

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 : Trần Thị Thủy Tiên

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2020

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

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY LẮP HẢI LONG**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH : QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Trần Thị Thủy Tiên

Giảng viên hướng dẫn : Ths. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG – 2020

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Trần Thị Thủy Tiên

Mã SV: 1412402059

Lớp: QT1802N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty
Cổ phần Xây lắp Hải Long

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).

Chương 1: Lý luận chung về hiệu quả quản trị nguồn nhân lực (Nêu ra cơ sở lý luận giúp người đọc hiểu được kiến thức chung về vấn đề hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp).

Chương 2: Phân tích thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long (Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long và nghiên cứu thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại Công ty).

Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long (Dựa vào cơ sở lý luận và thực tiễn để đưa ra một số giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long).

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán
 - Sơ đồ cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp
 - Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong năm 2017, 2018
 - Đặc điểm của lao động, sự biến động về nhân sự tại doanh nghiệp
3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

Địa chỉ: Số 97 Bạch Đằng - Hạ Lý - Hồng Bàng - Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc Sĩ

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

Nội dung hướng dẫn: *Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long*

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 14 tháng 10 năm 2019.

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 4 tháng 1 năm 2020

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Trần Thị Thủy Tiên

Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2020

Hiệu trưởng

GS.TS.NGŨT Trần Hữu Nghị

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIÁNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên:

Đơn vị công tác:

Họ và tên sinh viên: Chuyên ngành:

Đề tài tốt nghiệp:

Nội dung hướng dẫn:

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

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

2. Đánh giá chất lượng của đồ án/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. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG 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
1.2. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	4
1.2.1. Số lượng nguồn nhân lực	4
1.2.2. Chất lượng nguồn nhân lực	4
1.3. Quản trị nguồn nhân lực	6
1.3.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực	6
1.3.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	6
1.3.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.3.4. Chức năng các quản trị nguồn nhân lực	7
1.3.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	8
1.3.6. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị nguồn chiến lược	9
1.4. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	13
1.4.1. Hoạch định nguồn nhân lực	13
1.4.2. Phân tích công việc	15
1.4.3. Định mức lao động	16
1.4.4. Tuyển dụng lao động	17
1.4.5. Phân công lao động	21
1.4.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	22
1.4.7. Trả công lao động	23
1.4.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	24
1.5. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	26
1.5.1. Hiệu suất sử dụng lao động	26
1.5.2. Năng suất lao động bình quân	26
1.5.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động	26
1.5.4. Hàm lượng sử dụng lao động	26
1.6. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	27
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY LẮP HẢI LONG	29
2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.	29

2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	29
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty	30
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty	30
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long	32
2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long. .	34
2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	34
2.2.2. Cơ cấu lao động công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long	34
2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty	34
2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long	38
2.2.3. Công tác phân công lao động	39
2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.....	40
2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty	40
2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc	43
2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	44
2.2.6. Chế độ đãi ngộ.....	45
2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất	45
2.2.6.2. Chế độ thưởng	48
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc	49
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.	49
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động	49
2.3.2. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	51
2.3.2.1. Thành tích đạt được.....	51
2.3.2.2. Hạn chế.....	52
3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai.	53
3.2. Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.	54
□ BIỆN PHÁP 1: NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG....	54
□ BIỆN PHÁP 2: XÂY DỰNG CÁC TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ LAO ĐỘNG	57
KẾT LUẬN	60
TÀI LIỆU THAM KHẢO	62

DANH MỤC SƠ ĐỒ BẢNG BIỂU

Sơ đồ 1: Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	32
Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính.....	36
Bảng 2: Cơ cấu lao động theo tuổi.....	37
Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ.....	38
Bảng 4: Cơ cấu lao động theo chức năng.....	40
Bảng 5: Tình hình tăng giảm lao động của công ty.....	40
Bảng 6: Bảng phân bố CBCNV năm 2018 tại công ty CP Xây lắp Hải Long	41
Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng tại công ty CP Xây lắp Hải Long.....	42
Bảng 7: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn tại công ty năm 2017- 2018.....	46
Bảng 8: Số lượng lao động nghỉ việc tại công ty năm 2017, 2018.....	46
Bảng 9: Thang bảng lương của Công ty năm 2018.....	49
Bảng 10: Bảng quy định đánh giá, xếp loại lao động của công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	51
Bảng 11: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.....	53
Bảng 12: Dự tính chất lượng tuyển dụng sau biện pháp.....	60
Bảng 13: Tiêu chí chấm điểm.....	61
Bảng 14: Xếp loại dựa theo điểm.....	62
Bảng 15: Phân tích hiệu quả sử dụng người lao động có đánh giá.....	63

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long” nhận được 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 tin thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn sâu sắc tới 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 chỉ bảo cho em trong suốt quá trình học và rèn luyện tại trường.

Em xin trân trọng cảm ơn ban Giám đốc và cán bộ nhân viên các phòng ban của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long đã tạo điều kiện, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu, thông tin 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 hạn chế nên những giải pháp đưa ra còn thiếu sai sót. Em mong các thầy cô khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Dân lập Hải Phòng tạo điều kiện giúp đỡ để bản thân em nâng cao kiến thức, hoàn thành tốt bản báo cáo luận văn này.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển lớn mạnh phần lớn phụ thuộc vào khả năng khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực: tài chính, cơ sở vật chất, tài sản vô hình, công nghệ, con người... các yếu tố này có mối quan hệ mật thiết với nhau. Trong đó yếu tố con người là một trong những nguồn lực không thể thiếu và quan trọng nhất của doanh nghiệp. Con người là yếu tố tạo nên tổ chức doanh nghiệp, vận hành doanh nghiệp và quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Những yếu tố: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, nhưng con người thì không thể.

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 yếu 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 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 văn hóa cho mỗi 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 Cổ phần Xây lắp Hải Long, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn 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: “ **Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long**” 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 lý.
- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.
- Thứ ba, đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

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 Cổ phần Xây lắp Hải Long.
- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu thập trong 2 năm 2017, 2018 tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.
- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực, hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty và giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu

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

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

5. Kết cấu đề tài khóa luận

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

Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG 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 quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Tiếp cận vấn đề nay 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 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 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 con người.

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 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.

1.2. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.2.1. 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).

1.2.2. 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 5 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 đánh giá trên ba góc độ:

- Về trình độ văn hóa:

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

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm nhiệm các 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 nên (có bằng hoặc không có bằng) cho tới những người có trình độ trên đại học.

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

Ngoài yếu tố thể lực, trí lực ra thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Cùng với tiến trình phát triển của sự nghiệp công

ng 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.

1.3. Quản trị nguồn nhân lực

1.3.1. 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.

1.3.2. 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.

1.3.3. 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.

1.3.4. Chức năng các quản trị nguồn nhân lực

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

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

a. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực

Nhóm này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp và gồm các hoạt động như: hoạch định nhu cầu nhân viên, phân tích công việc, tuyển dụng nhân viên.

Để có thể tuyển được đúng người cho đúng việc trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc, vị trí nào cần tuyển thêm người.

Thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt đối với các ứng viên là như thế nào? Việc áp dụng những kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp doanh nghiệp chọn được ứng cử viên tốt nhất cho công việc.

Do đó, nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động: dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu giữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

b. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân.

Nhóm này thường thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức - phương pháp quản lý mới, kỹ thuật công nghệ.

c. Nhóm duy trì chức năng nguồn nhân lực

Nhóm này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm này gồm hai chức năng nhỏ hơn là kích thích, động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp.

Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên trong các doanh nghiệp làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao.

Do đó, xây dựng và quản lý hệ thống thang bảng lương, thiết lập và áp dụng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích, động viên.

1.3.5. 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 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.

1.3.6. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị nguồn chiến lược

- *Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài*

- + Khung cảnh kinh tế
- + Luật lệ Nhà nước
- + Môi trường văn hóa- xã hội
- + Đối thủ cạnh tranh
- + Khoa học kỹ thuật
- + Khách hàng và chính trị

- *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

➤ *Môi trường bên ngoài*

a. *Khung cảnh kinh tế:*

Tình hình kinh tế và thời cơ kinh doanh ảnh hưởng lớn đến quản lý nhân sự. Khi có biến động về kinh tế thì doanh nghiệp phải biết điều chỉnh các hoạt động để có thể thích nghi và phát triển tốt. Cần duy trì lực lượng lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng tiếp tục mở rộng kinh doanh. Hoặc nếu chuyển hướng kinh doanh sang mặt hàng mới, cần đào tạo lại công nhân.

Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác để giảm chi phí lao động thì doanh nghiệp phải cân nhắc việc giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

b. *Luật lệ 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.

c. *Môi trường 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.

d. *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, 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.

e. 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.

f. 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.

g. 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...

➤ Môi trường bên trong

a. *Sứ mạng/ Mục tiêu của Doanh nghiệp:*

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.

b. *Chính sách/ Chiến lược của Doanh nghiệp:*

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

ràng cấp dưới có thể đưa vấn đề lên cấp cao hơn, các cấp quản trị trực tiếp cố gắng giải quyết vấn đề ở cấp mình cho xong.

c. Bầu không khí văn hóa của công ty:

Là một hệ thống các giá trị, niềm tin, các chuẩn mực được chia sẻ, nó thống nhất các thành viên trong một tổ chức. Các tổ chức thành công là các tổ chức nuôi dưỡng, khuyến khích sự thích ứng năng động, sáng tạo.

d. Cổ đông/ Công đoàn:

Cổ đông 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.

1.4. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.4.1. 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 khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

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 khả năng thì nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình chuyển đổi nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ. Sau khi sắp xếp lại số lượng nhân sự hiện có mà công ty thấy nguồn nhân sự vẫn không đủ theo nhu cầu thì công ty sẽ tiến hành tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên.

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

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

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

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

1.4.2. 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 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 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 có(nếu có).

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

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc như phương pháp phỏng vấn, sử dụng bảng 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 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.

1.4.3. 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.

1.4.4. Tuyển dụng lao động

Nguồn tuyển dụng lao động

- *Nguồn nội bộ:*

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niêm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá

chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốn kém hơn.

- *Nguồn bên ngoài:*

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

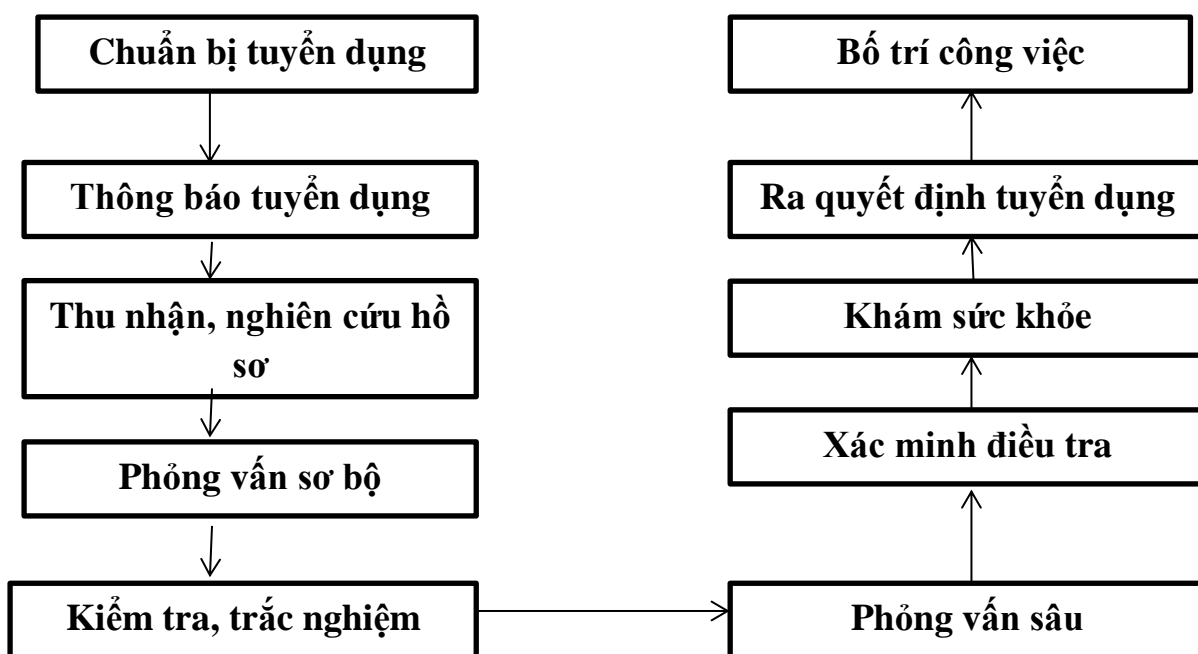
+ Các ứng viên tự nộp đơn xin việc: Công ty cần thiết lập một hệ thống hồ sơ các ứng viên tự nộp đơn xin việc để khi cần thiết có thể mời họ làm việc.

+ 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 có chuyên viên đến các trường tuyển nhân viên trực tiếp, đây là đội ngũ để đào tạo, có sức bật vươn lên và có nhiều sáng kiến.

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

Quy trình tuyển dụng



❖ Chuẩn bị tuyển dụng:

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

❖ Thông báo tuyển dụng:

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, 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 kinh doanh, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

❖ Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

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

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

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

- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác.

- Khả năng tri thức.
- Sức khỏe.
- Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
- Tình hình đạo đức, nguyện vọng.

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

❖ Phỏng vấn sơ bộ

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

❖ Kiểm tra, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra đượ ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dùng các kiến thức cơ bản, chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển 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.

❖ Phỏng vấn sâu

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

❖ Xác minh điều tra

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

❖ Khám sức khỏe

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công

việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý của 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 chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin, bản phân tích tóm tắt về các ứng viên.

❖ Bố trí công việc

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

1.4.5. 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, 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 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

nghệ, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

1.4.6. 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 đầu tiên trong quá trình đánh giá, các nhà lãnh đạo cần xác định các lĩnh vực, kỹ năng, kết quả nào cần đánh giá, và những yếu tố này liên hệ với việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

- Thông thường, những yêu cầu này có thể suy ra từ bản mô tả công việc và bao gồm cả hai phần: tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn về kết quả thực hiện công việc.

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

- Trong thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá thực hiện công việc khác nhau và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho tất cả mọi tổ chức.

- Ngay trong nội bộ một doanh nghiệp, cũng có thể sử dụng các phương pháp khác nhau đối với các bộ phận, đơn vị khác nhau hoặc đối với các đối tượng nhân viên khác nhau như bộ phận nhân viên bán hàng, sản xuất, tiếp thị và bộ phận hành chính.

Bước 3: Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

- Sử dụng phương pháp không thích hợp hoặc xác định các nguyên tắc, các tiêu chuẩn và điểm đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, hoặc làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác.

- Do đó, các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên cần được huấn luyện về kỹ năng này.

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

- Trước khi thực hiện đánh giá, cần thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá.

- Các cuộc thảo luận này sẽ chỉ rõ lĩnh vực cần đánh giá, đánh giá như thế nào, chu kỳ thực hiện đánh giá và tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

Bước 5: Thực hiện đánh giá.

- Thực hiện so sánh, phân tích kết quả thực tế thực hiện công việc của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu. Chú ý tránh để các, ấn tượng của nhà lãnh đạo ảnh hưởng đến kết quả đánh giá.

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

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

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

- Điều quan trọng trong đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra các phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu 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.

1.4.7. Trả công lao động

a. Tiền lương

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

Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc.

Ngoài ra, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp nhằm kích lệ, động viên tinh thần nhân viên.

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm:

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

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương

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

1.4.8. 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 viên tương lai quý báu của tổ chức đó.

- Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b. Mục đích

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

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

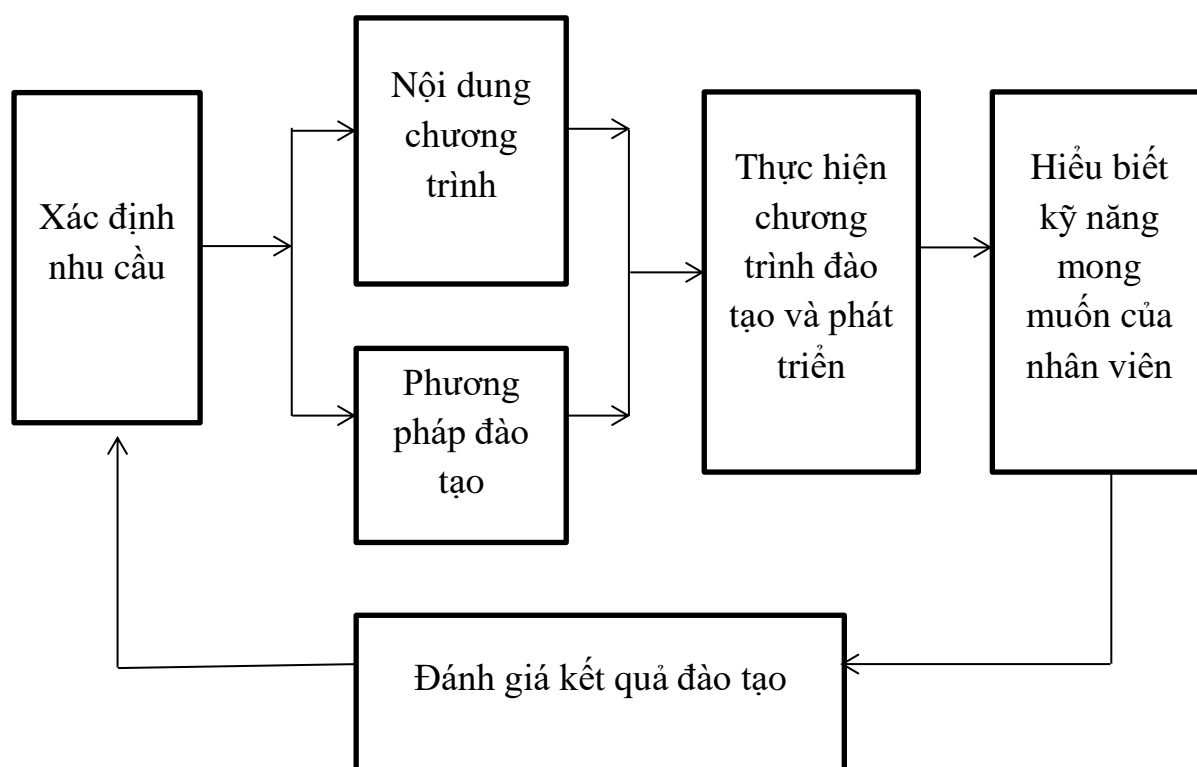
- Để tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cấp ứng dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.

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

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

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

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



d. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).
- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm).

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

1.5.1. 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.

1.5.2. 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.

1.5.3. 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.

1.5.4. Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/ người)

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

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

1.6. 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 dùng 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 kỹ thuật 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 TSCĐ...điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY LẮP HẢI LONG

2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

- Tên Công Ty: CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY LẮP HẢI LONG (HAI LONG JSC)

- Địa chỉ: Số 97 Bạch Đằng - Hạ Lý - Hồng Bàng - Hải Phòng
- Giấy đăng ký kinh doanh số: 055586
- Người đại diện: Ông Phạm Anh Tiên - Chủ tịch hội đồng quản trị
- Do sở kế hoạch đầu tư cấp. Ngày đăng ký: ngày 19 tháng 11 năm 1999.
- Điện thoại: 0225.3769.036

Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long được thành lập trên cơ sở cổ phần hoá Nhà máy Tấm lợp - Xà gồ kim loại thuộc Tổng Công ty Xây dựng Bạch Đằng theo Quyết định số 1106/QĐ-BXD ngày 29 tháng 09 năm 1999 của Bộ Xây dựng. Được hình thành từ doanh nghiệp Nhà nước, công ty CP Xây lắp Hải Long đã có bề dày kinh nghiệm với trên 10 năm hoạt động, với đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế, kỹ sư có năng lực, lực lượng công nhân lành nghề, giàu kinh nghiệm cùng máy móc thiết bị hiện đại, đồng bộ. Năng lực và uy tín của công ty đã từng bước khẳng định qua chất lượng của rất nhiều công trình, các dự án trọng điểm tại khu công nghiệp ở Hải Phòng và các tỉnh thành khác ở phía Bắc Việt Nam. Bên cạnh các công trình công nghiệp và dân dụng, công ty cũng đã tham gia thi công và triển khai các dự án xây dựng nhà máy xi măng, nhà máy nhiệt điện, dự án xây dựng hạ tầng... Đặc biệt sản phẩm kết cấu thép Hải Long cũng có mặt tại thị trường Nhật Bản là thị trường có yêu cầu khắt khe về chất lượng sản phẩm.

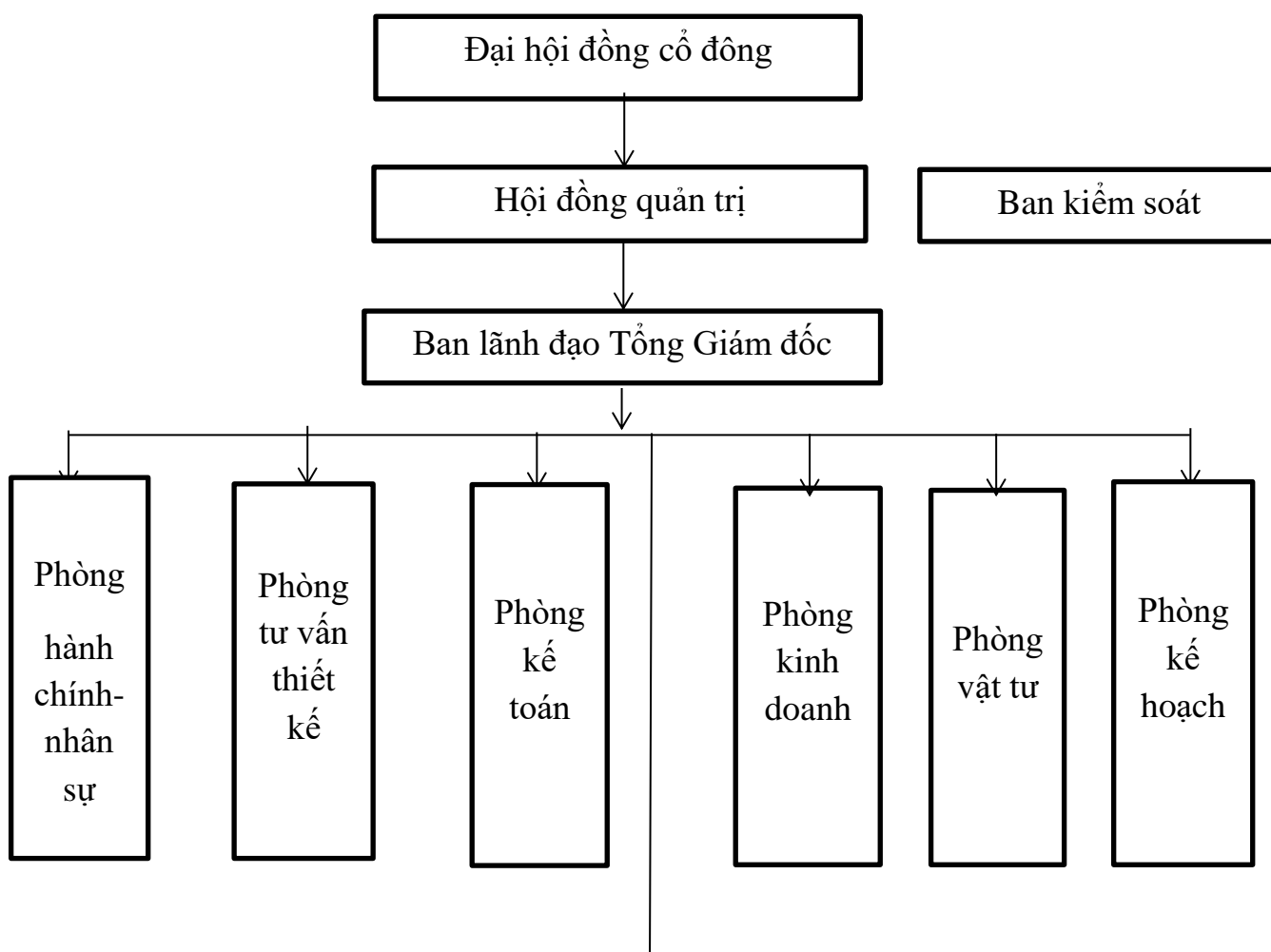
Ra đời trong công cuộc đổi mới đất nước, sớm đương đầu với những thách thức trong cơ chế thị trường, công ty CP Xây lắp Hải Long từng bước tháo gỡ khó khăn để nắm bắt cơ hội kinh doanh, vươn lên hoàn thiện và trưởng thành, với những thành tích vượt trội.

2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

Ngành nghề lĩnh vực kinh doanh của Công ty hiện nay: Tư vấn thiết kế, nhận thầu xây lắp các công trình công nghiệp và dân dụng; cung cấp phụ kiện đồng bộ cho nhà công nghiệp. Dịch vụ vận tải, xếp dỡ hàng, xuất nhập khẩu vật tư, thiết bị xây dựng...

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

- Sơ đồ 1: Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty



➤ Chức năng và trách nhiệm các phòng ban

- Chức năng và trách nhiệm của đại hội đồng cổ đông
 - Gồm tất cả cổ đông có quyền biểu quyết, là cơ quan quyết định cao nhất của công ty.

- Nhiệm vụ của đại hội đồng cổ đông thông qua định hướng phát triển của công ty.

- Quyết định loại cổ phần và tổng số cổ phần của từng loại được quyền chào bán; quyết định mức cổ tức hằng năm của từng loại cổ phần.

- *Chức năng và trách nhiệm của hội đồng quản trị*

- Người quản lý cao nhất của công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định mọi vấn đề liên quan đến mục đích, quyền lợi của công ty.

- *Chức năng và trách nhiệm ban kiểm soát*

- Chức năng giám sát, đánh giá công tác, điều hành quản lý của Hội đồng quản trị và ban tổng giám đốc theo đúng quy định của công ty, các nghị quyết, quyết định của đại hội đồng cổ đông.

- Nhiệm vụ: yêu cầu Hội đồng quản trị, ban giám đốc cung cấp mọi hồ sơ và thông tin cần thiết liên quan tới điều hành và kiểm soát.

- Kiến nghị Hội đồng quản trị, ban Giám đốc đưa ra các giải pháp phòng ngừa các hậu quả xấu có thể xảy ra.

- *Chức năng và trách nhiệm của tổng giám đốc*

- Người có trách nhiệm cao nhất của công ty trước pháp luật về mọi hoạt động sản xuất kinh doanh, cơ cấu tổ chức, cơ cấu tài chính.

- Nhiệm vụ: xây dựng giá trị của công ty, chính sách giám sát công ty nhằm đảm bảo việc kinh doanh được thực hiện một cách có hiệu quả.

- ❖ *Chức năng và nhiệm vụ các phòng ban*

- **Phòng kế toán:** Công tác tài chính, kế hoạch xây dựng, tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính và lập báo cáo thực hiện kế hoạch tháng, quý, năm.

- Xây dựng kế hoạch huy động vốn trung, dài hạn, huy động kịp thời các nguồn vốn sẵn có vào hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Kế hoạch tạo lập và sử dụng các nguồn tài chính có hiệu quả, đảm bảo tăng cường tiết kiệm trong chi phí hạ giá thành, tăng nhanh tích lũy nội bộ.

- **Phòng kinh doanh**

- Lập kế hoạch các loại nguyên vật liệu, máy móc, thiết bị dụng cụ.

- Thực hiện các công việc nhập xuất hàng hóa nguyên vật liệu phục vụ thi công, công trình.

- Quản lý và lưu giữ tài liệu có liên quan tới hoạt động kinh doanh.

➤ **Phòng tư vấn thiết kế**

- Nhiệm vụ tư vấn thiết kế các công trình nhà máy, tư vấn thiết kế các công trình dân dụng và công nghiệp, xây dựng cơ sở hạ tầng.

➤ **Phòng hành chính- nhân sự**

- Làm chế độ lương thưởng bảo hiểm, tuyển dụng các công văn, hợp đồng.

- Quản lý tài sản của công ty và quản lý các dịch vụ cho thuê, quản lý nhân sự.

- Có trách nhiệm đào tạo và tuyển dụng nhân sự.

➤ **Phòng vật tư**

- Khai thác, cung ứng vật tư, nguyên vật liệu thiết bị máy móc phục vụ cho sản xuất kinh doanh theo lệnh của Tổng giám đốc.

- Quản lý, bảo quản vật tư, nguyên nhiên vật liệu. Cấp phát vật tư, nguyên nhiên vật liệu theo nhu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty.

➤ **Phòng kế hoạch**

- Đưa ra các kế hoạch, triển khai các kế hoạch cho công ty.

- Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch giá thành và quản lý các thành phần chi phí của các đơn vị trên cơ sở kế hoạch giá thành.

- Giám sát tiến độ quản lý các chỉ huy trưởng kỹ thuật xây dựng.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

- Công ty cổ phần xây lắp Hải Long tiếp tục đầu tư mở rộng, đầu tư thêm dây chuyền sản xuất hiện đại và đồng bộ nhằm nâng cao hơn nữa năng suất của nhà máy sản xuất kết cấu thép nhằm tiếp tục đáp ứng những dự án với qui mô lớn hơn nữa, tăng thêm niềm tin với đối tác trong và ngoài nước.

- Nhìn chung nhiều doanh nghiệp nói chung xây dựng, xây lắp đã và đang chuyển mình, tìm những hướng đi mới trong hoạt động kinh doanh nhằm

đa dạng hóa nguồn thu và phát triển trong tương lai. Cùng với việc hoạt động tốt ở mảng kinh doanh cốt lõi, nhiều doanh nghiệp xây dựng, xây lắp hạ tầng đã và đang thu được kết quả thuận lợi khi tận dụng thế mạnh vốn có để phát triển lĩnh vực mới, tạo thay đổi trong cơ cấu kinh doanh.

- Một số dự án tiêu biểu của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

STT	Tên công trình	Vị trí
1	Nhà máy công ty TNHH JY	Hà Nam
2	Công ty TNHH Vonfram Á Châu Việt Nam	Hải Phòng
3	Dự án SANTA CLARA	Nam Định
4	Dự án Công ty TNHH GLONICS VIỆT NAM	Thái Nguyên
5	Nhà máy Công ty TNHH Bujeon Electronics Viet Nam.	Bắc Ninh

Chỉ tiêu hoạt động kinh doanh 2017, 2018

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng doanh thu	52,024,398,566	60,575,272,957	8,550,874,391	16,43
Tổng chi phí	33,401,008,280	41,219,865,036	7,818,856,756	23,40
Lợi nhuận	13,592,650,006	10,610,563,718	2,982,086,288	21,93
Số lượng lao động	45	50	5	11,11

Nhận xét: Qua bảng số liệu trên cho ta thấy tổng doanh thu của doanh nghiệp là 8,550,874,391 đồng tương ứng với tỷ lệ là 16,43%. Tổng chi phí tăng lên là 7,818,856,756 đồng tương ứng với tỷ lệ 23,40%. Lợi nhuận giảm

2,982,086,288 đồng tương ứng tỷ lệ 21,93%. Với lợi nhuận giảm do những khó khăn chung của ngành xây dựng, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp xây dựng trong giai đoạn đấu thầu do nguồn việc ít đã ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh chung của công ty.

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

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

Bộ phận lao động trực tiếp được Công ty sắp xếp hợp lý. Được hình thành từ doanh nghiệp Nhà nước, Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long đã có bề dày kinh nghiệm trên 10 năm hoạt động, với đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế, kỹ sư có năng lực, lực lượng công nhân lành nghề, giàu kinh nghiệm cùng hệ thống máy móc, trang thiết bị hiện đại, đồng bộ. Trình độ chuyên môn cao, khả năng hoàn thành công việc được giao một cách hiệu quả đáp ứng yêu cầu của công ty.

2.2.2. Cơ cấu lao động công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty

- Cơ cấu lao động theo giới tính

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Nam	30	66,67	35	70	5	16,7
Nữ	15	33,33	15	30	0	0
Tổng	45	100	50	100	5	11,11

Qua bảng số liệu ta thấy: Tỷ lệ lao động phân theo giới tính chênh lệch rất lớn. Tỷ lệ nam giới cao hơn nữ giới. Số lao động nam gấp 2 lần so với nữ. Điều này do thực trạng chung của ngành xây dựng nói riêng và ngành kỹ thuật nói chung. Vì nam giới phù hợp đặc thù công việc chuyên môn về kỹ thuật, cơ khí...

+ Số lao động nữ năm 2018 là 15 người không tăng so với năm 2017.

+ Số lao động nam năm 2018 là 35 người chiếm 70% lao động toàn doanh nghiệp, tăng thêm 5 người tương ứng với 16,7% so với năm 2017. Do việc mở rộng thị trường, khối lượng công việc nhiều nên công ty tuyển thêm người.

Như vậy, trong thời gian từ năm 2017 đến 2018, tổng số lao động tăng lên 5 người tương ứng với so với năm 2017.

Số lao động nam chiếm tỉ trọng cao hơn trong công việc vì doanh nghiệp mở rộng dự án trên thị trường nên cần những người có sức khỏe để luôn đáp ứng được chất lượng tính năng của công trình tốt nhất. Giá cả hợp lý trong quá trình hoạt động và sản xuất tại công ty. Luôn đáp ứng được tiến độ công việc theo yêu cầu của khách hàng. Tình hình nhân sự của công ty thay đổi theo từng năm và theo bảng số liệu ta thấy rõ rệt sự tăng trưởng lao động của công ty. Lí do chủ yếu tăng lên của lao động là quy mô của doanh nghiệp ngày càng mở rộng hơn. Số lượng công nhân tăng theo từng năm, công ty ngày càng mở rộng phát triển.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo tuổi

(Đơn vị tính: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỉ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỉ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	45	100	50	100	5	11,11
20-30t	25	55,56	27	54	2	8
31-40t	15	33,33	18	36	3	20
40-60t	5	11,11	5	10	0	0

(Nguồn: phòng hành chính- nhân sự)

Nhận xét:

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 20 đến 60 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế của công ty khi họ phát huy được khả năng của mình: nhanh nhẹn, thể lực tốt, tiếp thu nhanh với sự phát triển khoa học kỹ thuật. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 20-30 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp năm 2017 có 25 người chiếm 55,56% tổng số lao động trong công ty và năm 2018 có 27 người chiếm 54% tăng tương ứng với tỷ lệ là 8%.

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31- 40 tuổi năm 2017 là 15 người, năm 2018 là người tăng thêm 2 người, tăng tương ứng với tỷ lệ 20% . Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn, vì trong độ tuổi này công nhân đã có kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn với độ tuổi 20- 30 tuổi.

+ Lực lượng lao động từ 40-60 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ trong công ty và không thay đổi trong 2 năm.

Có thể thấy lao động trẻ chiếm nhiều nhất trong công ty là , đây vừa là ưu và nhược điểm của công ty.

+ Ưu điểm: Lao động trẻ tiếp thu khoa học kỹ thuật, công nghệ tốt, nhanh nhẹn, năng lực tốt...

+ Nhược điểm: Thiếu kinh nghiệm, khó chịu được áp lực, bỏ việc giữa chừng do nhiều nguyên nhân như : công việc thấy không phù hợp, lý do gia đình, tìm được môi trường làm việc khác...gây ra ảnh hưởng không tốt tới hoạt động kinh doanh của công ty.

- Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

(Đơn vị: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỉ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỉ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Trên đại học	2	4,44	2	4	0	0
Đại học	14	31,12	16	32	2	14,28
Cao đẳng	11	24,44	11	22	0	0
Trung cấp	7	15,56	10	20	3	42,85
Lao động phổ thông	11	24,44	11	22	0	0
Tổng	45	100	50	100	5	11,11

(Nguồn: phòng hành chính-nhân sự)

Nhận xét:

Những người có trình độ trên Đại học và Đại học, Cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng, năm 2018 số người có trình độ trên đại học của hai năm không tăng. Số người có trình độ đại học tăng lên 2 người tương ứng với tỷ lệ là 14,28%. Cao đẳng trong hai năm không tăng. Trung cấp tăng lên 3 người tương ứng với tỷ lệ là 42,85%. Lao động phổ thông cũng không hề tăng trong hai năm.

Qua bảng trên ta thấy: Trình độ chuyên môn phù hợp với công ty, đòi hỏi người lao động phải được đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ chuyên môn cao. Với chế độ lương thưởng hợp lý, hấp dẫn hầu hết nhân viên của công ty đã làm việc từ khi thành lập công ty, ít có tình trạng bỏ việc. Chính vì vậy công ty ít tuyển dụng trong năm. Công ty chú trọng nâng cao chuyên môn kỹ năng, đào tạo người lao động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ mà công ty cung ứng thông qua sự chuyên nghiệp của nhân viên phòng kinh doanh.

- Cơ cấu lao động theo chức năng công việc

Bảng 4: Cơ cấu lao động theo chức năng công việc*(Đơn vị tính: Người)*

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2017	Năm 2018	Thay đổi	
				Số người	%
Lao động trực tiếp	Người	30	32	2	6,67
Lao động gián tiếp	Người	15	18	3	20
Tổng số lao động	Người	45	50	5	11,11

(Nguồn: phòng hành chính- nhân sự)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu trên ta thấy:

+ Lực lượng lao động gián tiếp: Năm 2018 số lượng lao động gián tiếp tăng 3 người tương ứng 20% . Khối này nhận vào không cần trình độ cao, khối này hầu hết có trình độ đại học hoặc tương đương, có đủ khả năng điều hành hoạt động công ty, đảm bảo Công ty hoàn thành nhiệm vụ được giao.

+ Lực lượng lao động trực tiếp: tăng 2 người tương ứng 6,7% so với năm 2017, gồm người thi công, bảo vệ, kho bãi... Khối này có trình độ chuyên môn cao khả năng hoàn thành công việc một cách hiệu quả đáp ứng yêu cầu của Công ty.

2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

Bảng 5 : Tình hình tăng giảm giảm lao động qua các năm*(Đơn vị tính:Người,%)*

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng số lao động	45	50	5	11,11

Nhận xét:

Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2017 đến năm 2018 có biến động do xuất phát nhu cầu của hoạt động xây dựng của doanh nghiệp. Ta có thể thấy chất lượng đội ngũ lao động tăng. Công ty có đội ngũ lao động trẻ, đây cũng là sự thuận lợi của công ty vì tính chất công việc đòi hỏi sự chuyên môn, khả năng thích ứng nhanh với máy móc thiết bị vật tư.

Nhìn chung cơ cấu lao động của công ty phù hợp với nhu cầu hoạt động xây dựng của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.2.3. Công tác phân công lao động

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

Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động rất phù hợp với đặc thù công việc của công ty mình. Nếu người lao động không đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải.

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

Tính đến tháng 12/2018, số lượng CBCNV là 50 người. Được phân bố như sau:

Bảng 6 : Bảng phân bố số lượng CBCNV năm 2018 tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

(Đơn vị: Người)

STT	Tên đơn vị	Số người
1	Ban giám đốc	1
2	Phòng hành chính- nhân sự	5
3	Phòng tư vấn thiết kế	4
4	Phòng kế toán	3
5	Phòng kế hoạch- kinh doanh	4
6	Đội thi công	33
Tổng		50

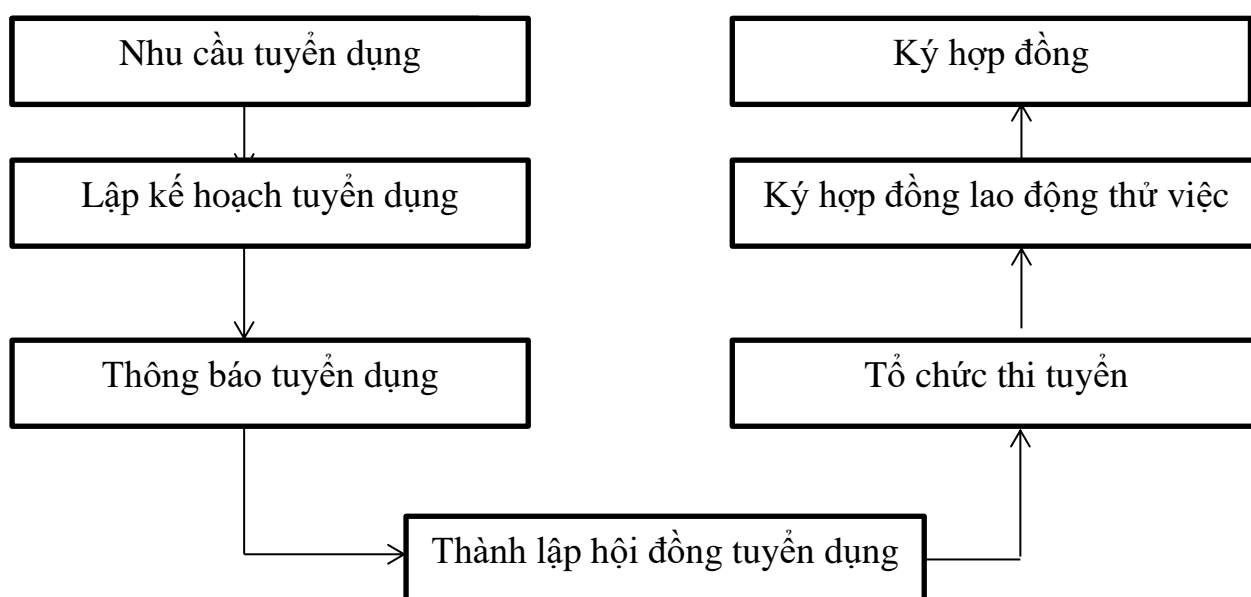
Phân bổ số lượng CBCNV của Công ty đang được phân bổ một cách phù hợp.

2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty

2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

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

Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long



(Nguồn: phòng hành chính- nhân sự)

- Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, các trưởng phòng ban tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu của công ty hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng hành chính- nhân sự để xem xét.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận phòng hành chính- nhân sự xét duyệt, cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên Giám đốc kí duyệt.

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

- Thông báo tuyển dụng:

Sau khi lập kế hoạch tuyển dụng được ban Giám đốc phê duyệt phòng hành chính- nhân sự sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: tham gia hội chợ tuyển dụng, nhờ nhân viên công ty giới thiệu, và một số phương tiện truyền thông, tuyển dụng trực tiếp tại các trường đại học- cao đẳng.

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Sau khi thu thập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng hành chính - nhân sự thông báo với Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức thi tuyển.

- Kí hợp đồng ngắn hạn:

Hết thời gian thử việc nếu đạt được yêu cầu sẽ được kí hợp đồng ngắn hạn với công ty và nhận 100% lương chính thức nhưng không được đóng BHXH.

- Kí hợp đồng dài hạn:

Hết thời gian hợp đồng ngắn nếu đạt được yêu cầu sẽ kí hợp đồng dài hạn với công ty, được đóng BHXH và hưởng những chế độ dành cho người lao động mà công ty đang áp dụng.

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

- *Tuyển nội bộ:*

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

- Ưu điểm của việc tuyển nội bộ:

Nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy của công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác, lãnh đạo có thể hiện rõ tính cách-năng lực của nhân viên để giao phó công việc một cách hợp lý.

- Nhược điểm của tuyển dụng nội bộ:

Việc tuyển dụng nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đê bạt, làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh(cấu kết, bè phái, đấu đá), hay dẫn đến hiệu ứng kẻ thua cuộc (chán nản, bất mãn, chống đối) cũng như hạn chế số lượng ứng viên và ý tưởng mới.

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

- *Tuyển bên ngoài:*

Hình thức tuyển chọn của nguồn bên ngoài bao gồm các phương thức sau: Tuyển chọn qua các quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng, qua các hội chợ việc làm, mạng xã hội hoặc từ các trường cao đẳng – đại học.

- Ưu điểm của việc tuyển dụng bên ngoài:

Tuyển dụng bên ngoài thu hút được số lượng lớn ứng viên tiềm năng, thu hút được những tư tưởng mới từ những ứng viên mới, tận dụng được khách hàng và các mối quan hệ mới, kiến thức mới và kinh nghiệm chuyên môn từ bên ngoài.

- Nhược điểm của tuyển dụng bên ngoài:

Doanh nghiệp tốn thời gian cho công tác đào tạo nhân viên mới cũng như chi phí tuyển dụng nhân sự, tốn thời gian định hướng cho nhân viên mới.

Nguồn tuyển dụng của công ty ưu tiên việc tuyển dụng nội bộ rồi sau đó mới đến tuyển dụng bên ngoài.

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

**Bảng 7 : Lao động được tuyển thêm từ các nguồn tại công ty
năm 2017, 2018**

(Đơn vị tính: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018	
	Số lượng	Tỉ trọng (%)	Số lượng	Tỉ trọng (%)
1.Nguồn nội bộ	1	50	6	60
2.Nguồn bên ngoài	1	50	4	40
Tổng số lao động	2	100	10	100

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự)

Qua bảng số liệu ta thấy, tỷ lệ nguồn tuyển dụng bên trong của công ty rất cao so với tuyển dụng bên ngoài. Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ chiếm tỷ lệ cao, năm 2018 tỷ lệ chiếm 60% cho thấy công ty ưu tiên những đối tượng con em các cán bộ công nhân viên trong công ty. Đây là hình thức quan tâm đến lợi ích của các cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty để họ có cơ hội bộc lộ hết khả năng làm việc của mình.

2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc

Công ty có những chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lí và hấp dẫn những vẫn không tránh khỏi tình trạng nhân viên nghỉ việc.

Bảng 8 : Số lượng lao động nghỉ việc tại công ty năm 2017,2018

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Chênh lệch
Sa thải	2	4	2
Xin nghỉ việc	0	1	1
Tổng	2	5	3

Qua bảng trên ta thấy tổng số lượng nhân viên nghỉ việc trong năm 2017 tăng từ 2 tới 5 người vào năm 2018. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến tình trạng này:

+Sa thải: Không tuân thủ quy định của công ty, làm việc một cách hời hợt không hiệu quả mang đến những rủi ro cho công ty.

+ Xin nghỉ việc: Tìm được công việc tốt hơn, lí do cá nhân như: sức khỏe, gia đình... Khối lượng công việc quá tải, công việc nhàm chán không thử thách.

Những nguyên nhân trên, công ty cần có biện pháp để giữ nhân viên ở lại, tránh dẫn tới tình trạng nghỉ việc nhiều ảnh hưởng tới công ty.

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo trong công ty bao gồm hai nội dung: Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo nâng cao cho những nhân viên đang làm việc tại công ty.

Hằng năm, công ty thường tổ chức cho những lớp học nâng cao tại công ty và cử một số lao động đi đào tạo.

❖ Đào tạo cho nhân viên mới:

Khi nhân viên mới (bao gồm cả lao động trực tiếp và gián tiếp) được nhận vào công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của từng phòng ban và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào phòng ban để thử việc. Những nhân viên mới này sẽ được 1 người trong phòng ban trực tiếp hướng dẫn, theo sát. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc, người hướng dẫn sẽ xem xét nhân viên mới có đạt yêu cầu hay không để được ký hợp đồng dài hạn hoặc bị sa thải.

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

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

Cụ thể:

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

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

❖ Đào tạo cho nhân viên làm việc gián tiếp

Là những người lao động gián tiếp. Với trình độ chuyên môn thấp, có thể đã qua đào tạo các trường lớp chuyên môn, nghiệp vụ, hoặc chưa qua đào tạo. Đào tạo hướng dẫn công việc thường được áp dụng để đào tạo các kỹ năng cần thiết cho nhân viên vừa bắt đầu công việc hoặc cho các cán bộ quản lý mà công việc có thể lượng hoá. Thực chất của việc kèm cặp là đào tạo theo kiểu chỉ dẫn, người chỉ dẫn giải thích mục tiêu và cách thức thực hiện công việc, người học sẽ làm thử dưới sự hướng dẫn đó cho đến khi thành thạo.

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất

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

a. Quy chế trả lương

Tiền lương là phần thu nhập cơ bản của cán bộ công nhân viên trong Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long. Trả lương đúng cho người lao động là thực hiện chi cho đầu tư phát triển nguồn nhân lực, góp phần quan trọng nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng cán bộ công nhân viên trong công ty. Do đó, xác định tiền lương phù hợp là một trong yếu tố quan trọng giúp nâng cao hiệu quả tạo động lực cho nhân viên trong công ty. Quy chế trả lương phải được gắn giữa giá trị lao động của cá nhân và kết quả thực hiện chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của toàn công ty.

Trước hết, để hiểu về các chính sách tiền lương của công ty, ta tìm hiểu về quy chế trả lương cho công ty. Đây là những cơ chế, chính sách mang tính nêu tăng, làm cơ sở cho người quản lý tiến hành công tác tính lương cho công nhân viên.

Cách tính lương tháng theo thời gian:

$$\text{Lương} = \frac{\text{Tiền lương} + \text{phụ cấp (nếu có)}}{\text{Số ngày làm việc thực tế}}$$

Ngày công chuẩn

Trong đó:

- Lương cơ bản theo quy định của nhà nước là: 1.500.000 đồng
- Căn cứ theo quy định của nhà nước và hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, doanh nghiệp đã xây dựng bảng lương theo 5 bậc:

Bảng 9: Thang bảng lương của Công ty 2018

(Đơn vị tính: Đồng)

Chức danh, vị trí công việc	Bậc lương				
	I	II	III	IV	V
1. Giám đốc					
Hệ số	6.56	6.92	7.28	7.64	8.0
Mức lương	9.840.000	10.380.000	10.920.000	11.460.000	12.000.000
2. Trưởng phó các bộ phận					
Hệ số	5.0	5.56	6.0	6.97	7.62
Mức lương	7.500.000	8.340.000	9.000.000	10.455.000	11.430.000
3. Nhân viên văn phòng					
Hệ số	4.72	5.08	5.44	5.80	6.16
Mức lương	7.080.000	7.620.000	8.160.000	8.700.000	9.240.000
4. Công nhân lao động					
Hệ số	3.91	4.27	4.63	4.99	5.35
Mức lương	5.865.000	6.405.000	6.945.000	7.485.000	8.025.000

(Nguồn: Phòng kế toán)

Ví dụ: Anh A là nhân viên văn phòng đi làm đầy đủ sẽ được trả mức lương:

$$\text{Tiền lương} = \frac{7.080.000 * 26}{26} = 7.080.000 \text{ đ}$$

26

- Thời gian nâng bậc lương theo quy định của Công ty là 2 năm/ lần, những người có thâm niên làm việc lâu năm cho doanh nghiệp.

b. 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.

Quý 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 tùy thuộc vào sự đóng góp của họ trong công ty.

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

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

➤ **Công tác đánh giá công nhân viên**

Bảng 10: Bảng quy định đánh giá, xếp loại lao động của công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long

Xếp loại	Số ngày công	Hệ số	Ghi chú
Loại A	≥ 24 công	2	- Không vi phạm nội quy, quy định của công ty.
Loại B	22- 24 công	1,5	- Không vi phạm nội quy, quy định của công ty.
Loại C, D	20- 22 công	1	- Vi phạm một số nội quy, tùy thuộc vào mức độ để xếp loại C hay D. - Chưa hoàn thành công việc.

Dựa vào bảng đánh giá mà từ đó làm cơ sở để thưởng cuối năm đối với các cá nhân tích cực tùy theo mức độ hoàn thành công việc trong năm và những tiêu chí trong hoạt động sản xuất.

Lương tháng thưởng tết (lương tháng 13) bằng:

Lương tết thưởng thêm= (số tháng làm việc trong năm* hệ số xếp hạng)*
lương 1 ngày công

Ví dụ: Chị Nguyễn Thị Hồng làm việc cả năm, trong đó 3 tháng xếp loại B và 9 tháng xếp loại A.

✓ Lương tết thưởng thêm: $(3*1,5+9*2)*270.000= 6.075.000$ (đồng)

Mỗi nhân viên trong Công ty ngoài lương thưởng tết còn được nhận thêm sản phẩm Công ty như một phần thưởng vật chất ngoài nhằm giúp người lao động có quà về cho gia đình thay vì thưởng tiền(có thể quy ra tiền nếu không muốn sản phẩm Công ty sẽ quy bằng số tiền nếu có ý kiến trước khi đặt hàng thưởng tết tùy từng nhân viên).

❖ Bảo hiểm xã hội

Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ mới nhất theo Quyết định số 595/QĐ – BHXH. Bảng trích tỷ lệ bảo hiểm như sau:

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp(%)	Người lao động(%)	Tổng
BHXH	17	8	25
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	0.5	0	0.5
KPCĐ	1	1	2
Tổng	21.5	10,5	32

2.2.6.2. 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 sẽ do giám đốc quyết định.

Thường xuyên tổ chức các buổi văn nghệ, các giải thi đấu thể thao như cầu lông, bóng bàn,... hội thi tổ chức nấu ăn giữa các phòng ban, tổ chức chương trình chào mừng ngày lễ 8/3, 20/10...

Đãi ngộ tinh thần không khí giúp tăng năng suất và hiệu quả làm việc của nhân viên, những điều kiện 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 Cổ phần Xây lắp Hải Long:

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

- Cung cấp đầy đủ mọi 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.

- 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.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

Bảng 11: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.*(Đơn vị tính: VNĐ, người)*

Chỉ tiêu	Đơn vị	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2017	Năm 2018	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu(1)	Đồng	52,024,398,566	60,575,272,957	8,550,874,391	16,43
Lợi nhuận (2)	Đồng	1,102,925,909	1,515,825,718	412,899,809	34,43
Tổng số lao động (3)	Người	45	50	5	11,11
Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Đồng/ Người	1,156,097,746	1,211,505,459	55,407,713	4
Sức sinh lời của người lao động (2/3)	Đồng/ Người	24,509,464	30,316,514	5,807,050	23%

(Nguồn: Phòng kế toán)

Qua bảng trên ta thấy:

Hiệu quả sử dụng lao động năm 2017 của công ty là 1,156,097,746 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2017 một lao động của công ty tạo ra là 1,156,097,746 đồng doanh thu. Đến năm 2018 là 1,211,505,459 đồng/người/năm, tăng 55,407,713 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 4%.

Năm 2017, sức sinh lời của người lao động trong Công ty là 24,509,464 đồng/người/năm, năm 2017 một lao động Công ty tạo ra 24,509,464 đồng lợi

nhuận. Đến năm 2018 con số này là 30,316,514 đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2018 so với năm 2017 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2018 tăng 5,807,050 đồng/người/năm tương đương với 23% so với năm 2017.

Số lao động tăng lên từ năm 2017 đến năm 2018 là 5 người, hiệu suất sử dụng lao động tăng lên cụ thể là 55,407,713 đ/ người. Và sức sinh lời năm 2017 tăng 5,807,050đ/ người so với năm 2018. Điều đó cho thấy công tác sử dụng lao động của công ty đã hiệu quả dẫn đến tăng hiệu suất và sức sinh lời của công ty.

Những người công tác đào tạo cũng phải luôn đổi mới công tác nội dung, chương trình giúp người lao động luôn đáp ứng được yêu cầu công việc dù trong bất cứ hoàn cảnh nào. Bên cạnh những kiến thức chuyên môn, người lao động cũng cần phải trang bị những kiến thức làm việc cơ bản như: làm việc nhóm, giao tiếp, ngoại ngữ, sử dụng thiết bị công nghệ... Ngoài ra, việc trang bị những kiến thức hiểu biết về pháp luật, đặc biệt là những quy định pháp luật liên quan đến lĩnh vực chuyên môn mà người lao động đang và sẽ làm cũng quan trọng và cần được quan tâm.

2.3.2. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

2.3.2.1. 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 mức đó lương cán bộ công nhân viên được gồm có lương cấp bậc, lương chính sách, lương hiệu quả cùng những khoản 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 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.

Công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho các 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 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 nhất 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 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 công tác ngắn hạn và dài hạn đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, cơ cấu gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

- Hiệu suất sử dụng lao động của Công ty trong năm qua tăng.

- Hiệu suất sử dụng lao động tăng.

2.3.2.2. 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:

- Công tác đào tạo của công ty chưa được chú trọng tới.

- Công tác đánh giá nhân viên chưa được thực hiện đến công tác trả lương cho người lao động.

- Nguồn tuyển dụng còn bị hạn chế.

- Lương thấp. Chưa có tính tiền lương theo hiệu quả kinh doanh của công ty.

- Chưa gắn liền với công tác đánh giá chất lượng công việc.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY LẮP HẢI LONG

3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai.

Chúng ta có thể nói chưa bao giờ Việt Nam tham gia vào xu thế hội nhập toàn cầu hóa sâu rộng như hiện nay, việc Việt Nam trở thành thành viên 150 của tổ chức thương mại lớn nhất thế giới (WTO) đã khẳng định sự đổi mới trong chiến lược phát triển kinh tế đất nước của Đảng và Nhà nước, điều này đã đưa nước ta lên một vị thế mới trên trường quốc tế, tuy nhiên những thách thức đi theo cũng rất nhiều. Để tồn tại và phát triển không còn cách nào khác là các doanh nghiệp phải tập trung mọi nguồn lực để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Doanh nghiệp cũng cần phải củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý kinh doanh sao cho thích ứng và phù hợp với cơ chế thị trường hội nhập.

Doanh nghiệp cần phải nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của nhà nước.

Doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước, vươn mình ra thị trường quốc tế.

Cần đẩy mạnh đồng đều giữ hình ảnh và sự uy tín cho công ty trong nước và nước ngoài.

Trong xu thế hiện nay rất nhiều có doanh nghiệp Nhà nước trong lĩnh vực xây dựng cơ bản gặp khó khăn thậm chí nhiều doanh nghiệp trên bờ vực phá sản. Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long là một đơn vị mạnh có truyền thống, đôi lúc gặp khó khăn. Để tồn tại và phát triển cần đẩy mạnh được việc kinh doanh ở ngành nghề thế mạnh mà chúng ta sẵn có, mà cốt lõi của doanh nghiệp chính là lực lượng lao động, vì vậy cần phải có những biện pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực, khi hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực lao động đạt tới mức tối đa thì hiệu suất lao động sẽ tăng kéo theo doanh thu và lợi nhuận tăng. Tạo được lợi nhuận cao, doanh thu lớn thì thu nhập của doanh nghiệp được nâng cao, cải thiện được toàn bộ đời sống của mọi người lao động trong doanh nghiệp mà cái đó là nhu cầu cần thiết, đáp ứng nhu cầu cuộc sống cho cộng đồng.

Công ty đã chú trọng người lao động, nhưng chưa thực sự sát sao và có hiệu quả, ví dụ như việc đào tạo nhân lực trong những năm qua đã có nhưng chưa mang lại hiệu quả cao, vẫn mang tính hình thức hay như việc môi trường làm việc của nhân viên chưa thực sự chú trọng khiến công ty không thu hút nhiều nhân tài giỏi hay giữ chân người tài...

Qua quá trình học tập và làm báo cáo thực tập sau khi phân tích đầy đủ tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long, em xin đề ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo với mục đích tạo được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo của Công ty trong năm 2019 và trong những năm tiếp theo phù hợp với thị trường, môi trường sản xuất kinh doanh trên cơ sở phát hiện các yếu tố tiềm năng vốn có của Công ty để khắc phục những khó khăn, từ đó góp phần làm cho Công ty đạt được thành quả cao hơn trong năm 2019, mà điển hình là làm cho các chỉ tiêu lợi nhuận, doanh thu được tăng cao hơn trong năm 2019.

3.2. Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.

➤ BIỆN PHÁP 1: NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG

a) Căn cứ của biện pháp:

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. Tuy nhiên thực trạng về sự hoạt động của lao động như sau:

Số lượng công nhân sa thải

DVT: (Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
+ Nguồn nội bộ	2	3	1	50
+ Nguồn bên ngoài	0	1	1	0
Tổng	2	4	2	100

b) Nội dung

+ Đối với lao động trực tiếp: Hiện nay, như chúng ta đã biết một số các sinh viên mới tốt nghiệp trường đại học, cao đẳng, các trường trung cấp và các trường dạy nghề trong nước nói chung và Hải Phòng nói riêng ngày càng tăng mỗi năm.

+ Đối với lao động gián tiếp: Từ các nguồn bên ngoài như các trường đại học, cao đẳng. Các trường đào tạo là nơi tìm được những nhân viên có kiến thức hoặc khả năng chuyên môn. Những người này có thể tuyển dụng theo chế độ toàn bộ thời gian và lâu dài tại công ty.

Sử dụng các quảng cáo trên một số trang web, ứng dụng phổ biến như trên tivi, báo chí... Công ty có thể chủ động sử dụng một số trang web uy tín như mywork.com.vn. Đây là một trang web tìm kiếm nguồn ứng viên vô cùng phong phú và chất lượng. Ngoài ra có thể quảng cáo trên các báo giấy của Hải Phòng. Bằng các cách trên giúp công ty tuyển dụng đa dạng nhiều ứng viên cũng như quảng bá hình ảnh. Đây cũng là cách để thu hút tương đối hiệu quả đang phổ biến tại Việt Nam.

c) *Dự tính:* Tiết kiệm về chi phí tuyển dụng là 60.000.000 đồng.

d) *Dự đoán kết quả.*

- Tổng doanh thu sau khi thực hiện biện pháp tăng lên 2%.
- Nguồn lao động hiệu quả và lâu dài.

Bảng 12: Dự tính chất lượng tuyển dụng sau biện pháp

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				Giá trị	Tỷ lệ
1.Tổng doanh thu	đồng	60,575,272,957	61,786,778,416	1,211,505,459	2
2.Tổng chi phí	đồng	33,401,008,280	33,795,018,363	394,010,083	1,17
3.Lợi nhuận	đồng	1,102,925,909	1,515,825,718	412,899,809	37,43
4.Số lượng lao động	người	50	50	0	0
5.Hiệu suất sử dụng lao động(1/4)	đồng/ người	1,211,505,459	1,235,735,568	24,230,109	1,99
6.Hiệu quả sử dụng lao động(3/4)	đồng/ người	22,058,518	30,316,514	8,257,996	37,43

Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy sau khi thực hiện biện pháp thì hiệu suất sử dụng lao động của Công ty tăng 24,230,109 đồng/ người, tương đương với mức tăng là 1,99%. Còn hiệu quả sử dụng lao động của Công ty cũng tăng lên 8,257,996 đồng/ người, tương ứng với 37,43%. Việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng cũng như siết chặt hơn công tác tuyển dụng nguồn nhân lực giúp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty.

➤ **BIỆN PHÁP 2: XÂY DỰNG CÁC TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ LAO ĐỘNG**

❖ **Xây dựng đội ngũ đánh giá**

a) Căn cứ của giải pháp

Tiêu chí đánh giá có vai trò quan trọng và có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả đánh giá, do vậy doanh nghiệp cần lựa chọn các tiêu chí đánh giá phù hợp, kết quả đánh giá mang tính khách quan hơn, đồng thời cải tạo các chỉ tiêu để đánh giá được trung thực.

Doanh nghiệp hiện nay đang căn cứ vào tiêu chí đánh giá để trả lương cho người lao động. Nhưng tiêu chí này mới chỉ được xác định dựa vào ngày công đi làm mà chưa đánh giá đúng hiệu quả của người lao động chính vì thế doanh nghiệp cần xây dựng cho mình các tiêu chí để có thể xác định mức độ và hiệu quả trong công việc.

b) Nội dung giải pháp

Xây dựng chỉ tiêu đánh giá một cách chính xác khoa học nhằm đánh giá đúng thực trạng và trả lương hợp lý để thúc đẩy người lao động làm việc, nâng cao hiệu quả làm việc của người lao động, thái độ và tinh thần trách nhiệm của người lao động cũng như sự tuân thủ chấp hành nội quy của doanh nghiệp.

Bảng 13: Tiêu chí chấm điểm

STT	Tiêu chí	Cụ thể	Thang điểm
1	Đánh giá thái độ	<ul style="list-style-type: none"> Tuân thủ, chấp hành nội quy của công ty, giờ làm việc và nội quy lao động Làm việc theo chính sách và quy trình Sẵn sàng thực hiện các công việc được giao phó 	10 điểm
2	Đánh giá tác phong	<ul style="list-style-type: none"> Tuân thủ quy định về đồng phục, ăn mặc gọn gàng, sạch sẽ Có ý thức giữ gìn vệ sinh chung và vệ sinh nơi làm việc 	10 điểm
3	Đánh giá các mối quan hệ	<ul style="list-style-type: none"> Thân thiện, hòa đồng, sẵn sàng giúp đỡ, đồng nghiệp Nhanh chóng, kịp thời, chính xác 	10 điểm
4	Đánh giá công việc	<ul style="list-style-type: none"> Lượng sản phẩm trong ngày Số hoàn thành công việc được giao 	40 điểm
5	Đánh giá kỹ năng	<ul style="list-style-type: none"> Làm việc nhóm Giải quyết vấn đề, sáng tạo Hoạch định công việc và quản lý, thực hiện Thích ứng công việc/ áp lực công việc 	10 điểm
6	Đánh giá việc sử dụng trang thiết bị	<ul style="list-style-type: none"> Sử dụng thành thạo các máy móc, thiết bị phục vụ công việc Có tinh thần sử dụng tiết kiệm, quản lý và bảo vệ tài sản doanh nghiệp 	20 điểm
Tổng			100 điểm

Dựa theo 6 tiêu chí đánh giá theo thang điểm 100 sẽ xếp loại người lao động trong doanh nghiệp một cách chi tiết khách quan.

Bảng 14: Xếp loại dựa theo điểm

Mức điểm	Xếp loại
100- 90	A
90-70	B
70-50	C
50-30	D

c) Dự đoán kết quả

Bảng 15: Phân tích hiệu quả sử dụng người lao động có đánh giá

Chỉ tiêu	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch	
			Giá trị	Tỷ lệ
Doanh thu	60,575,272,957	60,605,560,593	30,287,636	0,05
Chi phí	33,401,008,280	33,501,211,305	100,203,025	0,3
Lợi nhuận	1,102,925,909	1,109,543,464	6,617,555	0,6
Số lượng lao động	50	50	0	0
Doanh thu/ Số lượng lao động	1,211,505,459	1,212,111,211	605,752	0,04
Lợi nhuận/ Số lượng lao động	22,058,518	22,190,869	132,351	0,60

Nhận xét:

Sau giải pháp có thể thấy chi phí trong công tác quản lý không thay đổi trong khi doanh thu doanh nghiệp tăng lên 30,287,636 đồng tương ứng với 0,05% giá trị trước giải pháp điều này đồng nghĩa với lợi nhuận doanh nghiệp cũng tăng lên tương ứng 6,617,555 đồng tăng lên 0,6% trước doanh thu. Tỷ suất doanh thu tăng 0,04% và tỷ suất lợi nhuận cũng tăng 0,60% giải pháp đem lại hiệu quả cho doanh nghiệp.

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 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 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 Cổ phần Xây lắp Hải Long đã giúp em nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành xây lắp công trình công nghiệp và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

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 quản trị 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 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 Cổ phần Xây lắp Hải Long 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!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung (2011), Giáo trình quản trị nhân lực, nhà xuất bản giáo dục.
2. Số liệu về tài chính và nhân sự của phòng tổ chức nhân sự tại công ty Cổ phần Xây lắp Hải Long.
3. Khóa luận tốt nghiệp của sinh viên Trường Đại học Dân lập Hải Phòng.
4. Bùi Văn Nhơn (2006), Giáo trình quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội, NXB Tư pháp, Hà Nội.
5. Hà Văn Hội (2008), Giáo trình quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, NXB Bưu điện Hà Nội, Hà Nội.