công ty đã trải qua nhiều biến động kinh tế trong nước cũng như sự ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế trong khu vực. Đến nay, Công ty là một trong những đơn vị hoạt động có uy tín về hoạt động kinh doanh lữ hành trong nước.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh

Với chức năng kinh doanh du lịch và dịch vụ, trong đó chức năng chủ yếu là kinh doanh lữ hành, doanh nghiệp có chức năng nhiệm vụ cụ thể như:

- Cung cấp các dịch vụ như: vận tải khách đường thủy nội địa, dịch vụ lưu trú ngắn ngày, nhà hàng và các dịch vụ ăn uống lưu động, dịch vụ phục vụ đồ uống, bán lẻ hàng hoá khác mới trong cửa hàng chuyên doanh, vé tàu, hướng dẫn viên, tư vấn du lịch...

- Tổ chức các tour du lịch trong nước, ký kết hợp đồng với các tổ chức kinh doanh lữ hành, xây dựng và tổ chức thực hiện các chương trình du lịch nội địa.

- Tổ chức hoạt động kinh doanh liên quan đến việc cho các cá nhân và tổ chức nước ngoài có nhu cầu thuê nhà làm nơi cư trú, văn phòng làm việc... và kinh doanh các khu vui chơi giải trí.

- Thực hiện chế độ báo cáo định kỳ hoạt động kinh doanh của công ty và các cơ quan có liên quan. Tuân thủ các quy định của pháp luật, ngành và của công ty về các lĩnh vực có liên quan.

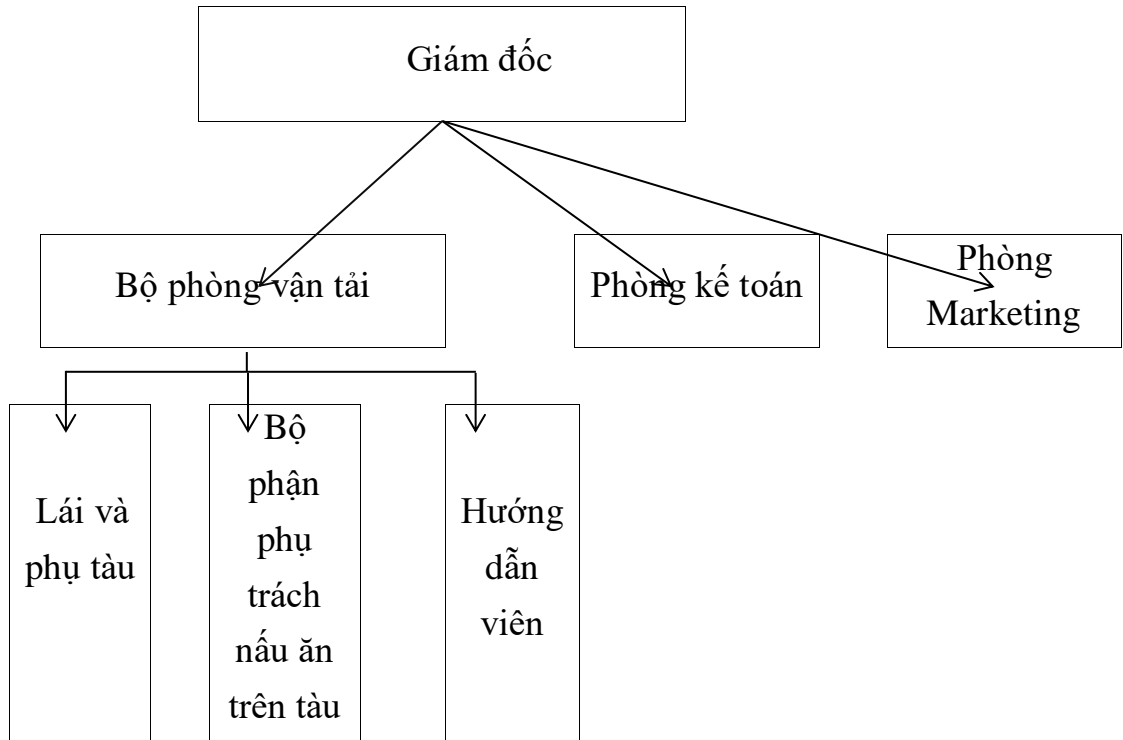
- Không ngừng đào tạo, bồi dưỡng trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ, nghiệp vụ cho các cán bộ nhân viên tại doanh nghiệp. Qua đó nhằm giữ vững và nâng cao chất lượng chương trình du lịch của công ty.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh

Bộ máy quản lý của công ty được tổ chức theo mô hình trực tuyến - chức năng. Cơ cấu tổ chức trực tuyến - chức năng giúp cho công ty đảm bảo được tính thống nhất trong quản lý đồng thời chuyên môn hóa được chức năng, hiệu quả tác nghiệp cao, đơn giản hóa việc đào tạo chuyên gia quản lý; phát huy đầy đủ hơn những lợi thế do hoạt động chuyên môn hóa; các nhà quản trị viên tự kiểm soát nhiều hơn các hoạt động thực hiện chiến lược; chú trọng tiêu chuẩn nghề nghiệp và tư cách cá nhân; việc quản lý và kiểm soát sẽ chặt chẽ hơn. Tuy

nhiên theo mô hình này có thể sẽ dẫn đến việc các nhà quản lý kém linh hoạt, bộ máy công kênh khó kiểm tra nên đòi hỏi các nhà quản lý phải có các biện pháp thích hợp để hạn chế những nhược điểm đó.

**Sơ đồ 1.1 Sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH phát triển du lịch
Vịnh Xanh**



- **Giám đốc:** Giám đốc hiện là ông Nguyễn Mạnh Hùng, là người trực tiếp quản lý và lãnh đạo Công ty. Ngoài ra, giám đốc còn có chức năng đề ra các chương trình và chiến lược kinh doanh.

- **Phòng Marketing:** Tư vấn trực tiếp, bán hàng qua điện thoại, email là những hình thức bán hàng được áp dụng nhằm bán hàng theo nhóm. Chịu trách nhiệm về hoạt động Marketing - Mix của công ty trong và ngoài nước như: Hội chợ du lịch, roadshow, quảng cáo, nghiên cứu thị trường, phát hành ấn phẩm, xây dựng sản phẩm mới...

- **Bộ phận lái và phụ tàu:** điều khiển tàu và phục vụ đưa hành khách đi thăm quan theo lịch trình khách du lịch đã thông báo với công ty. Đảm bảo sự an toàn cho khách hàng và đúng thời gian lịch trình.

- **Bộ phận phụ trách nấu ăn trên tàu:** Phục vụ các hoạt động ăn uống trên tàu cho nhân viên lái tàu, phụ tàu và khách hàng đi tham quan du lịch khi đặt suất ăn. Đầu bếp nấu ăn của công ty là người có tay nghề nấu ăn ngon để phục vụ du

khách khi tham quan.

- **Hướng dẫn viên:** Hướng dẫn viên của Công ty đều tốt nghiệp Trung cấp chuyên ngành hướng dẫn viên du lịch trở lên, am hiểu địa danh; có những kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng tổ chức, kỹ năng ngoại ngữ, kỹ năng làm chủ cảm xúc, kỹ năng quan sát tốt và là người hướng dẫn nhiệt tình đem lại nhiều hiểu biết mới lạ cho du khách.

- **Phòng kế toán:** Do là doanh nghiệp tư nhân hoạt động với ít thành viên nên phòng kế toán ngoài chức năng thống kê, hoạch định tài chính của Công ty và viết báo cáo thuế thu nhập doanh nghiệp cho Công ty hàng tháng, đồng thời phòng kế toán còn có trách nhiệm chi trả lương cho nhân viên và các dịch vụ của chương trình du lịch của Công ty còn có chức năng quản lý hồ sơ của nhân viên và đưa ra các thông báo tuyển dụng khi Công ty thiếu nhân viên.

2.2 Thực Trạng Nguồn Nhân Lực Và Quản Trị Nguồn Nhân Lực Tại Công Ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh

2.2.1 Thực trạng về nhân sự

Tổng số lao động của công ty năm 2017 là 24 người tăng 4 người so với năm 2016. Việc tăng lao động là do năm 2017 công ty đầu tư thêm 1 tàu khách du lịch phục vụ tour khách du lịch trên vịnh. Số lượng lao động này được phân theo các chỉ tiêu sau:

Bảng 2.6: Tình hình nguồn nhân lực của công ty năm 2017

Chỉ tiêu	Đơn vị (người)	Tỷ lệ (%)	Đại học	Cao đẳng	Trung và sơ cấp
Lao động trực tiếp	18	75	0	8	10
Là cán bộ quản lý, lao động gián tiếp	6	25	4	2	0
Tổng	24	100	4	10	10

(Nguồn: Công Ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh)

Tình hình nhân sự của công ty thì lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ 75%, họ thực sự là những người làm hết mình, là đội ngũ lao động trẻ khỏe có trình độ học vấn và có tay nghề. Số người có trình độ Đại học, Cao đẳng, Trung cấp đa số tốt nghiệp các chuyên ngành khác thì sẽ được theo học các lớp bồi dưỡng thêm về nghiệp vụ du lịch do các trường đào tạo chuyên ngành Du lịch tổ chức. Lao động gián tiếp chiếm tỷ lệ 25% trên tổng số lao động. Cơ cấu lao động hợp lý với bộ máy gọn nhẹ.

Nhìn chung trình độ lao động trong công ty chưa đồng đều giữa những người lao động. Nhưng so với các doanh nghiệp kinh doanh công ty vừa và nhỏ thì công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh có đội ngũ lao động với trình độ cao và đây là một lợi thế của công ty.

+ Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Vấn đề xác định độ tuổi để tuyển dụng đội ngũ lao động phù hợp gặp nhiều khó khăn: Các độ tuổi trung bình quá trẻ thì rất thích hợp với tính chất công việc phục vụ nhưng lại ít kinh nghiệm nghề nghiệp. Ngược lại độ tuổi trung bình quá cao, có kinh nghiệm nghề nghiệp song lại không phù hợp với tính chất công việc phục vụ. Để hiểu rõ hơn về cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh ta phân tích và xem xét bảng sau:

Bảng 2.7: Số lượng lao động theo độ tuổi của công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Tuyệt đối	Tương đối
20-30 tuổi	10	50	12	50	(2)	(0)
30-40 tuổi	8	40	10	41.7	2	1.7
Trên 40 tuổi	2	10	2	8.3	0	0
Tổng	20	100	24	100	4	1.7

(Nguồn: công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh)

Nhận xét:

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 20 đến 55 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty phù hợp với ngành du lịch cần có những người trẻ, năng động, nhanh nhẹn, có thể lực tốt nhiệm vụ, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 20 – 30 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp. Năm 2016 có 10 người chiếm 50 % tổng số lao động trong công ty và năm 2017 có 12 người chiếm 50 % tăng thêm 2 người so với năm 2016.

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 30 – 40 tuổi năm 2016 là 8 người, năm 2017 là 10 người tăng 2 người, tương ứng với tỷ lệ chênh lệch tăng là 1.7 %.

Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn vì trong độ tuổi này, công nhân đã có nhiều kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn so với độ tuổi từ 20 – 30 tuổi tại công ty.

+ Lực lượng lao động trên 40 tuổi chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong công ty và tỷ lệ này không hề thay đổi qua 2 năm.

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

+ Ưu điểm:

Lao động trẻ có thể tiếp thu nhanh khoa học kỹ thuật, công nghệ, có sức bền tốt hơn, chịu khó học hỏi kinh nghiệm tiếp thu tốt. Đáp ứng được mọi nhu cầu mà công ty đề ra.

+ Nhược điểm:

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

+ Cơ cấu lao động theo giới tính:

Bảng 2.8: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Nam	8	40	8	33.3	0	6.7
Nữ	12	60	16	66.7	4	6.7
Tổng	20	100	24	100	4	0

(Nguồn: công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh)

Qua bảng số liệu ta thấy: Tỷ lệ nam nữ chênh lệch tương đối, nữ nhiều hơn nam điều này là do đặc trưng ngành kinh doanh của công ty.

+ Số lao động nữ năm 2017 là 16 người tăng thêm 4 người so với năm 2016 là 12 người.

+ Số lao động nam năm 2017 là 8 người không tăng so với năm 2016. Như vậy, trong thời gian từ năm 2016 đến năm 2017, tổng số lao động của công ty tăng lên đáng kể từ 20 người (2016) lên 24 người (2017) .

- **Cơ cấu lao động theo trình độ**

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

Trình độ lao động	2016		2017	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Đại học	2	10	3	12.5
Cao đẳng, trung cấp	8	40	10	41.67
Tốt nghiệp THPT	10	50	11	45.83
Tổng	20	100	24	100

(Nguồn: công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh)

Nhận xét:

Những người có trình độ Đại học, Cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng. Còn lao động trực tiếp của công ty là lao động phổ thông.

Năm 2016 số lượng nhân viên tốt nghiệp đại học, cao đẳng du lịch là 8 người chiếm 40% lao động công ty, còn nhân viên tốt nghiệp THPT chiếm 50% lao động còn lại của công ty.

Năm 2017, số lượng nhân viên tốt nghiệp đại học, cao đẳng du lịch là 13 người chiếm 54.17% lao động chính của công ty, còn lại là tốt nghiệp THPT.

Qua bảng trên ta nhận thấy:

Trình độ chuyên môn phù hợp với đặc điểm của doanh nghiệp. Do đặc thù của một công ty đòi hỏi người lao động phải được đào tạo kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cao để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất nên trình độ chuyên môn của từng cá nhân phải tốt nhất để phục vụ khách hàng.

*** Nhận xét về cơ cấu lao động trong công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh**

Số lượng lao động trong công ty là khá hợp lý, tuy nhiên còn một số nhân viên tốt nghiệp chuyên ngành khác, thì công ty cần mở những lớp bồi dưỡng về chuyên ngành nghiệp vụ công ty - du lịch do các trường tổ chức.

Độ tuổi trung bình của nhân viên công ty là cao so với tính chất của công việc (30,8 tuổi). Do vậy vấn đề đào tạo lại là khó khăn. Nhưng bên cạnh đó có những thuận lợi là sau nhiều năm hoạt động, công ty đã có một đội ngũ nhân viên lành nghề, nhiều kinh nghiệm và tận tâm với công việc. Điều này không

phải công ty nào cũng có được cùng với đội ngũ công nhân có trình độ cao, đây cũng là một ưu điểm để thu hút khách. Hầu hết các nhân viên đều tận tâm, tận lực với công việc luôn sẵn sàng giúp đỡ khách và để lại những ấn tượng đẹp khó phai trong lòng khách.

Như vậy qua các số liệu trên ta thấy, tổng doanh thu của công ty trong năm 2016 và 2017 giảm xuống một cách rõ rệt so với các Công ty khác. Điều này không có nghĩa là công tác quản lý lao động ở đây kém hiệu quả mà là do một số nguyên nhân sau:

Do xuất hiện nhiều công ty kinh doanh mới ra đời trên địa bàn. Nhu cầu không tăng mà công ty vẫn phải chịu sự cạnh tranh gay gắt của hàng loạt các công ty du lịch mới thành lập.

Năm 2017 là năm mưa bão nhiều cũng ảnh hưởng rất lớn đến ảnh hưởng khách du lịch. Thị trường khách du lịch có nhiều biến động, số lượng khách đến du lịch không tăng như dự kiến, số khách công vụ đến tìm kiếm cơ hội làm ăn ít.

Trên đây là một số nguyên nhân chủ quan và khách quan ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh của công ty, do vậy trong thời gian tới công ty cần có phương hướng kinh doanh mới, đặc biệt cần quan tâm đến việc tổ chức nhân lực trong công ty sao cho hợp lý. Đây là vấn đề rất quan trọng, quyết định đến chất lượng phục vụ của công ty.

2.2.2 Tuyển mộ và tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng là quá trình tuyển và sử dụng nhân lực. Quá trình tuyển nhân lực bao gồm tuyển mộ và tuyển dụng nhân lực.

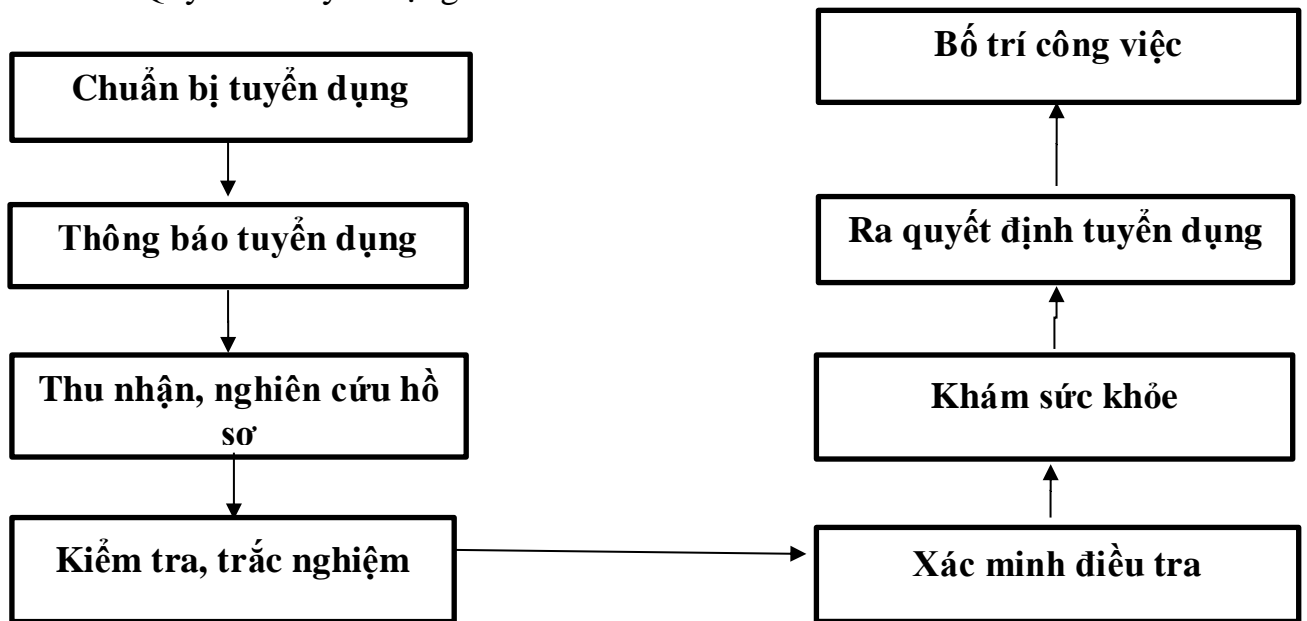
Tuyển mộ là quá trình nhận dạng và thu hút một số ứng viên mong muốn làm việc và bản thân họ cảm nhận được sự thỏa mãn trong môi trường làm việc tại công ty. Trong quá trình này việc trao đổi thông tin là chính yếu. Đối với các ứng viên họ cần có những thông tin cụ thể về công ty như thông tin về công việc, cơ hội thăng tiến, lương phúc lợi và các chính sách liên quan trực tiếp đến người lao động. Đối với công ty, họ cần có thông tin của các ứng viên về khả năng, kinh nghiệm, đạo đức và quy mô có thể đáp ứng yêu cầu công việc của công ty. Việc cung cấp thông tin của công ty là hoạt động nhằm thu hút nhân tài. Việc thu thập thông tin về các ứng viên là hoạt động phân tích mức cung lao động theo nhu cầu nhân sự của công ty.

Tuyển dụng là quá trình sàng lọc các ứng viên có được sau quá trình tuyển mộ theo các tiêu chuẩn cụ thể, phù hợp với yêu cầu công việc của công ty và quyết định sử dụng họ. Yêu cầu công việc được xác định cụ thể qua quá trình

phân tích công việc và được thể hiện thông qua bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.

Sơ đồ 1.1.2. Tiến trình tuyển mộ nhân viên.

a. Quy trình tuyển dụng



❖ Chuẩn bị tuyển dụng

- Thành lập Hội đồng tuyển dụng quy định rõ về số lượng thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.
- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ lao động, các quy định về hợp đồng lao động.
- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

❖ Thông báo tuyển dụng

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, bawngzon, tờ rơi, mạng internet...
- Dán thông báo trước cổng công ty.
- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.
- Các chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.
- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc...
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

❖ Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

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

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhân của Ủy ban Nhân dân phường, xã.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

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

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

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

❖ Kiểm tra, trắc nghiệm

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

❖ Xác minh điều tra

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

❖ Khám sức khỏe

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất

lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý cho Công ty.

❖ **Ra quyết định tuyển dụng**

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

❖ **Bố trí công việc**

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

❖ ***Nguồn tuyển dụng từ trong nội bộ doanh nghiệp***

Bao gồm: tuyển trực tiếp là con em, người quen, công nhân viên đang làm trực tiếp trong doanh nghiệp.

+ ***Ưu điểm:***

- Họ dễ quen với môi trường làm việc, nội quy, chính sách và cơ cấu của Công ty nên dễ dàng tiếp cận hơn với công việc.

- Kích thích, động viên các nhân viên hiện tại làm việc tích cực, sáng tạo để đạt hiệu suất cao cũng như họ sẽ ít có khả năng rời bỏ công ty.

- Tuyển dụng từ nguồn này giúp tiết kiệm thời gian và chi phí phục vụ cho công tác tuyển dụng.

+ ***Nhược điểm:***

- Bỏ qua cơ hội tuyển dụng các nhân viên có năng lực từ bên ngoài do nguồn tuyển dụng bị hạn chế về mặt số lượng nên khó tuyển người có yêu cầu tương xứng với công việc.

- Nếu chỉ tuyển dụng nội bộ sẽ khó cải tổ được cách làm việc của nhân viên.

❖ ***Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp***

Cách thức tuyển dụng từ bên ngoài bao gồm: thông qua tivi, báo, đài, các trung tâm cung ứng lao động v.v...

+ ***Ưu điểm:***

- Tuyển dụng được nguồn chất xám bên ngoài doanh nghiệp.

- Nguồn tuyển dụng đa dạng, đáp ứng được nhu cầu đề ra do đó có thể lựa chọn được người có năng lực để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

- Có thể tiết kiệm chi phí đào tạo khi thuê những nhân viên giàu kinh nghiệm từ các công ty khác, như vậy có thể giảm thiểu nhu cầu về các chương

trình đào tạo và phát triển toàn diện.

- Có thể cập nhật được nguồn nhân lực mới và cải tổ được cách làm việc của nhân viên trong công ty.

+ **Nhược điểm:**

- Tốn nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng được yêu cầu và tính chất công việc

- Nhân viên mới mất nhiều thời gian để hòa nhập với môi trường làm việc mới.

- Nhân viên chưa được thử thách về lòng trung thành và năng lực làm việc.

2.2.3. Tình hình lao động nghỉ việc

Với chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lí và hấp dẫn, hầu hết nhân viên của công ty đã làm việc từ khi thành lập công ty ít khi có tình trạng bỏ việc. Chính vì vậy công ty ít có nhu cầu tuyển dụng lao động trong năm. Thay vào đó công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh chú trọng tới chính sách đào tạo cho người lao động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ mà công ty cung ứng thông qua sự chuyên nghiệp và năng động của nhân viên phòng kinh doanh, tận tụy của nhân viên giao hàng.

2.2.4 Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Để tăng cường sức cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh doanh, công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh đã chú trọng đầu tư đến công tác đào tạo lao động, đây là một hoạt động đầu tư đem lại những lợi ích lớn và lâu dài. Các hình thức đào tạo mà công ty đã và đang tiến hành:

Bồi dưỡng nâng cao tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ và ngoại ngữ cho nhân viên thông qua các khoá học ngắn ngày, chuyên sâu ở các trung tâm hay thuê các chuyên gia tới trực tiếp giảng dạy tại công ty. Với hình thức này, công ty đã có nhiều thành công, đã đào tạo được đội ngũ lao động có trình độ tay nghề cao, có nghiệp vụ và thái độ hoàn thành tốt công việc.

Ngoài ra, công ty còn áp dụng nhiều hình thức khác để nâng cao tay nghề cho nhân viên như cho họ đi học và thực tập tại các trường lớp đào tạo dịch vụ du lịch chuyên nghiệp để làm ăn có hiệu quả, có thể có những nhận thức khách quan và có kinh nghiệm cho bản thân công việc của công ty cũng như nhân viên.

Công ty luôn cố gắng bố trí thời gian hợp lý nhất để các nhân viên trong công ty có thể tự đào tạo mình và hỗ trợ một phần kinh phí cho việc học hành của mình. Đây là việc làm rất có ý nghĩa giúp cho các cán bộ công ty nâng cao kiến thức về lý thuyết cũng như thực hành. Các nhân viên đặc biệt là hướng dẫn

viên và nhân viên bộ phận Marketing hàng năm đều được cử đi học các lớp bồi dưỡng về du lịch mà Sở văn hoá thông tin và du lịch tỉnh Quảng Ninh tổ chức.

Với các chính sách về quản lý nguồn nhân lực tốt với không chỉ các nhân viên Marketing mà đối với tất cả các nhân viên sẽ giúp ích cho hoạt động kinh doanh của công ty được thúc đẩy mạnh. Với công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh các chính sách về đào tạo , tiền lương đã giúp cho các nhân viên trong công ty có niềm tin tưởng và hết lòng phục vụ vì lợi ích công ty ở các bộ phận.

Trên cơ sở nguồn nhân lực có dụng lọc và chất lượng ngày càng tăng thì việc mở rộng quy mô của công ty sẽ hoạt động có hiệu quả, và những chiến lược mà công ty triển khai sẽ được chấp hành triệt để và không phải tốn nhiều thời gian để toàn bộ nhân viên của công ty hiểu được. Nguồn nhân lực có trình độ nhận thức cao chính cơ sở để công ty phát triển các chiến lược marketing chuyên nghiệp hơn, tiết kiệm chi phí nhưng hiệu quả cao đem lại nhiều doanh thu lớn.

2.2.5 Công tác tổ chức tiền lương, tiền thưởng

Căn cứ theo qui định của nhà nước. Hiện nay công ty đang xây dựng công thức tính lương và áp dụng hình thức trả lương như sau:

MỨC LƯƠNG TỐI THIỂU :

Mức lương tối thiểu doanh nghiệp áp dụng: 3.300.000 đồng/tháng.

HỆ THỐNG THANG LƯƠNG, BẢNG LƯƠNG :

Đơn vị tính : đồng.

CHỨC DANH CÔNG VIỆC	BẬC				
	I	II	III	IV	V
01. Giám đốc Hệ số Mức lương	1.88 6.204.000	2.08 6.864.000	2.28 7.524.000	2.48 8.184.000	2.68 8.844.000
02. Hướng dẫn viên Hệ số Mức lương	1.80 5.940.000	2 6.600.000	2.2 7.260.000	2.4 7.920.000	2.6 8.580.000
03. Phục vụ phòng Hệ số Mức lương	1.14 3.762.000	1.34 4.422.000	1.54 5.082.000	1.74 5.742.000	1.94 6.402.000

Ghi chú: Mức lương tối thiểu doanh nghiệp áp dụng hàng năm sẽ được thay đổi theo các văn bản hướng dẫn mới của chính phủ quy định về mức lương tối thiểu vùng đối với người lao động làm việc tại Doanh nghiệp

Phụ cấp:

(ĐVT: đồng)

Chức danh, vị trí công việc	Phụ cấp mỗi tháng
1. Giám đốc	1.300.000
2. Nhân viên văn phòng	1.100.000
3. Công nhân lao động	550.000

Cách tính lương tháng:

(Tiền lương chính + Phụ cấp, trợ cấp nếu có) * số ngày làm việc thực tế

LƯƠNG =

Số ngày làm việc trong tháng

Trong đó:

- Tiền lương chính được xác định thông qua thang bảng lương do doanh nghiệp xây dựng.
- Bậc lương được công ty xây dựng lương theo 5 bậc
- Lương cơ bản theo quy định của Nhà nước là 3.300.000 đồng

Ví dụ: Anh A là công nhân lao động đi làm đầy đủ sẽ được trả mức lương là:

$$(3.762.000 + 550.000) * 26$$

$$\text{Tiền lương} = \frac{\quad}{26} = 4.312.000 \text{ đ}$$

a. Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên trong Công ty từ 1 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

- Quỹ khen thưởng chủ yếu trích từ lợi nhuận của công ty. Đối tượng khen thưởng là những cá nhân hay tập thể đạt thành tích xuất sắc trong công việc, là những người trung thành có đóng góp vào sự phát triển của công ty.

- Thưởng cuối năm

- Hàng năm nếu công ty kinh doanh có lãi công ty sẽ trích từ lợi nhuận để thưởng cho người lao động, mức thưởng này phụ thuộc vào lợi nhuận từng năm của công ty.

- Mức lương cụ thể cho từng người lao động còn tùy thuộc vào sự đóng góp của họ trong công ty.

- Trong lễ 30/4 và 1/5, 2/9, tết dương lịch, thâm niên...

- Số tiền thưởng giao động từ 300.000 – 500.000 đồng tùy thuộc vào kết quả kinh doanh của công ty.

- Đánh giá theo chính sách tiền thưởng của công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh

c. Chế độ phụ cấp

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

- Phụ cấp độc hại đối với công nhân làm việc trong môi trường độc hại theo quy định của nhà nước

- Phụ cấp thâm niên: đối với những người làm việc lâu năm.

- Phụ cấp khác.

2.2.6 Chế độ thưởng

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.

Thường xuyên tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ như cầu long, bóng bàn, các chương trình chào mừng các ngày lễ như ngày 8/3, ngày 20/10, 30/4 – 1/5...

Đãi ngộ tinh thần không chỉ giúp tăng năng suất và hiệu quả làm việc của nhân viên, những điều kiện này làm tăng mức độ gắn kết nhân viên, giúp họ gắn bó lâu dài với tổ chức của Công ty.

2.2.7. Phân tích môi trường làm việc

Một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh

- Văn phòng có hệ thống điều hòa, thiết bị thông gió, thiết bị làm mát tại các xưởng làm việc

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

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

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

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

- Tổ chức đi du lịch.

- Thăng cấp, khuyến khích mọi người hăng hái làm việc tạo cho công ty có môi trường làm việc tốt, bền vững và phát triển.

Tóm lại, khi xem xét các phương án phân phối lương, thưởng ở công ty. Một nhận xét chung có thể rút ra là: Tất cả các phương án phân phối đều dựa trên các yếu tố số ngày công, lương cơ bản, cấp bậc trình độ, tính chất lao động, hiệu quả công việc. Đây là những yếu tố có tác dụng khuyến khích người lao động trong công việc được giao.

+ *Chế độ khen thưởng - kỷ luật cho người lao động*

Hầu hết các công ty đều có những hình thức khen thưởng hay kỷ luật riêng theo quy định của từng công ty. Trong quản lý lao động ngoài những biện pháp hành chính mang tính chất bắt buộc, người lao động phải tuân theo những nội quy lao động. Ngoài ra còn có những hình thức khen thưởng bằng vật chất để khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn, góp phần nâng cao năng suất lao động. Ở chế độ khen thưởng tại công ty ngoài việc căn cứ vào việc công ty hoàn thành vượt mức về doanh thu, về lợi nhuận, còn có hình thức thưởng đột xuất

chẳng hạn thưởng cho nhân viên có sáng kiến cải tạo lao động, nâng cao năng suất lao động, những nhân viên phục vụ tốt được khách khen ngợi, những nhân viên làm tốt công tác tiếp thị đem lại cho công ty những nguồn khách lớn. Tất cả những khoản thưởng này tuy không nhiều nhưng nó có tác dụng khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn. Những khoản thưởng này trích từ quỹ khen thưởng của công ty. Bên cạnh đó còn có hình thức kỷ luật căn cứ về tiền lương.

+ *Tổ chức và quản lý lao động*

Lao động trong công ty được tổ chức theo kiểu phòng, tổ: Mỗi phòng làm những công việc khác nhau tùy theo tính chất của từng nghiệp vụ. Việc quản lý nhân sự có phó giám đốc và phòng hành chánh. Riêng các bộ phận mỗi tổ thì có tổ trưởng mỗi tổ. Nói chung, việc tổ chức lao động làm theo ca là hợp lý đối với những người lao động trong công ty. Hàng ngày, hàng ca các tổ trưởng thực hiện chấm công lao động. Trong quản lý tổ chức lao động công ty cho phép mọi người lao động có quyền đóng góp ý kiến hoặc chất vấn về các chủ trương, công tác, chỉ tiêu kế hoạch, các mặt quản lý của công ty nhưng phải đảm bảo nguyên tắc: có tổ chức, đúng nơi, đúng quy định.

* *Quản lý lao động theo biện pháp hành chính*

Ngoài những quy định của Nhà nước ban hành, trong quy chế về lao động, công ty có đưa ra quy định của giám đốc công ty. Quy định được đề ra nhằm giáo dục cán bộ nhân viên nghiêm chỉnh, tự giác, chấp hành những quy định, có ý thức cao đối với trách nhiệm được giao.

Nội quy của quy định bao gồm: Quy định về phạm quy trách nhiệm (kỷ luật lao động, kỷ luật quản lý tài chính, tài sản).

Điều khoản thi hành: Trong đó đối với trường hợp vi phạm nhẹ hoặc vi phạm lần đầu thì nhắc nhở, phê bình. Tái phạm hoặc vi phạm nặng thì sẽ xử phạt có thể trừ vào tiền lương. Nếu lỗi nặng thì xử lý kỷ luật tùy theo mức vi phạm. Tuy nhiên trong thời gian thực tế tại đây tôi thấy việc quản lý lao động của công ty vẫn chưa chặt chẽ, các cán bộ quản lý chưa thật sự nghiêm khắc với nhân viên cho nên tác phong làm việc của nhân viên phục vụ trong công ty chưa được tốt.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

Để đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn lao động của doanh nghiệp. Chúng ta đi phân tích các chỉ tiêu sau:

**Bảng 8: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty
TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.**

(Đơn vị tính: VNĐ, người)

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2016	Năm 2017	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu (1)	Đồng	45.969.353.000	40.678.210.000	(5.291,143.000)	(11.51%)
Chi Phí (2)	Đồng	41.686.868.000	35.799.779.000	5.887.089.000	(14.12%)
Lợi nhuận (3)	Đồng	4.282.485.000	4.878.431.000	(595.946.000)	(13.92%)
Tổng số lao động (4)	Người	20	24	4	20%
Hiệu suất sử dụng lao động (1/4)	Đồng/ng ười	2.298.467.650	1.694.925.417	(603.542.233)	(26.26%)
Sức sinh lời của người lao động (2/3)	Đồng/ng ười	214.124.250	203.267.958	(10.856.292)	(5.07%)

Qua bảng trên ta thấy:

- Hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 của công ty là 2.298.467.650 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2016 một lao động của công ty tạo ra là 2.298.467.650 đồng doanh thu. Đến năm 2017 con số này là 1.694.925.417 đồng/người/năm, giảm 603.542.233 đồng, tương ứng với tỷ lệ 26.26 %.

- Năm 2016, sức sinh lời của lao động trong Công ty là 214.124.250 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2016 một lao động của Công ty tạo ra 214.124.250 đồng lợi nhuận. Đến năm 2017 con số này là 203.267.958 đồng/người/năm, giảm 10.856.292 đồng. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2017 so với năm 2016 đã suy giảm đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2017 giảm 10.856.292 đồng/người/năm tương đương với 5.07% so với năm 2016. Vậy do doanh thu giảm lợi nhuận của doanh nghiệp giảm.

2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.

2.3.2.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.

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

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

2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh.

2.3.3.1. Thành tích đạt được

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

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

- Công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên, quỹ này được trích từ lợi nhuận của công ty.

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

- Công 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.

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

2.3.3.2. 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.

- Việc trả lương thông qua hệ số công việc chưa phản ánh hết được hiệu quả làm việc của người lao động. Chưa tạo ra được tính cạnh tranh trong công việc, dễ làm người lao động cảm thấy nhàm chán với những việc làm lặp đi lặp lại.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN DU LỊCH VỊNH XANH

3.1 Định Hướng Về Quản Trị Nguồn Nhân Lực Của Công ty TNHH Phát Triển Du Lịch Vịnh Xanh Trong Thời Gian Sắp Tới

- Một là, thu hút và phát triển đội ngũ nhân lực cả về số lượng chất lượng và cơ cấu đến năm 2020 trên cơ sở tận dụng cơ hội thị trường và thế mạnh của công ty để đáp ứng nhu cầu phát triển kinh doanh của CÔNG TY . Trong đó:

+ Thu hút nhân lực có tiềm năng nhờ uy tín thương hiệu, tiềm lực tài chính mạnh, môi trường chính trị luật pháp ổn định;

+ Duy trì đội ngũ nhân lực qua cải tiến hoàn thiện chính sách nhân lực, chính sách đãi ngộ và hỗ trợ đào tạo nâng cao trình độ;

+ Phát triển đội ngũ nhân lực của công ty thông qua các hoạt động tuyển dụng, đào tạo, phúc lợi.

- Hai là, hoàn thiện chính sách nhân sự, chính sách đãi ngộ các công cụ quản lý nhân sự để thanh lọc đội ngũ và xây dựng đội ngũ nhân lực dài hạn cho công ty .

- Ba là, nâng cao trình độ và năng lực của đội ngũ nhân lực sau khi đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng lao động có kinh nghiệm và tay nghề cao trong công ty để kèm cặp các nhân viên mới.

Để thực hiện các định hướng chiến lược nhân lực nêu trên cần xây dựng các giải pháp ở tầm chiến lược và chỉ đạo thực hiện các biện pháp đó trong CÔNG TY .

3.2 Một Số Giải Pháp

3.2.1 Giải pháp 1: Đào tạo nhân lực – hướng dẫn viên du lịch

a. Căn cứ

- ✓ Căn cứ vào tình trạng nguồn lao động hiện nay của công ty, công ty có tất cả 5 hướng dẫn viên du lịch, trong đó có 2 người được cấp chứng chỉ cử nhân ngành du lịch – được đào tạo đầy đủ về chuyên môn, còn 3 người thì chỉ thông qua các lớp đào tạo du lịch ngắn hạn.
- ✓ Định hướng của công ty năm 2018 là hướng đến tập trung thu hút – phục vụ nguồn khách du lịch nước ngoài. Do đó đòi hỏi đội ngũ hướng dẫn viên phải có trình độ tiếng anh và chuyên môn cao (có chứng chỉ cử nhân chuyên ngành, chứng chỉ tiếng anh quốc tế). Từ đó, công ty sẽ phải tập trung vào các giải pháp để nâng cao trình độ đội ngũ hướng dẫn viên.

- ✓ Trình độ ngoại ngữ còn thấp, hầu hết các hướng dẫn viên chưa có các chứng chỉ tiếng anh quốc tế (Ielts, Toeft, B1...). Tiếng anh sử dụng vẫn đang ở trình độ sơ cấp.
- ✓ Trình độ chuyên môn vẫn còn nhiều khiếm khuyết. phần lớn các nhân viên – hướng dẫn viên chưa được đào tạo bài bản, các kỹ năng sử dụng đa phần dựa trên sự hiểu biết đơn sơ và kinh nghiệm.
 - Năng lực của đội ngũ nhân viên hướng dẫn viên – nhân viên còn thấp, chưa đáp ứng được nhu cầu của hoạt động kinh doanh du lịch.

Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực

Ngoài những kiến thức chuyên ngành thì ngoại ngữ là yếu tố quan trọng, là điều kiện để xác định lợi thế cạnh tranh của các nhân viên – hướng dẫn viên du lịch so với các nhân viên khác. Do đó việc nâng cao chất lượng Ngoại ngữ của nhân viên – hướng dẫn viên du lịch là việc làm không thể thiếu.

- ✓ Cho nhân viên đi đào tạo lấy chứng chỉ Tiếng Anh quốc tế - cụ thể là 2 người (B1, Ielts, Toeft,..) hỗ trợ: 30.000.000/ 1 người.
- ✓ Cho 3 nhân viên đi học lớp cử nhân du lịch - hỗ trợ: 30.000.000/ 1 người
- ✓ Dự tính chi phí đào tạo sẽ làm tăng 150.000.000 đồng tổng doanh thu sau khi thực hiện biện pháp sẽ tăng 3%. Cụ thể như sau

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ %
1. Tổng doanh thu	đồng	40.678.210.000	41.898.556.300	1.220.346.300	3
2. Tổng chi phí	đồng	35.799.779.000	36.444.175.000	644.396.022	1.8
3. Tổng lợi nhuận	đồng	4.878.431.000	5.454.381.278	575.950.278	8.4
4. Số lượng lao động	người	24	24	0	0
5. Hiệu suất sử dụng lao động (1/4)	đồng/ người	1.694.925.417	1.745.773.179	50.847.762	33.33
6. Hiệu quả sử dụng lao động (3/4)	đồng/ người	203.267.958	227.265.886	23.997.928	8.4

Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy sau khi thực hiện biện pháp thì hiệu suất sử dụng lao động của Công ty tăng 50.847.762 đồng/ người, tương đương với mức tăng là 3%. Còn hiệu quả sử dụng lao động của Công ty cũng tăng lên 23.997.928 đồng/ người, tương ứng với mức tăng 8.4%. Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng cũng như siết chặt hơn công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đã giúp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty.

3.2.2 Giải pháp 2: NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG TUYỂN DỤNG

a) Căn cứ

Công ty hiện nay vẫn đang áp dụng 2 hình thức tuyển dụng bên trong và bên ngoài. Nhưng do đặc thù của doanh nghiệp vẫn còn ưu tiên tuyển dụng theo nguồn nội bộ.

Tình hình tuyển dụng và nghỉ việc năm 2017 :

Nội dung	Số lượng	Tỷ trọng
Số lao động tuyển dụng	8	100
- Nguồn nội bộ	6	75
- Nguồn bên ngoài	2	25
Số lượng lao động nghỉ việc	4	100
- Nguồn nội bộ	3	75
- Nguồn bên ngoài	1	25

DVT : (Người, %)

Qua bảng trên ta có thể thấy rằng trong năm 2017 thì nguồn tuyển dụng nội bộ của công ty đã tuyển 6 người chiếm tỷ trọng khá lớn là 75% so với tổng số lao động cần tuyển dụng. Trong khi đó, tổng số lao động bị sa thải là 4 lao động trong đó lượng lao động bị sa thải từ nguồn nội bộ là 3 lao động tương đương 75%. Nguyên nhân dẫn đến số lượng lao động tuyển nội bộ bị sa thải nhiều như vậy là do trình độ chuyên môn nhân công không cao, sức khỏe không đáp ứng được môi trường làm việc của công ty, ý thức kỷ luật của người lao động còn kém.

b) Nội dung

Công ty cần phải đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để thu hút được nhiều ứng viên hơn nữa để từ đó có thể lựa chọn ra được những lao động có năng lực và trình độ tốt,... phù hợp với yêu cầu của công việc. Để đa dạng hóa nguồn tuyển dụng thì Công ty nên chú ý các nguồn sau:

- *Từ người thân, người quen của các cán bộ công nhân viên trong công ty:* Công ty có thể vẫn lựa chọn nguồn tuyển dụng chủ yếu là con em của cán bộ công nhân viên trong công ty, nhưng công ty nên phát huy tối đa những ưu điểm của nguồn này bằng cách công ty có thể khuyến khích con em cán bộ công nhân viên trong công ty theo học các trường của ngành thì sẽ được hưởng những lợi ích về vật chất lẫn tinh thần. Sau đó công ty có thể thỏa thuận với ứng viên trong tương lai của mình bằng một bản hợp đồng ghi rõ công ty sẽ chấp nhận chi trả những chi phí đào tạo trong thời gian ứng viên đi học nhưng với điều kiện ứng viên phải đạt đến một trình độ nào đó, và sau khi kết thúc khóa học phải làm việc cho công ty theo đúng những yêu cầu mà công ty đưa ra. Tuy nhiên làm theo cách này công ty phải bỏ ra một khoản tiền tương đối lớn và phải mất thời gian dài mới có thể nhận được kết quả đầu tư, đây là hình thức mới và đã được một số công ty áp dụng để giành chiến thắng trong cạnh tranh nguồn nhân sự của mình. Nếu công ty có những chiến lược hoạch định cho tương lai về đội ngũ nhân sự của mình thì công ty sẽ có một đội ngũ nhân sự làm việc thực sự có hiệu quả và hết lòng trung thành với sự phát triển chung của công ty.

- *Tuyển nhân viên từ các cơ sở đào tạo:* Các trường đại học, cao đẳng và trung học chuyên nghiệp ngày càng trở thành nơi cung cấp nhân lực quan trọng đối với hầu hết các công ty. Tuy nhiên trong thời gian qua, công ty chưa chú trọng và quan tâm tới nguồn này. Đây là nguồn tuyển dụng lớn và đang có xu hướng phát triển, nên sẽ cung cấp cho doanh nghiệp những lao động có chất lượng ngày một cao hơn. Các sinh viên, học viên của các trường này thường được đào tạo khá bài bản, khoa học và có hệ thống. Mặc dù họ chưa đủ kinh nghiệm để làm việc nhưng họ lại có sức trẻ, sự nhiệt tình, năng động, sáng tạo, tinh thần ham học hỏi và cầu tiến, khả năng thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi của môi trường.

- *Từ các trung tâm giới thiệu việc làm:* công ty đã sử dụng nguồn này thông qua việc nhờ các tổ chức chuyên nghiệp tuyển dụng giúp. Tuy nhiên công ty cần chú ý khi tuyển dụng từ nguồn này là công ty cần có những biện pháp kiểm tra chặt chẽ và kỹ lưỡng chất lượng của các ứng viên được giới thiệu.

c) Dự kiến giảm chi phí tuyển dụng vào đào tạo là 80.000.000 đồng, chi phí tăng 1% và dẫn đến doanh thu tăng lên 2%:

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ
1. Tổng doanh thu	đồng	40.678.210.000	41.491.774.200	813.564.200	2
2. Tổng chi phí	đồng	35.799.779.000	36.209.396.348	429.597.348	1.2
3. Tổng lợi nhuận	đồng	4.878.431.000	5.282.377.852	403.946.852	12.07
4. Số lượng lao động	người	24	24	0	0
5. Hiệu suất sử dụng lao động (1/4)	đồng/ người	1.694.925.417	1.728.823.925	33.898.508	50
6. Hiệu quả sử dụng lao động (3/4)	đồng/ người	203.267.958	220.099.077	16.831.119	12.07

Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy sau khi thực hiện biện pháp thì hiệu suất sử dụng lao động của Công ty tăng 33.898.508 đồng/ người, tương đương với mức tăng là 3%. Còn hiệu quả sử dụng lao động của Công ty cũng tăng lên 16.831.119 đồng/ người, tương ứng với mức tăng 12.07%. Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng cũng như siết chặt hơn công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đã giúp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty.

KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường với những nhược điểm vốn có của nó vẫn là một nền kinh tế tiên tiến hiện đại. Nó khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách tự điều tiết giá cả thông qua quan hệ cung, cầu trên thị trường. Nó là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải có hướng đi riêng của mình theo xu thế phát triển chung của xã hội.

Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong kinh doanh, ai khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro, công việc này không ai khác ngoài con người có thể làm được. Vậy vai trò của người lao động trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề “ quản trị con người” lại càng trở nên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác.

Trong thời gian thực tập tại công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh đã giúp em có được nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành phân phối nước giải khát và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh đã bước sang năm thứ 3 và công ty đã đạt được những thành quả đáng kể, bước tiến trong kinh doanh nhờ đội ngũ lao động tận tâm, sáng tạo, chất lượng lao động tốt và sự quản lý sáng suốt, chỉ đạo từng khâu hoạt động của công ty. Mục tiêu của Công ty đến năm 2022 là không ngừng nâng cao sản lượng tiêu thụ, hiệu quả kinh doanh cả về mặt kinh tế và xã hội.

Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra một số giải pháp nhằm “ nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty” cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà xí nghiệp còn hạn chế của công ty trong những năm qua, vận dụng kiến thức đã học, em đã mạnh dạn đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại công ty.

Với những kết quả trên, em mong muốn biện pháp này sẽ đem lại lợi ích cho công ty, ý tưởng mới góp phần đưa công ty phát triển hơn trong tương lai.

Trong quá trình hoàn thành khóa luận này, em đã nhận được sự giúp đỡ tận tình từ cô Cao Thị Hồng Hạnh. Mặc dù em đã cố gắng, nhưng trình độ hiểu biết thực tế còn hạn chế nên bài khóa luận không thể tránh khỏi những sai sót. Do đó, em hi vọng nhận được sự chỉ bảo, góp ý từ quý Thầy Cô và bạn bè để bài khóa luận của em được hoàn thiện tốt hơn!

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo đã dạy em trong suốt 4 năm học, các cô chú trong Công ty TNHH phát triển du lịch Vịnh Xanh đã giúp đỡ em trong thời gian qua và đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: ThS.Cao Thị Hồng Hạnh.

Em xin chân thành cảm ơn!