

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Kiều Linh

Giảng viên hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Diệp

HẢI PHÒNG – 2021

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

**THỰC TRẠNG NHÂN SỰ VÀ GIẢI PHÁP CẢI THIỆN
CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY
TNHH MTV TIỀN VIỆT PHÁT**

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

**Sinh viên : Nguyễn Kiều Linh
Giảng viên hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Diệp**

HẢI PHÒNG – 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Đào Thị Hoan

Mã sinh viên: 1712402015

Lớp: QT2101N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Thực trạng nhân sự và giải pháp cải thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát

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).

Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực, quản lý nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Thực trạng công tác quản lý nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

Giải pháp cải thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

Sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.

Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2018 – 2020 của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.

Số liệu về nhân lực và các công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Diệp
Học hàm, học vị : Thạc sĩ
Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng
Nội dung hướng dẫn : Nghiên cứu về thực trạng nhân sự và một số giải pháp cải thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt phát

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 12 tháng 07 năm 2021

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 02 tháng 10 năm 2021

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN
Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN
Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng năm 2021

XÁC NHẬN CỦA KHOA



CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên : *Nguyễn Thị Diệp*

Đơn vị công tác : Khoa Quản trị kinh doanh – Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Họ và tên sinh viên : *Nguyễn Kiều Linh* Chuyên ngành: *Quản trị doanh nghiệp*

Đề tài tốt nghiệp : Thực trạng nhân sự và một số giải pháp cải thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát.

Nội dung hướng dẫn : Toàn bộ khóa luận

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

- Có tinh thần tự giác, nghiêm túc trong quá trình thực hiện khóa luận tốt nghiệp;
- Chủ động trong công việc, có kế hoạch;
- Hoàn thành đúng tiến độ.

2. Đánh giá chất lượng của đề 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...)

- Đề tài đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác quản lý nhân sự trong doanh nghiệp.
- Tác giả đã phân tích được thực trạng nhân sự và công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát. Các số liệu trích dẫn có nguồn đầy đủ. Cách trình bày số liệu và phân tích về đáp ứng tốt được yêu cầu đặt ra.
- Các giải pháp dựa trên kết quả phân tích đánh giá về thực trạng nhân sự và công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát.

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày 02 tháng 10 năm 2021

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Nguyễn Thị Diệp

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN LÝ	3
1.1 Khái niệm và vai trò quản lý nhân sự.....	3
1.1.1 Các khái niệm cơ bản.....	3
1.1.2 Vai trò của quản lý nhân sự.....	4
1.1.3 Mục tiêu của quản lý nhân sự	5
1.2 Nội dung quản lý nhân sự trong Công ty	6
1.2.1 Hoạch định nhân sự.....	6
1.2.2 Tuyển dụng nhân sự	9
1.2.3. Bố trí và sử dụng nhân sự.....	11
1.2.4. Đào tạo và phát triển nhân sự.....	13
1.2.5 Đánh giá và đãi ngộ nhân sự	15
1.3 Các chỉ tiêu đánh giá công tác quản lý nhân sự trong Công ty	20
1.3.1 Nhóm chỉ tiêu định lượng	20
1.3.2 Nhóm chỉ tiêu định tính.....	22
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản lý nhân sự trong Công ty	22
1.4.1 Yếu tố bên ngoài Công ty.....	22
1.4.1 Yếu tố bên trong Công ty	23
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MTV TIẾN VIỆT PHÁT	24
2.1 Một số nét khái quát về Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát	24
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.....	24
2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển	24
2.1.3 Cơ cấu tổ chức.....	25
2.1.4 Đặc điểm kinh doanh	28
2.1.5 Hoạt động kinh doanh	28
2.1.6 Thuận lợi và khó khăn.....	30
2.2 Thực trạng công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát	31
2.2.1 Cơ cấu lao động của Công ty	31
2.2.2 Công tác tuyển dụng nhân lực.....	35
2.2.3 Nguồn tuyển dụng tại Công ty	36

2.2.4 Quy trình tuyển dụng tại Công ty.....	37
2.2.5 Công tác đào tạo và phát triển nhân lực.....	44
2.2.6 Chế độ đãi ngộ người lao động	44
2.3 Đánh giá hiệu quả quản lý nhân lực của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát	48
2.3.1 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý nhân lực của Công ty	48
2.3.2 Đánh giá về tình hình sử dụng lao động tại Công ty	50
CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MTV TIẾN VIỆT PHÁT.....	52
3.1. Định hướng phát triển trong giai đoạn 2022 – 2027	52
3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát.....	52
3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nhân lực	52
3.2.2. Biện pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực	54
3.2.3. Biện pháp hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng nhân lực	58
3.2.4. Biện pháp hoàn thiện đào tạo và phát triển nhân lực.....	58
3.2.5. Biện pháp hoàn thiện công tác đánh giá và đãi ngộ nhân lực.....	62
KẾT LUẬN	64
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	65

LỜI CẢM ƠN

Sau quá trình học lý thuyết tại trường, và bắt đầu thời gian trải nghiệm thực tế để áp dụng những kiến thức đã được học vào quá trình thực tập tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát. Với những kiến thức đã học ở trường kết hợp với kiến thức thực tiễn ở Công ty em nhận thấy giữa lý thuyết với thực tiễn còn một khoảng cách khá lớn. Do đó, em đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ và hỗ trợ của cô giáo và các cán bộ Công ty, bản thân em cần phải có sự tích lũy thêm kiến thức để có thể vận dụng sáng tạo những kiến thức đã học vào thực tế công việc sau này.

Em xin trân trọng cảm ơn giáo viên hướng dẫn – Th.s Nguyễn Thị Diệp đã luôn theo sát, hướng dẫn, tận tình hỗ trợ cũng như chỉ dẫn, nhận xét và tạo điều kiện tốt nhất để em có thể hoàn thành tốt khóa luận tốt nghiệp của mình.

Em xin chân thành cảm ơn Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát và toàn thể cán bộ nhân viên tại Công ty đã rất nhiệt tình, nghiêm túc hướng dẫn và thân thiện giúp đỡ em rất nhiều trong quá trình thực tập để em có thể hoàn thành tốt kỳ thực tập tại Công ty.

Cuối cùng, em cảm ơn các thầy cô trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng đã tạo điều kiện tốt nhất cho em trong quá trình thực tập, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản lý.

Bản thân em là sinh viên khoa Quản lý Kinh doanh, chuyên ngành Quản lý Công ty, nhưng do vẫn còn thiếu kiến thức thực tế, tầm nhìn còn hạn chế. Dù đã được hướng dẫn và chỉ bảo, nhưng bài báo cáo của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, nhầm lẫn chưa kịp khắc phục. Vì vậy, sự đóng góp ý kiến của quý thầy, cô và ban lãnh đạo Công ty là nguồn thông tin hữu ích, quý giá để em có thể hoàn thành một cách xuất sắc và hoàn thiện hơn trong khóa luận của mình.

Em xin chân thành cảm ơn !

MỞ ĐẦU

Trong điều kiện xã hội đang dần chuyển mình sang xu hướng toàn cầu hoá, hội nhập kinh tế, thì các nhân tố công nghệ, vốn,... đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng. Bởi vì, nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người sẽ tạo nên được những giá trị hữu ích trong chiến lược phát triển của một Công ty.

Nguồn nhân lực đảm bảo tạo nên nguồn sáng tạo trong tổ chức, Công ty. Bởi, chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó... Vì vậy, có thể khẳng định rằng quản lý nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của Công ty.

Trong giai đoạn 2018-2020, Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát luôn đặc biệt chú trọng tới công tác quản lý nhân lực với mục tiêu xây dựng được đội ngũ cán bộ quản lý có trình độ và kinh nghiệm; nhân viên được đào tạo một cách bài bản nhằm đáp ứng yêu cầu sự thay đổi trên thị trường cũng như nhu cầu của khách hàng hiện nay. Tuy nhiên, hiện nay công tác quản lý nhân sự tại Công ty vẫn còn nhiều bất cập, tiêu biểu là: nhân viên làm việc kém hiệu quả, chế độ duy trì và đãi ngộ nhân sự chưa thật sự hợp lý đã dẫn đến nhiều tình trạng như: thừa thiếu lao động tại các bộ phận, tỷ lệ người lao động bỏ việc cao do chưa đáp ứng được thoả đáng về chế độ đãi ngộ

Nhận thấy tầm quan trọng của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát em đã có cơ hội tiếp cận và tìm hiểu cơ bản để có thể áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế. Qua quá trình thực tập và học hỏi tại Công ty, em quyết định lựa chọn đề tài: “Thực trạng nhân sự và một số giải pháp cải thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát” làm khóa luận tốt nghiệp của mình.

Vận dụng được các kiến thức đã học để đánh giá tình hình nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát. Đóng góp một số ý kiến cải thiện công tác quản lý nhân sự giúp cho Công ty đánh giá được vai trò quan trọng của quản lý nhân sự trong Công ty và cải thiện công tác quản lý nhân sự cho hiệu quả hơn.

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, kết cấu khóa luận gồm 3 chương:

- Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý nhân sự trong Công ty
- Chương 2: Thực trạng công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát trong giai đoạn 2018-2020
- Chương 3: Biện pháp hoàn thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Khái niệm và vai trò quản lý nhân sự

1.1.1 Các khái niệm cơ bản

1.1.1.1 Khái niệm về nhân sự:

Nhân lực là một trong các nguồn lực quan trọng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của Công ty. Vì vậy vấn đề quản lý nhân lực luôn được quan tâm hàng đầu trong công tác quản lý Công ty.

“Bất cứ tổ chức nào cũng được tạo thành bởi các thành viên là con người hay nguồn nhân lực của nó”. Do đó, có thể nói “nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực”

Thể lực phản ánh sức khỏe của người lao động, thể lực phụ thuộc vào: sức vóc, tình trạng sức khỏe, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi và chế độ y tế. Ngoài ra, thể lực còn phụ thuộc vào tuổi tác, thời gian công tác và giới tính.

Trí lực phản ánh sự suy nghĩ, sự hiểu biết, tài năng, năng khiếu, sự tiếp thu kiến thức, cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách... Trí lực phụ thuộc vào: môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ của tổ chức, cách thức quản lý của lãnh đạo,...

Hiện nay, trí lực được coi là kho tàng bí ẩn trong mỗi con người, một lợi thế cạnh tranh quan trọng vì vậy các Công ty luôn tập trung khai thác tiềm năng về trí lực của người lao động để tạo ra lợi thế cạnh tranh của mình.

“Nhân sự của một tổ chức là tập thể người lao động bao gồm số lượng, chất lượng, tiềm năng hiện có và tiềm năng của đội ngũ lao động, phù hợp và đáp ứng yêu cầu của chiến lược phát triển tổ chức trong một thời kỳ nhất định”.

1.1.1.2 Khái niệm về quản lý nhân sự:

Theo Nguyễn Hữu Thân (2008): *“Quản lý nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nhân viên thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh (tầm nhìn) của tổ chức”*

Quản lý nhân sự được đánh giá là một trong những chức năng cơ bản của quản lý tổ chức bao gồm công tác hoạch định, chỉ huy tổ chức cũng như kiểm soát hoạt động nhằm thu hút, sử dụng và phát triển con người để đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Quản lý nhân sự còn được coi là công tác “tuyển mộ, duy trì, phát triển, sử dụng, động viên cũng như tạo điều kiện tốt nhất cho người lao động trong quá trình làm việc.

Đối tượng của quản lý nhân sự chính là người lao động và các vấn đề có liên quan như: công việc và các quyền lợi, nghĩa vụ của người lao động trong tổ chức”.

Bản chất của quản lý nhân sự là quản lý con người trong, là sự đối xử của Công ty với người lao động. Quản lý nhân sự chịu trách nhiệm về việc tạo việc làm cho người lao động, tạo môi trường làm việc và trả công cho người lao động cũng như giải quyết các vấn đề phát sinh.

1.1.2 Vai trò của quản lý nhân sự

Ra đời sau các môn quản lý chuyên ngành khác như quản lý sản xuất, quản lý tài chính, quản lý marketing... nhưng quản lý nhân sự lại có tốc độ phát triển nhanh nhất, đặc biệt là trong vòng 30 năm trở lại đây. Nguyên nhân của sự chuyển biến tích cực này là ở chỗ quản lý nhân sự chịu sức ép trực tiếp của những biến đổi thuộc môi trường bên ngoài.

Quản lý nhân sự giúp cho các Công ty xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức Công ty, vận hành Công ty và quyết định sự thành bại của Công ty. Nguồn nhân sự là một trong những nguồn lực không thể thiếu được của Công ty nên quản lý nhân sự là một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức Công ty. Mặt khác, quản lý các nguồn nhân lực khác cũng sẽ không có hiệu quả nếu Công ty không quản lý tốt nguồn nhân sự, vì suy cho cùng mọi hoạt động quản lý đều thực hiện bởi con người. Xét về mặt kinh tế, quản lý nhân sự giúp cho các Công ty khai thác các khả năng tiềm năng, nâng cao năng suất lao động và lợi thế cạnh tranh của Công ty về nguồn nhân sự. Về mặt xã hội, quản lý nhân sự thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, đề cao vị thế và giá trị của người lao động, chú trọng giải quyết hài hoà mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, Công ty và

người lao động, chú trọng giải quyết hài hoà mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, Công ty và người lao động.

Quản lý nhân sự là công tác quản lý con người trong phạm vi nội bộ một tổ chức, là sự đối xử của tổ chức Công ty với người lao động. Quản lý nhân sự chịu trách nhiệm về việc đưa con người vào Công ty giúp họ thực hiện công việc, thù lao cho sức lao động của họ và giải quyết các vấn đề phát sinh.

Một Công ty hay một tổ chức nào dù có nguồn tài chính phong phú, nguồn tài nguyên (vật tư) dồi dào với hệ thống máy móc thiết bị hiện đại, kèm theo các công thức khoa học kỹ thuật thần kỳ đi chăng nữa, cũng sẽ trở nên vô ích nếu không biết quản lý tài nguyên nhân sự. Chính cung cách quản lý tài nguyên nhân sự này tạo ra bộ mặt văn hoá của tổ chức, tạo ra bầu không khí vui tươi phấn khởi hay căng thẳng – u ám của tổ chức đó, hay còn gọi là bộ mặt văn hoá của Công ty.

Quản lý nhân sự giúp cho các Công ty xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức Công ty, vận hành Công ty và quyết định sự thành bại của Công ty nên quản lý nhân sự là một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức Công ty. Mặt khác, quản lý các nguồn lực khác cũng sẽ không có hiệu quả nếu Công ty không quản lý tốt nguồn nhân sự, vì suy cho cùng mọi hoạt động quản lý đều thực hiện bởi con người.

Xét về mặt kinh tế, quản lý nhân sự giúp cho các Công ty khai thác các khả năng tiềm tàng, nâng cao năng suất lao động và lợi thế cạnh tranh của Công ty về nguồn nhân sự. Về mặt xã hội, quản lý nhân sự thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, chú trọng giải quyết hài hoà mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, Công ty và người lao động.

Trong nền kinh tế thị trường mà sự cạnh tranh rất quyết liệt “thương trường là chiến trường” thì các tổ chức muốn tồn tại phải tổ chức bộ máy của mình gọn nhẹ, tìm đúng người đúng việc, “chiêu hiền đãi sĩ” với những người tài để tổ chức, Công ty có thể tồn tại và phát triển. Muốn làm được việc này thì phải có bộ máy quản lý nhân sự tốt, các nhà lãnh đạo phải quan tâm hơn nữa đến quản lý nguồn nhân sự.

1.1.3 Mục tiêu của quản lý nhân sự

Quản lý nhân sự nghiên cứu các vấn đề “quản lý con người trong tổ chức ở tầm vi mô” và các mục tiêu cụ thể sau:

- Giúp cho ‘tổ chức – Công ty đạt được các mục tiêu chủ yếu của mình’.
- Sử dụng “kỹ năng và khả năng của lực lượng lao động một cách hiệu quả”.
- Cung cấp cho Công ty những lao động được đào tạo bài bản và nhiệt huyết công tác.
- Đáp ứng tối đa nhu cầu của người lao động, tạo điều kiện cho người lao động phát huy tối đa năng lực cá nhân, trung thành và tận tụy với tổ chức.
- Đảm bảo nguyên tắc tuân thủ pháp luật và đạo đức trong sử dụng lao động.

Vai trò của quản lý nguồn nhân lực trong Công ty:

- Thứ nhất: tối ưu nhân lực của tổ chức.
- Thứ hai, tạo ra tố chất lao động tốt, đảm bảo cho sự phát triển của Công ty.
- Thứ ba, phát huy sự cố gắng, năng lực sáng tạo của cá nhân đồng thời củng cố và nâng cao sức mạnh tập thể.
- Thứ tư, giúp các tổ chức có khả năng thích nghi với sự thay đổi của môi trường.

1.2 Nội dung quản lý nhân sự trong Công ty

1.2.1 Hoạch định nhân sự

Khái niệm:

Theo Nguyễn Hữu Thân (2008): “*Hoạch định nhân sự là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ*”

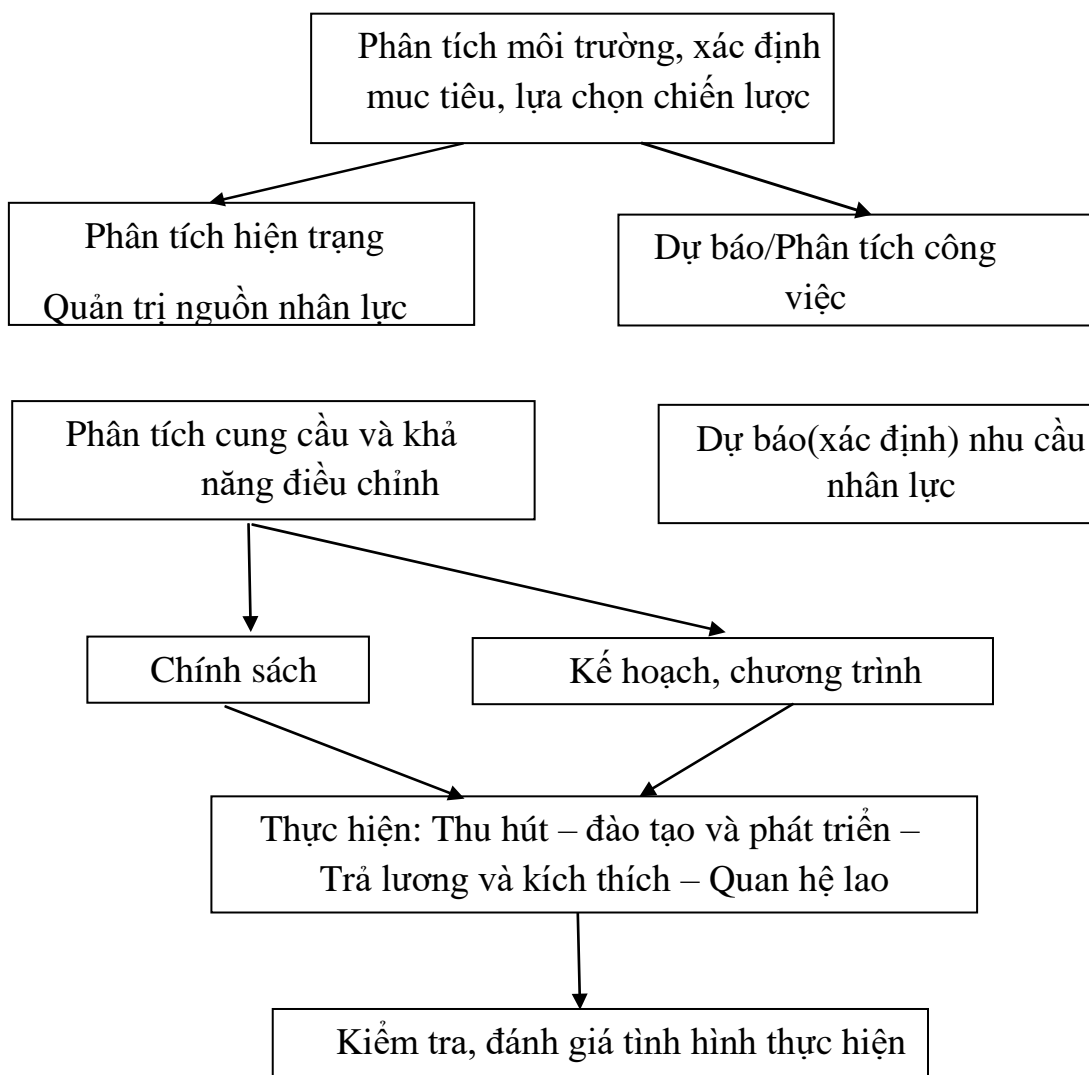
Hoạch định nhân sự được coi là tiến trình duyệt xét lại một cách có hệ thống các yêu cầu về quản lý nhân sự nhằm xác định đúng số người đầy đủ các kỹ năng theo đúng yêu cầu.

Hoạch định nhân sự thường được cụ thể hóa bằng các kế hoạch ngắn hạn về nhân sự. Các kế hoạch ngắn hạn này có thể điều chỉnh linh hoạt, phù hợp với sự thay đổi của Công ty. Hiệu quả của quá trình hoạch định nhân sự phụ thuộc vào mức độ phù hợp của chiến lược nhân sự với các chiến lược tổng thể khác của Công ty, với đặc trưng, năng lực của Công ty. Vì vậy, khi thực hiện “hoạch

định nhân sự” thì phải quan tâm tới các chiến lược khác như chiến lược phát triển thị trường, chiến lược phát triển sản phẩm mới...

Quy trình hoạch định nhân sự:

Quy trình hoạch định nguồn nhân lực được tiến hành theo các bước sau:



Sơ đồ 1.1: Quy trình hoạch định nhân sự

Bước 1: Xác định nhu cầu và dự báo nhu cầu

Khi dự báo nhân sự, nhà quản lý phải xem xét nhiều yếu tố đặc biệt là nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ. Cần dự kiến doanh thu và khối lượng sản phẩm đáp ứng doanh thu này. Trên cơ sở đó ước tính số lượng lao động nhằm đáp ứng nhu cầu sản xuất. Bên cạnh đó, nhà quản lý cần quan tâm tới các yếu tố khác như:

- Số người thay thế dự kiến (số người nghỉ việc hay kết thúc hợp đồng).

- Chất lượng và nhân cách của nhân viên (khi nhu cầu thay đổi).
- Những quyết định nâng cấp chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ xâm nhập vào thị trường mới.
- Những thay đổi về khoa học kỹ thuật và quản lý đưa đến ra tăng năng suất.
- Nguồn lực tài chính hiện có.

Để đánh giá hiện trạng nhân sự, Công ty dựa vào việc thống kê, đánh giá đội ngũ lao động về số lượng và chất lượng:

- Dự báo “*nhu cầu về nhân sự*”: Sau khi dự báo về nhu cầu sản xuất kinh doanh, nhà quản lý sẽ dự báo nhu cầu về tài nguyên nhân sự một cách cụ thể.
- Dự báo về “*khả năng sẵn có về nhân sự*”: Dự báo nhu cầu về nhân sự cung cấp cho cấp quản lý các phương tiện ước tính cần bao nhiêu công nhân viên và cần loại công nhân nào. Bên cạnh đó, các nhà quản lý phải xác định xem nhân sự sẽ lấy từ đâu. Nguồn cung cấp nhân sự có thể sẽ lấy từ nội bộ cơ quan hoặc tuyển mộ từ bên ngoài.

Bước 2: Đề ra chính sách

Sau khi các “chuyên viên” tách và đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng của Công ty nhờ vào hệ thống thông tin, phòng nhân sự sẽ đề xuất các chính sách, thủ tục và các kế hoạch cụ thể. Nếu đáp ứng đủ nhu cầu, Công ty nên áp dụng chính sách cũ không hay cần sắp xếp lại.

Nếu dư thừa nhân viên Công ty cần có chính sách và kế hoạch cụ thể. Trong trường hợp đó, giám đốc nhân sự phải cân nhắc, tính toán sao cho phù hợp với ngân sách của Công ty và trình cho ban giám đốc phê chuẩn.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch

Khi có các chính sách và kế hoạch, bộ phận nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các bộ phận liên hệ để thực hiện chương trình và kế hoạch nhân sự theo nhu cầu. Cụ thể, có hai kế hoạch:

- *Kiểm định nhân lực*: Nếu thiếu nhân viên đúng theo khả năng, nhà quản lý phải thực hiện chương trình chuyển nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ, hoặc thăng chức và giáng chức theo đúng khả năng và nhu cầu của Công ty. Như vậy, nhà quản lý phải “sắp xếp lại nhân sự”. Nếu thiếu số lượng nhân viên, nhà quản lý phải thực hiện một chương trình tuyển mộ, tuyển chọn nhân viên từ nguồn bên ngoài.

- Thặng dư nhân lực: Sau khi phân tích đối chiếu nhu cầu và khả năng hiện có về nhân sự, nhà quản lý sẽ đánh giá được nhân sự của mình. Nếu “thặng dư” sẽ áp dụng các biện pháp hạn chế việc tuyển dụng lại, giảm bớt giờ lao động, cho về hưu sớm, giãn thợ - cho nghỉ tạm thời (layoffs).

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong mọi giai đoạn, nhà quản lý phải thường xuyên kiểm soát xem các kế hoạch và các chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra hay không. Sau đó tiến hành đánh giá các kế hoạch để rút kinh nghiệm.

1.2.2 Tuyển dụng nhân sự

Khái niệm:

Theo Nguyễn Hữu Thân (2008): “*Tuyển dụng là quá trình thu hút những người lao động có nguyện vọng và có khả năng làm việc trong Công ty từ nhiều nguồn khác nhau, xuất phát từ nhu cầu mở rộng, bổ sung hoặc thay thế mà các giải pháp khác không thể đáp ứng được*”.

Vai trò của công tác tuyển dụng: Yếu tố quyết định sự thành bại của Công ty là yếu tố con người, vì vậy, tuyển mộ lao động được coi là hoạt động then chốt trong quản lý nhân sự. Quá trình tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ giúp tổ chức có đội ngũ lao động có các phẩm chất, kỹ năng phù hợp với yêu cầu của Công ty.

Các nguồn tuyển dụng

Tuyển dụng bên ngoài

Ưu điểm:

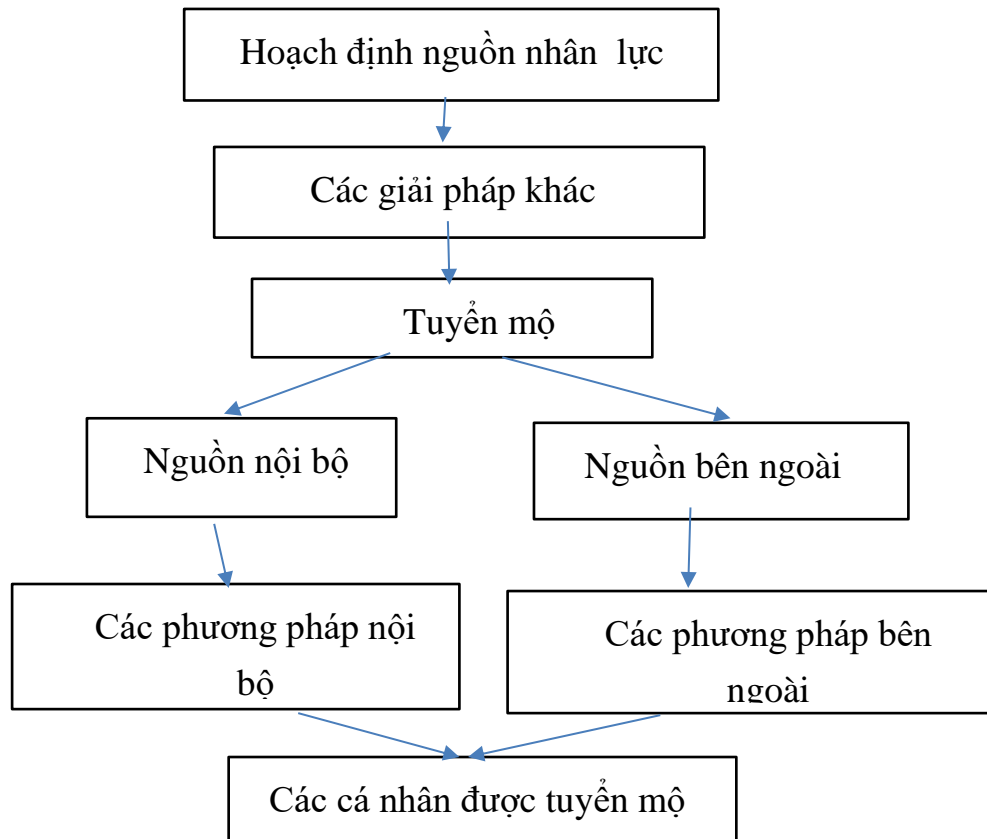
- Ứng viên được trang bị những tri thức tiên tiến, các nhân viên, chuyên gia giỏi.
- Nhân viên thường có cách nhìn mới đối với tổ chức.
- Nhân viên mới muốn chứng tỏ năng lực của mình nên nhiệt tình trong công việc góp phần thay đổi phong cách làm việc của Công ty.

Nhược điểm:

- Nhân viên mới sẽ mất thời gian để thích ứng với môi trường làm việc mới cũng như hiểu rõ được mục tiêu và văn hoá của Công ty.
- Gây tâm lý thất vọng cho những người cũ vì họ sẽ mất cơ hội thăng tiến.

Quy trình tuyển dụng

Các phương pháp bên ngoài:



Sơ đồ 1.2: Quy trình tuyển mộ nhân sự

🚩 **Nguồn tuyển dụng nội bộ**

Ưu điểm:

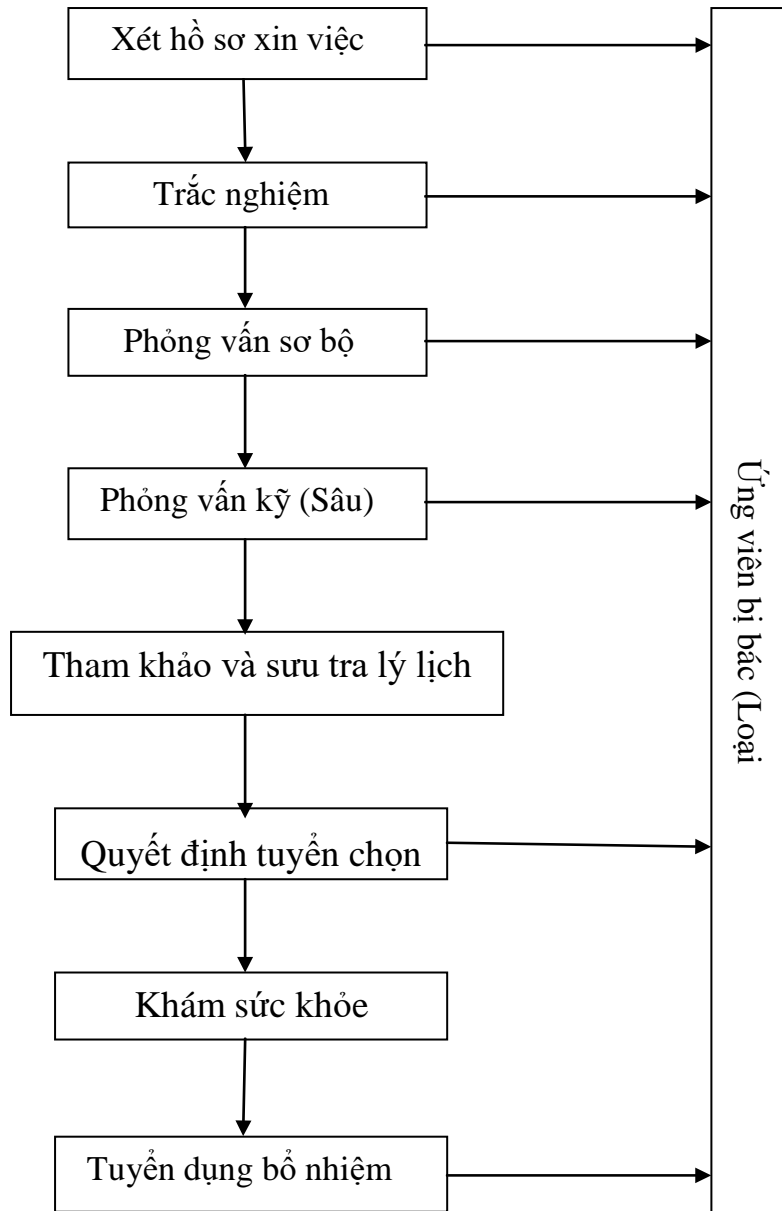
- Nhân viên của Công ty sẽ đáp ứng được yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ và được đào tạo thực tế tại Công ty.
- Nhân viên thường có lòng trung thành, đạo đức trong kinh doanh cũng như tinh thần thái độ làm việc tốt.
- Do hiểu được mục tiêu chiến lược của Công ty nên dễ dàng tiếp cận công việc vì vậy có thể nghi điều kiện làm việc.
- Tạo động lực thi đua giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo trách nhiệm và hiệu quả hơn.

Nhược điểm:

- Nếu tuyển nhân viên vào một chức vụ còn trống (thăng chức nội bộ) dễ dẫn đến tình trạng làm việc theo lối mòn, dập khuôn kiểu cũ, thiếu sáng tạo. nhất

là ở thời kỳ khó khăn.

- Các ứng viên khó thành công, vì thường có tâm lý không phục lãnh đạo, bất hợp tác với lãnh đạo mới, chia bè phái, gây mất đoàn kết nội bộ.



Sơ đồ 1.3: Quy trình tuyển chọn nhân sự

1.2.3. Bố trí và sử dụng nhân sự

Khái niệm

Theo Nguyễn Hữu Thân (2008): “*Bố trí và sử dụng nhân sự là hoạt động tiếp theo của quá trình đào tạo và tuyển chọn nhân sự, do đó việc đào tạo và tuyển chọn có ảnh hưởng rất lớn đến nhân sự. Nếu như nhân sự được đào tạo*

tốt, nắm vững chuyên môn nghề nghiệp thì công tác sử dụng nhân sự sẽ đạt được hiệu quả cao và ngược lại”.

Nội dung của công tác sử dụng nhân sự

Sau khi đã sàng lọc, ra quyết định tuyển dụng và bố trí công việc, cần xem xét nhân viên trong quá trình làm việc cũng như những kỹ năng, kinh nghiệm, trình độ học vấn, tính cách... có thể có được bằng cách tìm hiểu thông qua Công ty mà họ từng làm, các đồng nghiệp cùng làm hay các tổ chức và cá nhân có liên quan khác cùng với quá trình thử, học việc.

Ban giám đốc, bộ phận nhân sự cần tham vấn và đưa ra quyết định cuối cùng tiếp tục cộng tác với cá nhân đó hay không? Cá nhân đó phù hợp với vị trí công việc và môi trường kinh doanh thì sẽ thu được lợi ích lâu. Nếu chọn người không phù hợp thì tổ chức thì Công ty sẽ gặp nhiều khó khăn và có thể xung đột với người lao động. Do đó, công tác sử dụng cũng như quy trình tuyển dụng nhân sự phải được tiến hành “quy củ” cùng với sự phân tích và cân nhắc để bố trí những cá nhân phù hợp nhất với yêu cầu việc làm.

Sử dụng nguồn nhân lực là một việc làm khó bởi không phải tuyển dụng được nhân sự vào Công ty là hết trách nhiệm mà còn phải bố trí công việc phù hợp với khả năng và đặc điểm từng người.

Mỗi cá nhân đều có những “mặt mạnh” và “mặt yếu” khác nhau, nếu biết sử dụng “đúng người và đúng việc” thì mặt mạnh sẽ được phát huy. Do đó, đòi hỏi lãnh đạo phải đánh giá được khả năng của mỗi cá nhân và muốn đánh giá được đúng “khả năng” họ phải là người lãnh đạo sáng suốt, chí công vô tư để từ đó bố trí, sắp xếp nhân sự hợp lý.

Sử dụng nhân sự bao gồm các hoạt động định hướng đối người lao động khi bố trí công việc, bố trí lao động thông qua chuyển, đề bạt và giáng chức hay còn gọi là quá trình biên chế nội bộ công việc. Nếu định hướng tốt và chủ định hợp lý sẽ khích lệ được sự đóng góp cao nhất của người lao động.

- Định hướng: *“Là một chương trình được thiết kế nhằm giúp đỡ lao động mới làm quen với Công ty và bắt đầu công việc một cách có hiệu quả”*

- Chuyển chuyển: *“Là việc chuyển người lao động từ vị trí này sang vị trí khác. Xuất phát từ nhu cầu của Công ty và có thể do nguyện vọng của người lao động. Khi chuyển cần đảm bảo phù hợp giữa trình độ của người lao động và vị trí công việc mới, phải thực hiện các hoạt động đào tạo để cung cấp*

kiến thức và kỹ năng cần thiết cho người lao động khi chuyển sang vị trí công việc mới. Khi chuyển phải dựa trên cơ sở tiền công, tiền công của người lao động khi làm việc ở vị trí mới và phải được lãnh đạo đơn vị chấp thuận”

- Thăng chức: *“Việc chuyển một người nào đó lên vị trí cao hơn trong Công ty với mức tiền công cao. Để quá trình thăng tiến đạt được kết quả tốt và có tác dụng tích cực, Công ty có những chính sách hợp lý khuyến khích sự phát triển của mỗi cá nhân, các thủ tục đề bạt phải rõ ràng và thống nhất. Một chính sách tốt để thực hiện quan điểm của nhà lãnh đạo là khuyến khích và quan tâm đến việc đề bạt trong nội bộ Công ty nhằm tạo điều kiện cho công việc tốt hơn, thu nhập cao hơn cho người lao động”*

- Giáng chức: *“Là việc đưa người lao động vào vị trí có cương vị và tiền công thấp hơn, có trách nhiệm và cơ hội ít hơn. Giáng chức thường là kết quả của việc kỷ luật hay cắt giảm biên chế hoặc do trình độ, sức khỏe của người lao động không đáp ứng được nhu cầu công việc”*

Thôi việc: *“là việc chấm dứt quan hệ lao động giữa cá nhân người lao động với Công ty”*

1.2.4. Đào tạo và phát triển nhân sự

Khái niệm

“Đào tạo là quá trình trang bị một cách có hệ thống những kiến thức theo chương trình có mục tiêu nhất định, nhằm hình thành và phát triển các tri thức, kỹ năng lao động nghề nghiệp cho các cá nhân trong tổ chức”

“Phát triển bao gồm các hoạt động nhằm chuẩn bị cho công nhân viên theo kịp với cơ cấu tổ chức và kinh doanh khi nó thay đổi và phát triển. Quá trình đào tạo đại học cung cấp cho các nhà quản lý những kiến thức mới là một loại điển hình của phát triển”

Mục đích của đào tạo và phát triển nhân sự

- Giúp công nhân viên hoàn thành tốt công việc được giao, nhạy bén t rước công việc mới.

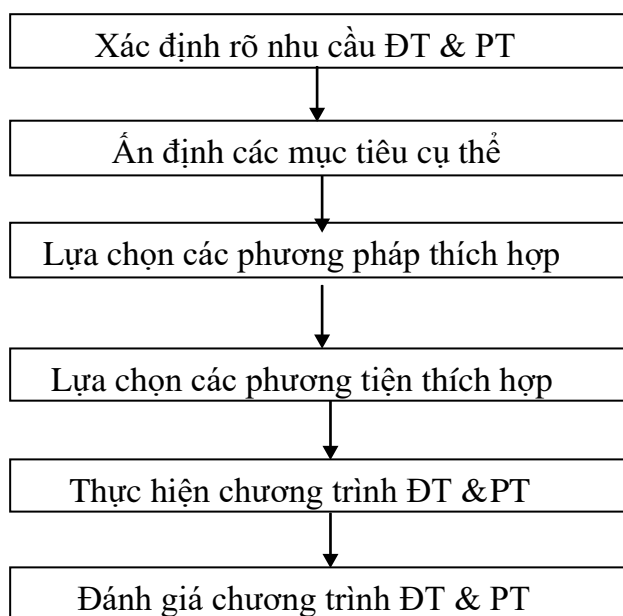
- Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho người lao động, có khả năng áp dụng các thành tựu về công nghệ, kỹ thuật vào phục vụ Công ty.

- Tăng hiệu quả quản lý nhờ áp dụng các phương pháp, phương tiện quản lý phù hợp với trình độ phát triển của khoa học, công nghệ và môi trường kinh doanh của nhà quản lý.

- Hướng dẫn cho công nhân mới, những bỡ ngỡ khi mới nhận việc sẽ được giải quyết nhờ các chương trình định hướng công việc cho lao động mới.

- thông qua đào tạo và phát triển sẽ góp phần giải quyết các vấn đề như: (1)xung đột giữa cá nhân; (2)tổ chức công đoàn vì vậy chính sách quản lý nguồn nhân lực của Công ty được hoàn thiện.

- Phát huy tính sáng tạo của người lao động, tạo ra cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc.



Sơ đồ 1.4: Quy trình đào tạo và phát triển nhân sự

Các hình thức đào tạo

✚ Đào tạo tại nơi làm việc

Ưu điểm:

1) Tiếp thu trực tiếp kinh nghiệm làm việc của người hướng dẫn, vận dụng ngay vào công việc.

2) Rèn luyện các kỹ năng và ứng dụng ngay vào công việc

3) Chi phí đào tạo thấp, có thể đào tạo nhiều người cùng lúc, tạo ra sản phẩm đối với cả công nhân và cán bộ quản lý.

4) Dễ thực hiện, không yêu cầu một không gian hay thiết bị riêng biệt.

Nhược điểm:

1) Khó phát triển kiến thức lý luận.

2) Có thể học cả “kinh nghiệm xấu” của người hướng dẫn và trở thành một “thói quen xấu rất khó sửa” về sau.

3) Khó tiếp thu nếu người truyền đạt hạn chế về phương pháp sư phạm

4) Nếu có sự cạnh tranh trong công việc thì người hướng dẫn sẽ thiếu nhiệt tình hoặc hướng dẫn không đầy đủ.

✚ *Đào tạo ngoài nơi làm việc*

Ưu điểm:

- Thường Đội ngũ giảng viên có phương pháp và phương tiện giảng dạy do đó nâng cao “chất lượng đào tạo, hướng dẫn, người lao động có thể nâng cao năng lực công tác cũng như phương pháp luận.

- Tiếp thu tốt các kiến thức kỹ năng được truyền thụ. Học viên được đào tạo một cách bài bản, có hệ thống hoặc có thể được trang bị kỹ năng và phương pháp mới tiên tiến, góp phần nâng cao năng lực làm việc sau khoá học.

Nhược điểm:

- Kinh phí đào tạo khá cao do đó chỉ đáp ứng được một phần nhỏ nhu cầu đào tạo của Công ty.

- Không tạo ra sản phẩm cho Công ty nên sẽ ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

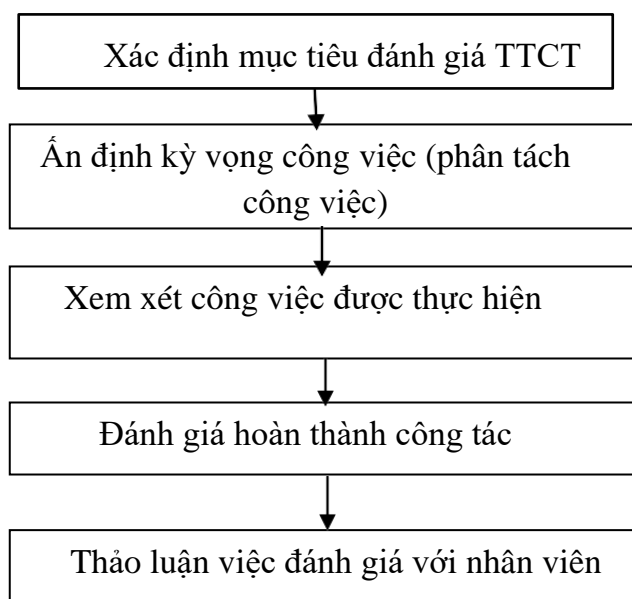
- Không được thực hành ngay các kiến thức, kỹ năng vào công việc nên hạn chế sự thành thạo kỹ năng và phương pháp làm việc, đôi khi bị tách rời giữa học với hành.

1.2.5 Đánh giá và đãi ngộ nhân sự

1.2.5.1 Đánh giá năng lực thực hiện công việc

Khái niệm

“Đánh giá năng lực thực hiện công việc thường được hiểu là sự đánh giá một cách có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận sự đánh giá đó với người lao động”



Sơ đồ 1.5: Quy trình đánh giá thành tích công tác nhân sự

Ý nghĩa đánh giá năng lực thực hiện công việc

- Phục vụ cho mục tiêu quản lý, tác động trực tiếp tới cả người lao động và Công ty.
- Giúp các Công ty có cơ sở để hoạch định tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân sự.
- Là cơ sở để động viên, khen thưởng, đề bạt hoặc kỷ luật người lao động, giúp các nhà quản lý trả công một cách công bằng theo mức độ thành tích đóng góp của người lao động.

1.2.5.2 Lương bổng và đãi ngộ

- *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”.

Tiền lương: “Tiền lương là một vấn đề thiết thực và nhạy cảm trong những chính sách có liên quan tới con người tại xí nghiệp cũng như trong xã hội. Về phía những người ăn lương, tiền lương thể hiện tài năng và địa vị của họ, vừa thể hiện sự đánh giá của cơ quan và xã hội về công lao đóng góp cho tập thể của họ”.

Tiền lương là “*giá cả sức lao động được hình thành qua thoả thuận giữa người có sức lao động và người sử dụng sức lao động phù hợp với quan hệ trong nền kinh tế thị trường*”.

Nguyên tắc khi xây dựng hệ thống tiền lương:

- Đơn giản hóa trong cách tính tiền lương để người lao động có thể hiểu và kiểm tra được tiền lương của họ.
- Tuân thủ các quy định của pháp luật: mức lương tối thiểu, phụ cấp, tiền thưởng...
- Đảm bảo nguyên tắc cạnh tranh.
- Trả lương tương xứng với năng lực và đóng góp của người lao động.
- Cơ cấu lương chia thành 2 phần: lương cứng và lương theo doanh thu.

Các hình thức trả lương:

Trả lương theo thời gian: “*Tiền lương sẽ trả căn cứ vào thời gian tham gia công việc của mỗi người. Có thể trả lương theo ngày, giờ, tháng, năm. Hình thức trả lương này thường áp dụng cho các cấp quản lý và các nhân viên làm việc ở các phòng ban hoặc các nhân viên làm việc trực tiếp ở những khâu đòi hỏi sự chính xác cao*”.

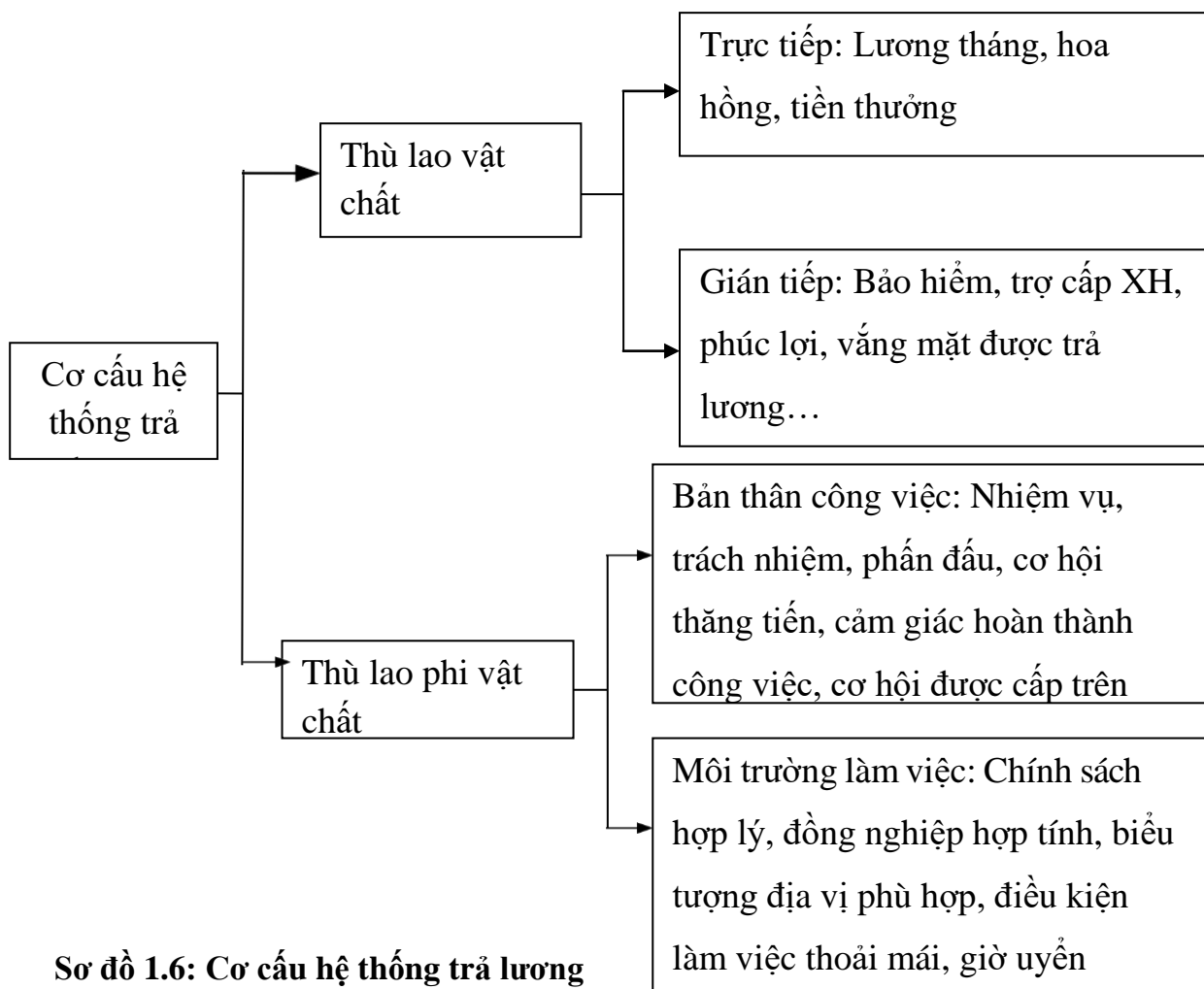
Ưu điểm: khuyến khích người lao động đảm bảo ngày công lao động.
Nhược điểm: mang tính ‘bình quân hoá’, do đó không kích thích được sự nhiệt tình sáng tạo của người lao động, tư tưởng đối phó giảm hiệu quả công việc.

Trả lương theo sản phẩm: “*Là việc trả lương không dựa vào thời gian làm việc mà dựa vào kết quả làm ra trong thời gian đó*”

Hình thức này gắn thu nhập của người lao động với kết quả làm việc của họ. Vì vậy nó được coi là đòn bẩy để kích thích mỗi người nâng cao năng suất lao động của mình.

Có nhiều hình thức trả lương theo sản phẩm khác nhau như: trả lương theo sản phẩm gián tiếp, trả lương theo sản phẩm trực tiếp, trả lương khoán...

Ngoài ra, người lao động còn được hưởng các khoản khác như: phụ cấp, trợ cấp, tiền thưởng...



Sơ đồ 1.6: Cơ cấu hệ thống trả lương trong Công ty

Phụ cấp: Là những khoản thu nhập thêm nhằm mục đích đền bù cho các công việc chịu thiệt thòi hoặc ưu đãi cho một số công việc có tính chất đặc biệt”.

Trợ cấp: “Những khoản tiền thu nhập thêm nhưng không mang tính chất thường xuyên như phụ cấp mà chỉ có khi xảy ra một sự kiện nào đó”

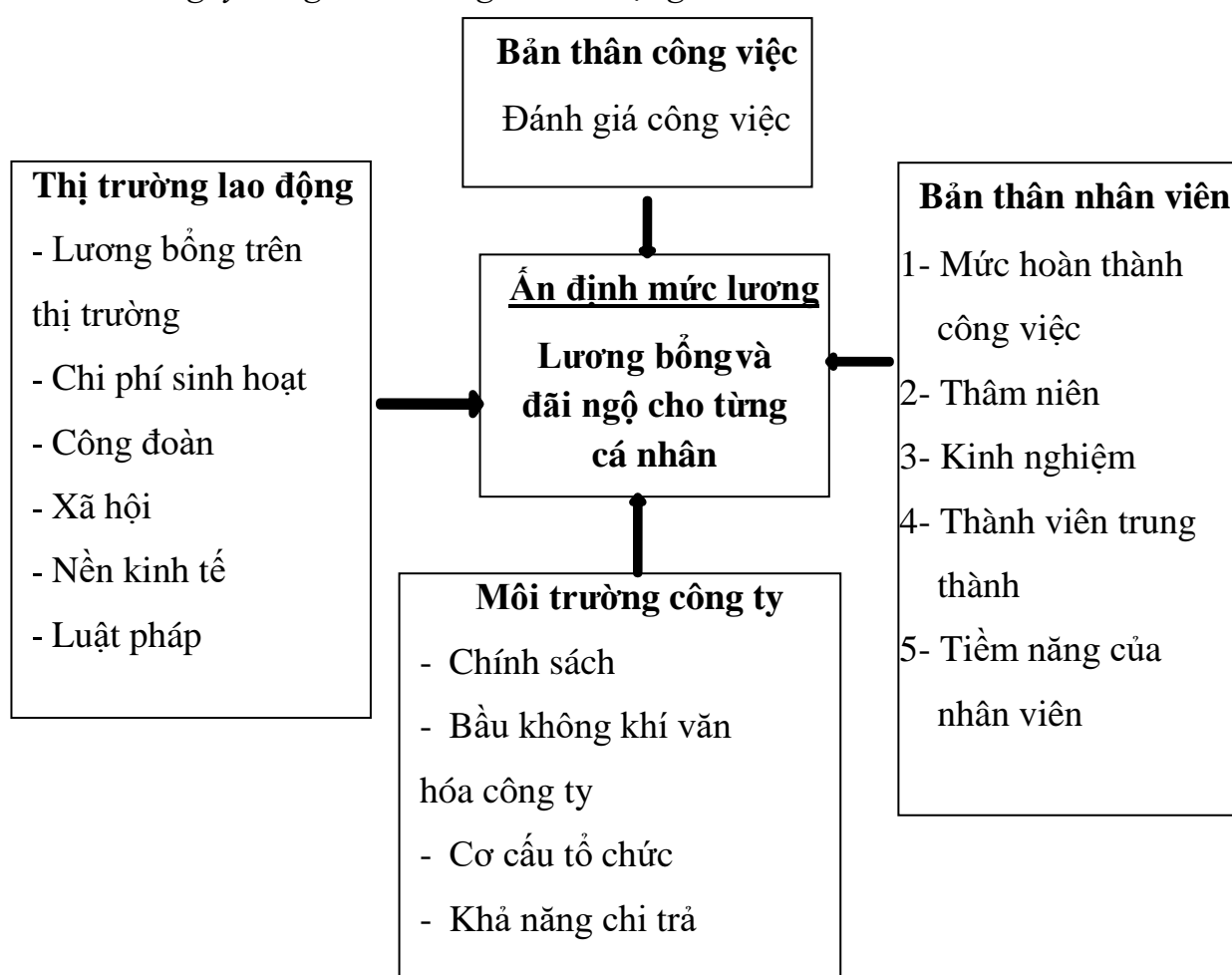
Các khoản thu nhập khác: (1)nghỉ phép có lương, (2)cấp nhà hoặc thuê nhà với giá tượng trưng, (3)ăn trưa miễn phí, (4)bồi dưỡng thêm...

Tiền thưởng: “là những khoản tiền bổ sung nhằm quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động”. Tiền thưởng được đánh giá là một trong những công cụ mang tính chất khuyến khích vật chất, đồng thời cũng là công cụ khuyến khích tinh thần cho nhân viên. Tiền thưởng khẳng định tính vượt bậc về thành tích của nhân viên đồng thời “cổ vũ” cho người lao động phấn đấu đạt thành tích cao.

Các hình thức khen thưởng chủ yếu: (1)Thưởng hoàn thành tốt công việc; (2)Thưởng suất lao động và hiệu quả kinh doanh; (3)Thưởng cho lao động trung thành và tận tụy với DN; (4)Thưởng nhân dịp lễ tết, ngày thành lập DN

- *Đãi ngộ tinh thần*

“Đãi ngộ tinh thần giữ vai trò quan trọng nhằm thoả mãn tối đa nhu cầu đa dạng của người lao động. Mức sống càng cao thì nhu cầu về tinh thần ngày càng cao, khuyến khích tinh thần chính là biện pháp được áp dụng để thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của người lao động”



Sơ đồ 1.7: Các yếu tố ảnh hưởng đến lương bổng và đãi ngộ

Các biện pháp khuyến khích tinh thần:

- Sử dụng đúng người đúng việc, tạo điều kiện để người lao động nâng cao trình độ.

- Quan tâm đến đời sống của người lao động, thường xuyên thăm hỏi động viên người lao động.
- Tạo ra thế giới phẳng trong Công ty, hạn chế phân biệt trong các chính sách đãi ngộ, tổ chức văn hóa văn nghệ nhân các dịp lễ tết.
- Phong tặng các danh hiệu cho người lao động, gửi thư khen ngợi, đăng báo, tuyên dương...
- Cải thiện điều kiện làm việc nhằm đảm bảo sức khỏe và tâm trạng vui tươi thoải mái cho người lao động.
- Tổ chức, đẩy mạnh các phong trào thi đua trong Công ty.

1.3 Các chỉ tiêu đánh giá công tác quản lý nhân sự trong Công ty

1.3.1 Nhóm chỉ tiêu định lượng

1.3.1.1 Đánh giá năng suất lao động theo doanh thu

Doanh thu là “tổng giá trị hàng hóa và dịch vụ do bán hàng và các hoạt động dịch vụ sau bán hàng. Đây chỉ thể hiện năng suất lao động bằng tiền của một người lao động tạo ra trong một khoảng thời gian nhất định, thường là một năm”. Chỉ tiêu được tính theo công thức sau:

$$W = \frac{Q}{L}$$

Trong đó:

- + W: Năng suất lao động thực hiện bình quân tính theo doanh thu của năm trước liền kề;
- + Q: Tổng doanh thu thực tế của năm trước liền kề;
- + L: Số lao động thực tế sử dụng bình quân của năm trước liền kề;
- *Điểm mạnh*: Dễ tính, dễ sử dụng rộng rãi cho mọi loại hình hoạt động của của Công ty và có thể so sánh với năng suất lao động giữa các loại hình Công ty khác nhau.
- *Điểm yếu*: Không phản ánh được mức chi phí trong hoạt động kinh doanh, các sản phẩm có giá trị cao khi còn ở dạng bán thành phẩm nhưng lại không xác định được, không phản ánh doanh thu trong tương quan với mức chi phí.

1.3.1.2 Sức sinh lời của lao động

Là chỉ tiêu sử dụng để phân tích hiệu quả do người lao động mang lại cho Công ty. Chỉ tiêu này cho biết cứ một người lao động trong thời gian nhất định

tạo ra được bao nhiêu đơn vị sản phẩm, công việc. Từ đó lãnh đạo Công ty có thể biết được phải sử dụng bao nhiêu lao động và những loại lao động nào.

1.3.1.3 Mức độ hoàn thành công việc

Để đánh giá mức độ hoàn thành công việc cần xây dựng các chỉ tiêu để đánh giá bao gồm: (1) chỉ tiêu liên quan trực tiếp tới công việc và (2) các chỉ tiêu không liên quan trực tiếp đến công việc. Do đó phải xây dựng và giao chỉ tiêu nhiệm vụ cụ thể cho từng bộ phận, từng loại lao động.

1.3.1.4 Số lượng nhân sự

So sánh số lượng nhân lực của Công ty hiện có với số lượng cần thiết để hoàn thành công việc thực tế. Nội dung đánh giá theo hai chỉ tiêu sau:

- Chỉ tiêu tuyệt đối

Mức độ đáp ứng nhân lực về số lượng	=	Số lượng nhân lực thực tế	-	Số lượng nhân lực cần thiết
-------------------------------------	---	---------------------------	---	-----------------------------

- Chỉ tiêu tương đối

Mức độ đáp ứng nhân lực về số lượng	=	$\frac{\text{Số lượng lao động thực tế}}{\text{Số lượng lao động cần thiết}}$	x	100%
-------------------------------------	---	---	---	------

Căn cứ đánh giá đội ngũ nhân lực về số lượng:

+ Số lượng lao động thực tế căn cứ vào báo cáo tình hình nhân lực tại thời điểm đánh giá.

+ Số lượng lao động cần thiết căn cứ vào các tài liệu liên quan về chức năng nhiệm vụ, chiến lược phát triển và các chính sách phát triển nhân lực của Công ty.

1.3.1.5 Về cơ cấu tổ chức của các bộ phận (phòng, đơn vị)

So sánh tỷ trọng lao động cho từng bộ phận thực tế với yêu cầu về cơ cấu lao động cho từng bộ phận, từ đó có kết hoạch sắp xếp để đáp ứng nhu cầu công việc.

1.3.1.6 Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

Đánh giá dựa trên tỷ lệ lao động được đào tạo và tỷ lệ lao động cần được đào tạo theo yêu cầu của công việc, các căn cứ để đánh giá bao gồm:

- Cơ cấu nhân lực theo trình độ được đào tạo thực tế: Lấy số liệu của Công ty tại thời điểm đánh giá.

- Kế hoạch cơ cấu nhân lực theo trình độ đào tạo xác định theo cơ cấu của chuyên gia tư vấn.

Đánh giá hiệu quả quản lý nhân lực theo trình độ chuyên môn của nhân viên:

Bằng cách so sánh số lượng lao động theo nhu cầu với số lượng lao động hiện có sẽ phát hiện được số lao động dư thừa hoặc thiếu trong từng công việc cũng như toàn Công ty.

1.3.2 Nhóm chỉ tiêu định tính

Sự hài lòng và thỏa mãn của CBCNV trong Công ty thể hiện qua nhận định của nhân viên về mức độ hài lòng của họ đối với công việc, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo, cơ hội thăng tiến...Chỉ tiêu này được đánh giá bằng cách khảo sát, thăm dò nhân viên trong Công ty.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản lý nhân sự trong Công ty

1.4.1 Yếu tố bên ngoài Công ty

Bối cảnh kinh tế: Khi nền kinh tế suy thoái thì Công ty cần giảm chi phí lao động đồng thời duy trì lao động có tay nghề. Trong giai đoạn phát triển Công ty có nhu cầu phát triển nguồn nhân lực để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo hoặc huấn luyện nhân viên. Việc mở rộng sản xuất đòi hỏi Công ty phải tuyển thêm lao động có trình độ và tay nghề, đòi hỏi tăng tiền công để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

Lực lượng lao động: phản ánh nguồn cung lao động trên thị trường và là cơ sở quan trọng cho việc thiết lập các kế hoạch bổ sung nguồn nhân lực.

Chính sách pháp luật: Luật lao động được ban hành nhằm chi phối các “mối quan hệ lao động” trong tất cả các Công ty và các hình thức sở hữu.

Văn hóa xã hội: Các quan niệm về chuẩn mực xã hội, đạo đức, lối sống, thẩm mỹ, tập quán, văn hóa, trình độ học vấn... Mức sống tăng sẽ tác động đến thái độ làm việc và nghỉ ngơi. Cơ hội tham gia các ngày lễ, hội hè, tham quan nghỉ mát. Mặt khác, xu hướng bình đẳng trong lao động đã làm cho lực lượng lao động nữ tham gia làm việc ngày càng tăng, đòi hỏi Công ty phải có sự quan tâm thích đáng trong chính sách tuyển dụng lao động nữ.

Đối thủ cạnh tranh: Xây dựng uy tín hay danh tiếng của Công ty, chính sách thu hút về tiền công, phúc lợi, điều kiện lao động...

Tiến bộ khoa học kỹ thuật: Sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật không ngừng góp phần cải tiến và đổi mới kỹ thuật, công nghệ để tăng chất lượng và hạ giá thành phẩm do đó sẽ ảnh hưởng đến công tác quản lý nhân lực.

Khách hàng: Khách hàng là mục tiêu của mọi Công ty, do đó, các cấp quản lý phải đảm bảo rằng nhân viên Công ty phải sản xuất ra các sản phẩm, dịch vụ phù hợp với nhu cầu và thị hiếu khách hàng.

1.4.1 Yếu tố bên trong Công ty

Mục tiêu của Công ty:

Mục tiêu của Công ty sẽ ảnh hưởng đến quá trình sản xuất, tài chính, kinh doanh, quản lý nguồn nhân lực. Căn cứ vào vào mục tiêu của Công ty để đưa ra các mục tiêu của bộ phận nhằm hỗ trợ mục tiêu của Công ty.

Chiến lược kinh doanh của Công ty:

Chiến lược phát triển: giảm lãng phí đầu tư, giảm chi phí quản lý vận hành; nâng cao hiệu quả sử dụng cơ sở hạ tầng đã đầu tư kết hợp với lợi thế ngành của Công ty... Hoàn thiện mô hình tổ chức quản lý, áp dụng công nghệ thông tin, mô hình quản lý tiên tiến, nâng cao tính chuyên nghiệp trong quản lý Công ty nhằm đạt được hiệu quả cao.

Chính sách của Công ty:

Là kim chỉ nam cho công tác quản lý nhân lực: Chính sách của Công ty sẽ tác động đến năng suất lao động, ý thức làm việc cũng như trách nhiệm đối với công việc của người lao động...

Văn hóa Công ty:

Được đánh giá là hệ thống giá trị, niềm tin và các thói quen, tác động và cấu trúc Công ty tạo ra các chuẩn mực hành vi.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MTV TIẾN VIỆT PHÁT

2.1 Một số nét khái quát về Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

- Công ty TNHH MTV TIẾN VIỆT PHÁT được thành lập ngày 18/06/2013 theo giấy phép kinh doanh số 0201302177
- Tên Công ty : Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát
- Tên quốc tế : **TIEN VIET PHAT. CO.,LTD**
- Tên viết tắt : TIEN VIET PHAT. CO.,LTD
- Địa chỉ : Phòng 203, tầng 2, khu nhà 4 tầng, số 97 Trần Phú, P. Lương Khánh Thiện, Quận Ngô Quyền, Hải Phòng
- Điện thoại : 0225.263.8899
- Email : tienvietphat@gmail.com
- Lĩnh vực hoạt động của Công ty: Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động
- Mô hình Công ty thực hiện: Cửa hàng cafe, trà sữa, món ăn hoạt động trong lĩnh vực giải trí. Dem đến cho khách hàng sự hài lòng, thoải mái thông qua các loại thức uống và món ăn nhanh ngon miệng.

2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển

- Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát được thành lập năm 2013 trong thời kỳ đất nước Việt Nam nói chung và thành phố Hải phòng nói riêng đang có những bước đổi mới về ngành ăn uống phục vụ lưu động. Trong những thời gian đầu mới thành lập Công ty chỉ buôn bán nhỏ lẻ hàng hoá, nguyên liệu pha chế

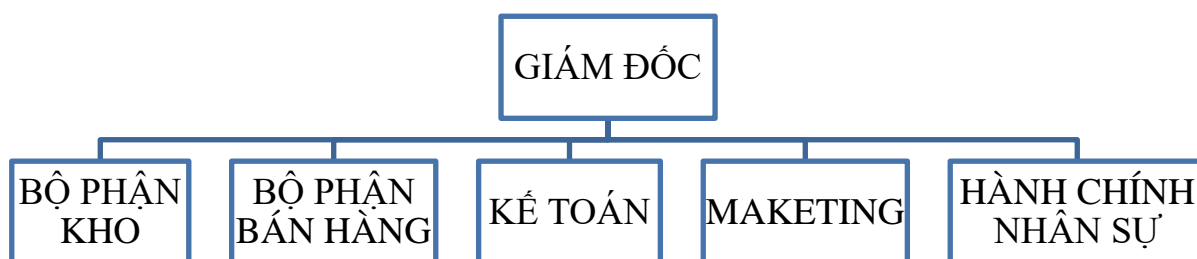
- Đến năm 2016 ngoài cung cấp nguyên liệu pha chế với quy mô lớn hơn, Công ty đã dần mở thêm cửa hàng về cafe, trà và trà sữa nhằm phục vụ tiêu dùng của mọi lứa tuổi khách hàng và lấy tên là Oolong tea & coffee. Ra đời giữa tâm bão trà sữa khi hàng loạt thương hiệu nội ngoại, lớn nhỏ mọc lên mỗi ngày, ngay từ đầu Công ty đã xác định cho mình một hướng đi đúng đắn: chất lượng tốt phải đi kèm cùng dịch vụ xuất sắc tương ứng. Đây chính là kim chỉ nam tồn tại của thương hiệu trong suốt thời gian qua và sẽ tiếp tục được phát huy trong thời gian tới. Trong suốt quá trình hình thành và phát triển, đến nay Công ty

TNHH MTV Tiến Việt Phát đã vươn lên trở thành Công ty có uy tín trong ngành.

- Đến năm 2018 Công ty nhận thấy nhu cầu ăn uống nhanh của mỗi người ngày một tăng cao, Công ty đã cho ra đời thêm kios bánh mì Cô Tấm Sài Gòn. Sản phẩm Công ty muốn mang tới cho người tiêu dùng tuy là thức ăn nhanh nhưng luôn đặt chất lượng cũng như vệ sinh an toàn thực phẩm lên hàng đầu. Chỉ trong năm 2018 tới nay, mới đầu Công ty chỉ có 1 kios đầu tiên tại cơ sở 56 Hoàng Văn Thụ nhưng hiện nay Công ty đã có thêm 3 chính, cơ sở 14 cơ sở nhượng quyền ở Hải phòng, 06 cơ sở nhượng quyền tại Hà Nội, 04 cơ sở nhượng quyền tại Quảng Ninh, 04 cơ sở nhượng quyền tại Thanh Hoá và 03 cơ sở nhượng quyền tại Nghệ An.

- Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát mong muốn là địa chỉ tin cậy của khách hàng. Đến với Công ty khách hàng sẽ gặp được người bạn và đối tác chân thành, có những nguyên liệu đạt chất lượng tốt, vệ sinh an toàn thực phẩm và giá thành hợp lý.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức



Sơ đồ cơ cấu tổ chức tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

- Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận:

➤ Giám đốc: Giám đốc của Công ty TNHH MTV sẽ chịu trách nhiệm trước hội đồng thành viên, chủ tịch Công ty và trách nhiệm trước pháp luật về quyền và nghĩa vụ của mình trong Công ty. – Giám đốc của Công ty TNHH MTV có thể kiêm luôn chức chủ tịch hội đồng thành viên, chủ tịch Công ty. Có nhiệm vụ điều hành và phát triển Công ty.

➤ Bộ phận kho: Chịu trách nhiệm cho toàn bộ hàng hóa được lưu trữ trong kho, quản lý kho hàng từ khâu nhập - cất trữ, bảo quản - đến xuất đảm bảo đúng

chất lượng và số lượng yêu cầu; phục vụ cho mục đích sản xuất và kinh doanh; tránh tình trạng thất thoát do bể vỡ, hư hỏng hay gian lận...

Nhiệm vụ chính:

- Kiểm tra các chứng từ và thực hiện việc nhập, xuất hàng
 - Nhận các chứng từ giao hàng, lưu và chuyển cho bộ phận mua hàng hoặc kế toán theo quy định.
 - Lưu trữ phiếu nhập, phiếu xuất kho
 - Theo dõi số lượng xuất nhập tồn hàng ngày và đối chiếu với định mức tồn kho tối thiểu.
 - Định kỳ theo kế hoạch lập các phiếu yêu cầu mua hàng
 - Theo dõi quá trình nhập hàng, đơn đốc việc mua hàng.
 - Trực tiếp làm thủ tục mua hàng và theo dõi nhập hàng.
 - Sắp xếp hàng hóa trong kho đúng theo hướng dẫn của nhà sản xuất.
 - Sắp xếp hàng hóa tránh bị ướt, đổ vỡ...
 - Tuyệt đối đảm bảo quy tắc PCCC trong kho.
 - Định kỳ hàng tháng kiểm tra lại các kệ hàng.
 - Báo cáo kịp thời, đầy đủ, chính xác các thông tin liên quan đến công việc cho Trưởng bộ phận hoặc Ban Giám đốc (khi có yêu cầu).
- Bộ phận bán hàng: Đây là vị trí nhân viên kinh doanh bán hàng cho Công ty. Nhân viên bán hàng có nhiệm vụ tiếp xúc trực tiếp với khách, tư vấn giúp khách hàng lựa chọn được những sản phẩm phù hợp. Giải đáp các thắc mắc về sản phẩm dịch vụ, thuyết phục khách mua hàng giúp tăng doanh thu cho Công ty.

Nhiệm vụ chính:

- Nắm vững các thông tin về sản phẩm dịch vụ Công ty cung cấp
 - Tiến hành nhận hàng hóa từ nhà cung cấp, kiểm kê số lượng
 - Lập tức báo cáo với cấp trên nếu hàng hóa phát sinh vấn đề ngoài ý muốn để có phương án giải quyết.
 - Giải đáp các thắc mắc và khiếu nại về sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng
- Bộ phận hành chính nhân sự: là người đứng đầu bộ phận nhân sự, chịu trách nhiệm phát triển và triển khai các chiến lược nhân sự phù hợp với chiến lược kinh doanh tổng thể, giúp giải quyết các yêu cầu, khiếu nại hoặc các vấn đề khác liên quan tới bộ phận Nhân sự.

Nhiệm vụ chính:

- Xây dựng và thực hiện chiến lược nhân sự phù hợp với chiến lược kinh doanh tổng thể trong từng giai đoạn phát triển của Công ty.
- Xây dựng và quản lý quy trình tuyển dụng, giám sát tuyển chọn ứng viên.
- Đánh giá nhu cầu đào tạo để triển khai và giám sát các chương trình đào tạo.
- Hỗ trợ các nhu cầu kinh doanh thông qua việc tham gia phát triển và giữ chân lao động.
- Giám sát và quản lý hệ thống đánh giá, thưởng phạt cho nhân viên.
- Xây dựng và quản lý kế hoạch lương thưởng, chế độ đãi ngộ và phúc lợi cho nhân viên.
- Quản lý và xây dựng văn hóa Công ty.
- Báo cáo tới ban lãnh đạo và hỗ trợ quá trình ra quyết định thông qua các số liệu về nhân sự.
- Đảm bảo tuân thủ pháp luật trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực
- Kế toán: chịu trách nhiệm quản lý chung mọi hoạt động có liên quan đến lĩnh vực tài chính, kế toán, nắm vững tình hình tài chính của Công ty. Tham mưu cho giám đốc ra các quyết định về chính sách và kế hoạch tài chính; lập báo cáo tài chính định kỳ;...
- Marketing: là người chịu trách nhiệm cho mọi hoạt động marketing của Công ty; xây dựng và phát triển chiến lược marketing phù hợp với mục tiêu kinh doanh và tầm nhìn Công ty.

Nhiệm vụ chính:

- Theo dõi xu hướng thị trường để điều hướng hoạt động marketing của Công ty
- Xây dựng chiến lược marketing phù hợp với chiến lược và mục tiêu tổng thể của Công ty
- Tham gia xây dựng các kế hoạch marketing cụ thể cho các cửa hàng
- Giám sát thực hiện kế hoạch marketing của các cửa hàng, đảm bảo sự phối hợp nhịp nhàng giữa mỗi cửa hàng với nhau
- Lên kế hoạch và giám sát việc thực hiện các chiến dịch marketing
- Làm việc với Công ty và các quản lý để cùng thống nhất chiến lược phù hợp cho hoạt động kinh doanh nói chung và marketing nói riêng

- Xây dựng mạng lưới đối tác

2.1.4 Đặc điểm kinh doanh

Ngành nghề kinh doanh chủ yếu của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát bao gồm:

- Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động (Ngành chính)
- Bán lẻ hàng hóa nguyên liệu pha chế, nguyên liệu bánh mì tại các cửa hàng chuyên doanh
- Cung cấp dịch vụ ăn uống theo hợp đồng không thường xuyên với khách hàng

Bên cạnh những hoạt động kinh doanh, Công ty luôn quán triệt và thực hiện nghiêm túc các mục tiêu đã đề ra, nhân viên thực hiện tốt những kế hoạch được cấp trên giao, thực hiện tốt công tác phục vụ khách hàng, bảo đảm nguyên liệu pha chế, vệ sinh an toàn thực phẩm.

Trải qua từng năm và từng bước trưởng thành, với sự hỗ trợ, hợp tác của các đối tác và khách hàng, cũng như sự nỗ lực của tập thể cán bộ, nhân viên trong Công ty, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát đã từng bước khẳng định thương hiệu trên thị trường F&B.

2.1.5 Hoạt động kinh doanh

Công ty thuộc ngành dịch vụ ăn uống, hoạt động chủ yếu là phục vụ và cung cấp đồ ăn, thức uống cho khách hàng. Đối tượng kinh doanh chủ yếu của ngành là nhà hàng, cửa hàng thức ăn nhanh, quầy bar,..

Bảng tóm tắt một số chỉ tiêu của Công ty**Bảng 2.1: Chỉ tiêu của Công ty trong giai đoạn 2018-2020**

(ĐVT: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	CL 2019/2018		CL 2020/2019	
				GT	Tỷ lệ (%)	GT	Tỷ lệ (%)
1. Tổng doanh thu	5.183	8.970	7.110	3.787	73,06	(1.860)	(20,73)
2. Tổng chi phí	5.078	8.562	6.911	3.484	68,60	(1.651)	(19,28)
3. Lợi nhuận sau thuế	105	408	199	303	288,57	(209)	(51,22)
4. Tổng số lao động	20	32	28	12	60	(4)	(12,5)
5. Thu nhập BQ (tr.đ/ng/tháng)	6	6,5	7	0,5	8,33	0,5	7,69

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

☛ Nhận xét:

Qua bảng chỉ tiêu trên ta thấy:

– Tổng doanh thu năm 2019 đạt 8.970 triệu đồng, tăng 3.787 triệu đồng, tương đương với 73.06% so với năm 2018. Sự tăng trưởng trên cho thấy, Công ty đã hoàn thành tốt công tác hoạt động kinh doanh. Nguyên nhân là do Công ty đã đẩy mạnh hoàn thành các dự án còn dang dở, mở thêm cửa hàng mới và thêm một số cơ sở nhượng quyền.

– Tổng doanh thu năm 2020 đạt 7.110 triệu đồng, giảm 1.860 triệu đồng, tương đương với giảm 20,73% so với năm 2019. Sự giảm hụt trên cho thấy, Công ty làm việc chưa hiệu quả. Nguyên nhân là do, năm 2020 cả nước chịu ảnh hưởng của dịch bệnh covid – 19, Công ty cũng là một trong số đó. Dẫn đến tổng doanh thu sụt giảm so với năm 2019.

– Nhưng, tổng chi phí của năm 2019 là 3.484 triệu đồng, tương ứng với 68,60% so với năm 2018. Tổng chi phí của năm 2020 giảm 1.651 triệu đồng, tương ứng giảm 19,28% so với năm 2019.

– Lợi nhuận sau thuế của Công ty năm 2019 đạt 408 triệu đồng, tăng 303 triệu đồng so với năm 2018, tương ứng với 288,57%. Đến năm 2020 lợi nhuận sau thuế chỉ đạt 199 triệu đồng giảm 209 triệu đồng so với năm 2019, tương ứng 51,22%, nguyên nhân bởi do tình hình dịch bệnh covid-19 khiến Công ty bị ảnh hưởng.

– Từ năm 2018 tới năm 2019 Công ty đã mở thêm cửa hàng nên tổng số lao động của Công ty tăng lên là 12 người nhằm đáp ứng phục vụ tốc độ tăng trưởng của Công ty. Nhưng trong năm 2020 do ảnh hưởng của tình hình dịch bệnh covid tổng số lao động của Công ty đã giảm đi 04 người so với năm 2019.

2.1.6 Thuận lợi và khó khăn

2.1.6.1 Thuận lợi

▪ Trước sự phát triển của nền kinh tế nói chung, ngành F&B nói riêng. Để đảm bảo cho Công ty có thể ổn định và phát triển trên sự cạnh tranh của các Công ty, Công ty khác. Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát đã và đang chủ động nắm bắt, làm chủ trên thị trường về chất lượng, hình thức lẫn giá cả, nâng cao năng lực cạnh tranh, đồng thời cải tiến công tác kinh doanh, mở rộng thị trường.

▪ Đồng thời nâng cao sức cạnh tranh các sản phẩm của Công ty, đẩy mạnh chất lượng của sản phẩm lẫn hợp lý về cả giá thành nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của khách hàng và đối tác.

▪ Qua sự đầu tư cả về mặt tài chính, chất xám Công ty đã và đang tiếp cận được gần hơn với mọi lứa tuổi khách hàng.

▪ Đặc biệt, với đội ngũ nhân viên trẻ tuổi, năng động, nhiệt tình với công việc. Chính vì vậy đã tạo được niềm tin với khách hàng.

▪ Đồng thời nhận được nhiều sự hợp tác nhượng quyền của các đối tác từ khắp các tỉnh thành, đã nâng cao doanh thu và lợi nhuận về cho Công ty.

2.1.6.2 Khó khăn

▪ Cơ sở vật chất – kỹ thuật, đôi khi còn chưa đáp ứng được nhu cầu ở mức cao của khách hàng.

▪ Hoạt động marketing và quảng cáo còn tương đối hạn chế

▪ Dưới diễn biến phức tạp của dịch covid – 19, Công ty bị ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

2.2 Thực trạng công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

2.2.1 Cơ cấu lao động của Công ty

- Trong năm 2018 Công ty có 20 lao động. Năm 2019 Công ty tuyển thêm 22 lao động đồng thời 10 lao động giảm do nhân viên xin nghỉ việc làm cho số nhân viên tăng từ 20 lên 32 người tương ứng với 60% so với năm 2018

- Trong năm 2020 thì tổng số lao động của Công ty giảm từ 32 xuống còn 28 nhân viên, tức là giảm 04 nhân viên tương ứng với 12,5%. Do tình hình dịch bệnh Covid – 19, đã ảnh hưởng nặng nề tới hoạt động kinh doanh, lượng tiêu thụ bị hạn chế, khó khăn khi phải giãn cách xã hội. Công ty vẫn tập trung mọi nguồn lực để hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình trong năm 2020, tuy doanh thu của Công ty vẫn giảm nhưng không nhiều. Nhân sự của Công ty giảm đi 07 lao động là do 05 nhân viên xin nghỉ việc và 02 nhân viên Công ty cho nghỉ việc vì không tập trung, không đủ đáp ứng nhu cầu công việc. Đồng thời Công ty tuyển dụng thêm 03 nhân viên mới

Để thấy rõ hơn tình hình nhân viên cũng như sự thay đổi rõ ràng của nhân viên tại Công ty, ta xem xét nhân viên của Công ty qua các khía cạnh như:

Bảng lao động theo trình độ chuyên môn

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo trình độ giai đoạn 2018-2020

(ĐVT: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Tổng số lao động	20	100	32	100	28	100	12	60	(4)	(12,5)
Đại học	6	30	10	31,3	10	28,6	4	66,7	-	-
Cao đẳng	3	15	5	15,6	5	17,9	2	66,7	-	-
Phổ thông	11	55	17	53,1	13	46,4	6	54,5	(4)	(23,5)

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

☛ Nhận xét:

Qua bảng trên, ta thấy nhân sự của Công ty có những nhân viên có trình độ nhưng không nhiều.

Từ năm 2018 Công ty mở rộng thêm cửa hàng nên ngoài nhân viên làm việc theo giờ Công ty còn tuyển thêm nhân viên marketing và quản lý làm cho trình độ Đại học chiếm 30% ở năm 2018, nhóm nhân viên trình độ Cao đẳng chiếm 15% cùng năm. Nhân viên phổ thông thuộc trình độ nhân viên sơ cấp chiếm tỷ lệ 55%.

Năm 2019, số nhân viên có sự thay đổi, tăng thêm một chút so với năm 2018, trình độ Đại học chiếm 31,3% trên tổng số nhân viên, trình độ Cao đẳng chiếm 15,6%. Ở khối nhân viên sơ cấp, nhân viên phổ thông chiếm 53,1%.

Năm 2020, số nhân viên không có sự thay đổi nhiều, trình độ Đại học và Cao đẳng từ năm 2019 đến năm 2020 không có sự thay đổi. Ở khối nhân viên phổ thông chiếm 46,4% giảm hơn so với năm 2019.

Có thể thấy, trình độ Đại học và Cao đẳng nhân viên của Công ty là chưa cao, chủ yếu rơi vào các phòng ban chức năng, số nhân viên còn lại chủ yếu là sinh viên làm part time chưa tốt nghiệp ra trường nên số nhân viên ở khối sơ cấp, phổ thông chiếm tỷ trọng cao hơn trong tổng số lao động. Nhưng không vì thế mà ảnh hưởng tới hiệu quả kinh doanh của Công ty bởi đa số nhân viên của Công ty là các bạn trẻ năng động, nhiệt huyết, dễ thích ứng với môi trường, ngành nghề đặc thù của Công ty. Chính vì vậy, các bạn nhân viên trẻ cũng chính là một trong những yếu tố gây ấn tượng với khách hàng khiến họ quay trở lại sử dụng dịch vụ các cửa hàng của Công ty

Bảng lao động theo giới tính**Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính giai đoạn 2018-2020**

(ĐVT: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Tổng số lao động	20	100	32	100	28	100	12	60	(4)	(12,5)
Nam	11	55	15	46,9	13	46,4	4	36,4	(2)	(13,3)
Nữ	9	45	17	53,1	15	53,6	8	88,9	(2)	(11,8)

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

☛ Nhận xét:

Qua bảng số liệu trên, ta thấy cơ cấu nhân viên giữa nam và nữ có sự chênh lệch nhưng không nhiều, nhân viên nam chiếm tỷ trọng cao hơn trong tổng số nhân viên của Công ty vào năm 2018, chiếm 55%. Nhưng tới năm 2019 và 2020 nhân viên nam lại giảm so với nhân viên nữ, chiếm 46,9% và chiếm 46,4% trong năm 2019 và 2020.

Trong khi đó, nhân viên nữ trong năm 2018 chiếm tỷ trọng thấp hơn nhân viên nam, với 09 người chiếm 45%. Ở năm 2019, tăng thêm 08 nhân viên nữ so với năm 2018 tương ứng với 88,9%. Tới năm 2020 nhân viên nữ giảm 02 người so với năm 2019 nhưng số nhân viên nữ năm 2020 vẫn cao hơn so với nhân viên nam.

Cơ cấu lao động theo giới tính được phân bố ở bảng trên là tương đối phù hợp với tính chất công việc của Công ty và đặc thù riêng biệt của ngành ăn uống, mặc dù số nhân viên nam và nữ có chênh lệch nhưng không đáng kể, khá cân đối về số lượng để các nhân viên trong các cửa hàng có thể hỗ trợ lẫn nhau trong công việc. Đây cũng là xu hướng chung của các Công ty trong lĩnh vực ăn uống.

Bảng lao động theo độ tuổi**Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi giai đoạn 2018-2020**

(ĐVT: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Tổng số lao động	20	100	32	100	28	100	12	60	(4)	(12,5)
18 – 30 tuổi	15	75	25	78,1	22	78,6	10	66,7	(3)	(12)
30 – 40 tuổi	3	15	4	12,5	4	14,3	1	33,3	-	-
40 – 50 tuổi	2	10	3	9,4	2	7,1	1	50	(1)	(33,3)

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

☛ Nhận xét:

Nhìn vào bảng ta thấy, lực lượng nhân viên chủ yếu của Công ty độ tuổi từ 18 – 30, năm 2018 số nhân viên là 15 người chiếm 75%, từ năm 2018 đến năm 2019 do tình hình kinh doanh ổn định và có chuyển biến tốt nên Công ty phát triển thêm cửa hàng mới và thêm 12 nhân viên, chiếm 78,1% tổng số lao động. Năm 2020 số nhân viên giảm 04 người, tương ứng với 12% so với năm 2019. Nguyên nhân do nhân viên xin nghỉ việc 07 người và Công ty tuyển dụng mới 03 nhân viên.

Lực lượng nhân viên độ tuổi từ 30 – 40 tuổi là những nhân viên có kinh nghiệm, năm 2018 là 03 người chiếm 15%, tới năm 2019 độ tuổi này đã có chút thay đổi tăng thêm 01 người, tương ứng với 33,3% so với năm 2019. Từ năm 2019 đến năm 2020 không có sự thay đổi nhân viên ở độ tuổi này. Lực lượng lao động ở độ 30-40 tuổi chủ yếu tập trung ở các phòng ban chức năng đòi hỏi sự am hiểu chuyên môn, tỉ mỉ, cẩn thận và có kinh nghiệm đối với từng bộ phận của họ

Độ tuổi từ 40 – 50 tuổi, lực lượng nhân viên ban đầu là 02 người, chiếm 10% trong tổng số lao động, tới năm 2019 tăng thêm 01 người tương ứng với 50% so với năm 2018. Nhưng tới năm 2020 lại cắt giảm 01 người. Nguyên nhân

dẫn đến việc giảm nhân sự là do tình hình dịch bệnh covid cửa hàng chủ yếu bán mang về

2.2.2 Công tác tuyển dụng nhân lực

❖ Hoạch định nguồn nhân lực

Hiện nay số lao động Công ty làm việc tại các cửa hàng có lao động thiếu, có cửa hàng số lao động lại thừa, cũng có nhân lực ở cửa hàng này không phù hợp về kinh nghiệm làm việc nên Công ty cần bố trí công tác nhân lực cho phù hợp

Công tác này giúp cho Công ty có cái nhìn khái quát về vấn đề tình hình nhân lực, định ra được phương hướng, kế hoạch nhân lực, tạo điều kiện cho công tác bố trí nhân lực diễn ra thường xuyên liên tục. Cũng thông qua công tác này, Công ty có sự chuẩn bị và biện pháp giải quyết trong các sự cố về nhân lực sắp tới. Giúp cho ban lãnh đạo Công ty nắm được tình hình nhân lực trong giai đoạn tới, từ đó có những biện pháp để khắc phục, tạo điều kiện để các cửa hàng cũng như Công ty ngày càng tiến bộ và phát triển.

➤ Quy trình hoạch định của Công ty:

Bước 1: Dự báo nhu cầu về nguồn nhân lực và khả năng cung ứng nguồn nhân lực của Công ty.

Bộ phận nhân sự tiến hành dự báo nhu cầu về nhân lực của các cửa hàng trong những năm tới bằng việc dựa trên các kế hoạch kinh doanh cũng như những thông tin từ việc đánh giá số lượng và chất lượng của đội ngũ lao động nhân viên để có thể hoàn thành tốt kế hoạch.

Bước 2: Lập kế hoạch về nguồn nhân lực.

Dựa trên những thông tin thu được từ bước trên, bộ phận nhân sự tiến hành đưa ra các kế hoạch, quyết định liên quan đến việc tuyển dụng, sa thải hay đào tạo lao động để có thể đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của kế hoạch kinh doanh, buôn bán trong những năm tới.

Sau khi đề ra các kế hoạch để đáp ứng những yêu cầu của tình hình kinh doanh trong năm sau, bộ phận nhân sự có trách nhiệm trình lên Ban lãnh đạo Công ty để xem xét và phê duyệt.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch đã được Ban lãnh đạo phê duyệt.

Trên cơ sở những kế hoạch đã được Ban lãnh đạo phê duyệt để thực hiện, các quản lý kết hợp với bộ phận nhân sự tiến hành triển khai kế hoạch bằng các

chương trình cụ thể như tổ chức tuyển thêm nhân viên, cử nhân viên pha chế đi học các lớp đào tạo nâng cao nhằm nâng cao chất lượng tay nghề để làm sao có thể đáp ứng tốt nhất được các yêu cầu phục vụ tiêu dùng của khách hàng.

Bước 4: Kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện.

Trong quá trình thực hiện các biện pháp, chính sách đã được Ban lãnh đạo phê duyệt, bộ phận nhân sự sẽ có trách nhiệm thường xuyên kiểm tra, đánh giá hiệu quả mang lại từ việc thực hiện các biện pháp đó, để từ đó thấy được những thiếu sót, hạn chế còn tồn tại để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế của các cửa hàng.

⇒ Nhìn chung, công tác hoạch định nguồn nhân lực đã được Công ty quan tâm, chú trọng khi đã xây dựng được các bước cơ bản để thực hiện. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế còn tồn tại cần được khắc phục trong thời gian sắp tới, để công tác hoạch định nhân lực mang lại hiệu quả cao hơn.

⇒ Trên cơ sở kế hoạch nhân sự, các quản lý xây dựng phương án tuyển dụng nhân viên.

2.2.3 Nguồn tuyển dụng tại Công ty

– Hiện nay, các Công ty có 02 nguồn tuyển dụng đó là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

- Tuyển dụng nguồn bên trong khi:

Nguồn nhân sự này còn được hiểu là tuyển dụng nội bộ. Tuyển dụng nội bộ chủ yếu là những người được đề cử, giới thiệu vào cửa hàng từ những nhân viên đã và đang làm việc tại Công ty. Công ty tiến hành lựa chọn những người có thể chưa có khả năng sâu về chuyên môn nhưng có tính trung thực, cần cù, trách nhiệm với công việc được giao phù hợp với vị trí cần tuyển để quyết định tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của các nhân viên

– Ưu điểm: Khuyến khích các nhân viên trong cửa hàng cũng như Công ty làm việc tốt hơn, trung thành hơn với Công ty. Nhân viên mới có thể bắt nhịp nhanh với tình hình công việc và hiểu hơn về cửa hàng cũng như Công ty do người thân của những nhân viên này đã và đang làm việc tại Công ty. Đồng thời giúp Công ty tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng.

– Nhược điểm: Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên có trình độ chuyên sâu, năng lực do nguồn tuyển dụng bị hạn chế. Bị ảnh hưởng bởi phong

cách của nhân viên cũ (người thân), khó thay đổi được cách làm việc, dẫn tới việc ỷ lại, không có trách nhiệm cao trong công việc

- Tuyển dụng nguồn bên ngoài khi:

Công ty muốn tìm kiếm thêm nhiều nhân viên có nhiều kinh nghiệm và năng lực làm việc trẻ trung, năng động, sáng tạo, có tinh thần trách nhiệm và nhiệt huyết với công việc. Do đó, Công ty đã tuyển dụng nhân viên bên ngoài Công ty, nguồn tuyển dụng gồm sinh viên hoặc các bạn lao động tự do.

- Ưu điểm: Tuyển dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty. Có thể chọn được những ứng viên có năng lực phù hợp để thực hiện và hoàn thành công việc một cách tốt nhất.
- Nhược điểm: Mất nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng được yêu cầu và tính chất công việc. Những nhân viên mới này sẽ phải mất thời gian để làm quen với môi trường của cửa hàng cũng như Công ty.

➤ Tổ chức tuyển dụng được thực hiện như sau:

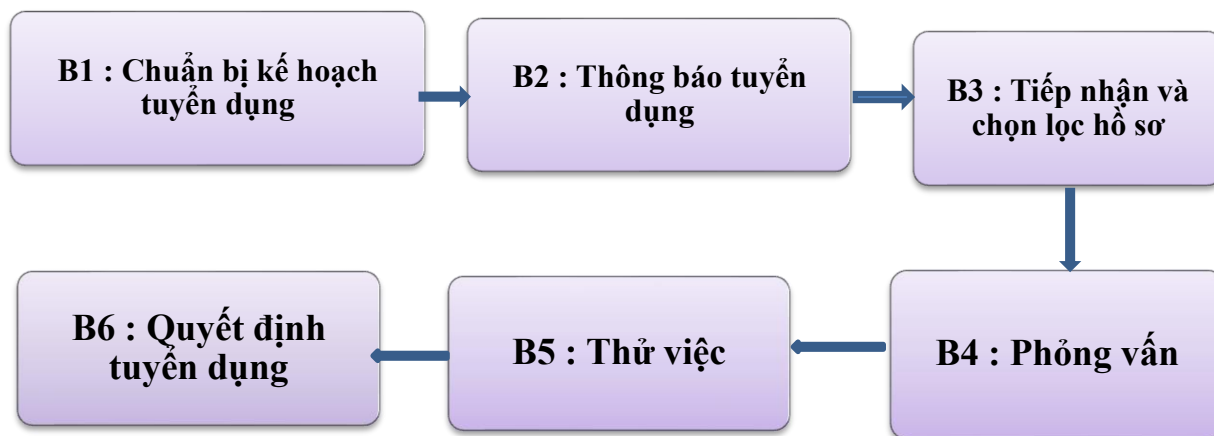
- Quản lý mỗi cửa hàng sẽ xem xét những vị trí nào còn thiếu hay những vị trí còn chưa phù hợp với công việc
- Sau đó sẽ báo cáo lên ban lãnh đạo
- Sau khi ban lãnh đạo phê duyệt phòng marketing sẽ có trách nhiệm đăng tải thông tin tuyển dụng lên các kênh online
- Mở buổi phỏng vấn xét duyệt hồ sơ để xem phù hợp với vị trí nào
- Sau khi được tuyển dụng sẽ được học việc trong vòng 5 ngày, thử việc trong vòng 1 tháng và hưởng 100% lương cơ bản + 50% lương thưởng. 1 tháng sau sẽ tổ chức đánh giá kết quả nếu đạt lao động sẽ được kí hợp đồng chính thức và hưởng 100% lương thưởng cũng như các khoản phụ cấp của Công ty. Sau 6 tháng làm việc xét theo năng lực để tăng mức lương cho nhân viên

2.2.4 Quy trình tuyển dụng tại Công ty

– Nhân viên là người làm việc cho người sử dụng lao động theo thỏa thuận, được trả lương và chịu sự quản lý, điều hành, giám sát của người sử dụng lao động.

❖ **Các bước chuẩn bị khi bắt đầu tuyển dụng:**

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký, nộp đơn tìm việc làm. Các bước chuẩn bị trước khi bắt đầu tuyển dụng như sau:



❖ **Quy trình cụ thể các bước tuyển dụng:**

- Bước 1: Chuẩn bị kế hoạch tuyển dụng.

Đây là khâu đầu tiên, cũng là khâu quan trọng trong quá trình tuyển dụng nhân sự, chính vì vậy cần phải chuẩn bị rất kỹ lưỡng và chi tiết.

Bộ phận nhân sự sẽ báo cáo nhu cầu tuyển dụng cho Ban lãnh đạo để xác nhận.

- Bước 2: Thông báo tuyển dụng.

Sau khi được Ban lãnh đạo phê duyệt và hoàn tất việc chuẩn bị cho quy trình tuyển dụng thì Công ty sẽ thông báo tới các ứng viên. Thông qua các Công ty việc làm, các kênh online (facebook, instagram...), dán thông báo trước cửa hàng

- Bước 3: Tiếp nhận và chọn lọc hồ sơ.

Khâu chọn lọc hồ sơ cũng rất quan trọng, Công ty phải căn cứ vào các yêu cầu công việc, quá trình làm việc tại một số nơi, kinh nghiệm của ứng viên,... để lựa chọn. Ban lãnh đạo sẽ được các Quản lý thông báo về những hồ sơ đạt yêu cầu sau đó công khai với những ứng viên đạt yêu cầu và phỏng vấn.

- Bước 4: Phỏng vấn

Phỏng vấn, xem xét, đánh giá lại cụ thể về khả năng làm việc, khả năng tư duy và giải quyết vấn đề,... của từng ứng viên.

Sau đó đưa ra quyết định cho các ứng viên.

– Bước 5: Thử việc

Sau khi qua vòng phỏng vấn các ứng viên sẽ được học tập tại cửa hàng mà ứng viên mong muốn làm việc, dưới sự theo dõi và giám sát của quản lý. Trong quá trình thử việc, các ứng viên sẽ được hưởng 100% lương chính thức + 50% lương thưởng.

– Bước 6: Quyết định tuyển dụng.

Sau thời gian thử việc (1 tháng) người lao động đáp ứng được yêu cầu của Công ty đưa ra sẽ được hưởng những chế độ đãi ngộ đang áp dụng tại Công ty

Bảng chỉ tiêu tuyển dụng tại Công ty

Bảng 2.5: Chỉ tiêu tuyển dụng giai đoạn 2018 – 2020

(ĐVT: Người/%)

Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Chênh lệch 2019/2018		Chênh lệch 2020/2019	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Số lao động tuyển dụng	5	100	22	100	3	100	17	340	(19)	(86,36)
Nguồn tuyển dụng bên trong	3	60	12	54,55	2	66,7	9	300	(10)	(83,33)
Nguồn tuyển dụng bên ngoài	2	40	10	45,45	1	33,3	4	400	(9)	(90)

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

Nhận xét:

Qua bảng trên ta thấy, năm 2018 – 2020 nguồn lao động chủ yếu của Công ty là nguồn lao động bên trong, nguồn lao động từ bên ngoài thường thấp hơn.

Năm 2018, số lượng nhân viên tuyển thêm là 5 người. Trong đó, có 03 lao động là nguồn nội bộ chiếm 60% tổng số tuyển dụng, còn lại là số lao động bên ngoài.

Năm 2019, tuyển dụng 22 người, trong đó có 12 người là tuyển dụng nội bộ chiếm 54,55% và 10 người là nguồn tuyển dụng bên ngoài chiếm 45,45%. Công ty tuyển dụng thêm 22 nhân viên vì từ năm 2018-2019 nhân sự của Công ty đã giảm đi 10 người

Năm 2020, tuyển dụng 03 người, trong đó có 02 người là tuyển dụng nội bộ chiếm 66,7% và 01 người là nguồn tuyển dụng bên ngoài chiếm 33,3%. Công ty tuyển dụng thêm 03 nhân viên là do nhân sự của Công ty trong năm 2020 đã giảm đi 07 người

Từ tình hình trên ta thấy, năm 2018 – 2020 Công ty vẫn ưu tiên tuyển dụng nguồn bên trong (nội bộ).

❖ Điều kiện tuyển dụng với từng vị trí:

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
1	Quản lý	- Có bằng tốt nghiệp cao đẳng trở lên với chuyên ngành quản lý kinh doanh, quản lý nhà hàng khách sạn -Thành thạo tin học văn phòng.	- Có 02 năm kinh nghiệm trong vai trò quản lý nhà hàng hoặc giám sát nhà hàng. - Kiến thức sâu rộng về thực phẩm và đồ uống (F & B), kỹ năng ghi nhớ các thành phần và mặt hàng để thông báo cho khách hàng cũng như nhân viên phục vụ. Kỹ năng lãnh đạo mạnh mẽ, biết cách tạo động lực và giao tiếp tốt - Không nói ngọng, nói lắp. - Nhanh nhẹn, chịu được áp lực công việc và có trách nhiệm.
2	Nhân viên kế toán	Tốt nghiệp trung cấp chuyên ngành kế toán trở lên. -Thành thạo tin học văn phòng và phần mềm kế	- Có 01 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Chịu được áp lực công việc cao. - Nhanh nhẹn, trung thực, cẩn thận, nhiệt tình trong công việc. - Thực hiện tốt các công việc của kế toán

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
		toán	
3	Nhân viên marketing	Tốt nghiệp cao đẳng chuyên ngành marketing trở lên -Thành thạo tin học văn phòng	- Có 01 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Có kinh nghiệm tạo nội dung cho các trang web. Hiểu biết về thị hiếu của người xem và biết cách tạo ra nội dung thu hút, ấn tượng. Có khả năng phân tích và trình bày nội dung Có kinh nghiệm làm việc với Wordpress, Google analytics, Slideshare và các kênh xã hội hàng đầu - Nhanh nhẹn, trung thực, cẩn thận, nhiệt tình trong công việc.
4	Hành chính nhân sự	- Có bằng tốt nghiệp cao đẳng trở lên với chuyên ngành quản lý kinh doanh, quản lý - Thành thạo tin học văn phòng.	- Kỹ năng quản lý - Kỹ năng lập kế hoạch - Chịu được áp lực công việc - Sử dụng máy vi tính thành thạo - Có tinh thần trách nhiệm cao, làm việc theo nhóm và độc lập - Có kỹ năng quản lý.
5	Thủ kho	- Có bằng tốt nghiệp cao đẳng trở lên với chuyên ngành kinh tế hoặc kỹ	- Có ít nhất 03 năm kinh nghiệm chuyên môn trở lên. - Sử dụng thành thạo phần mềm, cơ sở dữ liệu và hệ thống quản lý kho. - Có khả năng chịu áp lực công việc

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
		thuật phù hợp với yêu cầu của vị trí việc làm - Có chứng chỉ chương trình bồi dưỡng ngạch thủ kho bảo quản	cao.
6	Nhân viên thu ngân	- Tốt nghiệp THPT trở lên. - Kiến thức toán học và kỹ năng máy tính cơ bản	- Nắm rõ quy trình thanh toán và các thao tác làm việc với công cụ tính tiền. - Thực hiện công tác thu ngân: check bill, in bill, thanh toán tiền cho khách theo đúng quy trình thanh toán của cửa hàng - Khả năng xử lý các giao dịch chính xác và có trách nhiệm - Lập báo cáo doanh thu hàng ngày theo yêu cầu của bộ phận Kế toán - Đảm bảo vệ sinh khu vực quầy thu ngân, giữ cho máy móc thu ngân hoạt động tốt. - Làm những công việc khác theo yêu cầu của Quản lý
7	Nhân viên pha chế	- Tốt nghiệp THPT trở lên. - Có kiến thức cơ bản, am hiểu về các loại thức uống	- Có kinh nghiệm làm việc nhân viên pha chế hoặc đã trải qua một quá trình đào tạo bài bản - Gọn gàng, ngăn nắp. - Bảo quản nguyên liệu phục vụ pha chế để hạn chế hư hỏng. - Thực hiện các công việc khác theo sự phân công của quản lý.

STT	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm kỹ năng
8	Nhân viên bán hàng	- Tốt nghiệp THPT trở lên.	<ul style="list-style-type: none"> - Tác phong làm việc chuyên nghiệp, thái độ nhiệt tình. - Ghi chép biên bản giao nhận hàng cẩn thận, đầy đủ bao gồm thông tin về số lượng hàng hóa, tình trạng hàng - Có kiến thức hoặc kinh nghiệm về bán hàng
9	Nhân viên phục vụ	- Đủ 18 tuổi trở lên, ưu tiên tốt nghiệp THPT.	<ul style="list-style-type: none"> - Có kinh nghiệm làm phục vụ là một lợi thế - Tác phong làm việc chuyên nghiệp, thái độ nhiệt tình. - Chăm chỉ, có trách nhiệm và phối hợp tốt với các bộ phận khác. - Chịu được áp lực công việc, luôn mỉm cười trước khách hàng.
10	Bảo vệ	- Tốt nghiệp THPT trở lên.	<ul style="list-style-type: none"> - Có hiểu biết về các nghiệp vụ phổ thông và nghiệp vụ nâng cao tại mục tiêu bảo vệ. - Tuân thủ quy tắc kỷ luật, nghiêm túc trong công việc. - Tác phong chuyên nghiệp, thực hiện đúng và đầy đủ điều lệnh và mệnh lệnh từ cấp trên. - Khả năng xử lý tình huống nhanh và đúng quy trình.

2.2.5 Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát, đào tạo gồm 02 phần:

Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo cho nhân viên đang làm việc tại các cửa hàng của Công ty

Hàng năm Công ty thường tổ chức những lớp học nâng cao cho các nhân viên và cử một số nhân viên pha chế đi đào tạo tại các khóa học

- Đào tạo nhân viên mới:

- Nhân viên mới được nhận vào Công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của mỗi cửa hàng và xét theo năng lực chuyên môn đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào vị trí phù hợp. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc thì người quản lý sẽ xem xét nhân viên mới có đủ khả năng, điều kiện, đạt yêu cầu hay không để quyết định giữ nhân viên lại làm việc hoặc bị sa thải.

- Đào tạo học hỏi cũng như nâng cao tay nghề pha chế cho các nhân viên đang làm việc tại Công ty:

Công ty phối hợp với các cơ sở đào tạo có chuyên môn cao xây dựng khóa học để đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế. Các nhân viên của mỗi cửa hàng trong Công ty được tham gia các lớp tập huấn đào tạo nâng cao kỹ năng, trình độ trong các khóa học nhằm nâng cao chất lượng nguồn lao động.

2.2.6 Chế độ đãi ngộ người lao động

2.2.6.1 Đãi ngộ về vật chất

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

❖ Quy chế trả lương

- Lương (tiền lương) là số tiền do người sử dụng lao động trả cho người lao động khi người lao động đã hoàn thành công việc theo thỏa thuận
- Tại Công ty áp dụng trả lương theo cá nhân người lao động tức là tiền lương cơ bản dựa vào khả năng của cá nhân cũng như tính linh hoạt nhạy bén của nhân viên ở các chức vụ khác nhau. Phương pháp trả lương theo cá nhân người lao động tức là trả lương theo kỹ năng hoặc chức vụ của người lao động, theo các công việc người lao động đảm nhận

- Tiền lương là mối quan tâm hàng đầu và là động lực làm việc của người lao động
- Để cải thiện được động lực làm việc của nhân viên thông qua tiền lương thì hệ thống tiền lương phải đảm bảo được các nguyên tắc: trả lương theo cơ chế thị trường, trả lương theo vị trí công việc, trả lương theo kết quả công việc.
- Trả lương cho người lao động theo phân loại rõ ràng, cụ thể, đúng thời hạn:
 - Lương cố định: Là mức lương trả cho người nhân viên làm việc trong điều kiện lao động bình thường, đảm bảo đủ thời gian làm việc bình thường trong tháng và hoàn thành mức lao động hoặc công việc đã thỏa thuận (áp dụng theo từng vị trí công việc như quản lý, kế toán, marketing, thủ kho, bảo vệ)
 - Lương theo giờ: Trả lương theo thời gian là hình thức trả lương căn cứ vào thời gian làm việc của người lao động. Thời gian làm việc của người lao động bao gồm thời gian thực tế làm việc và thời gian được tính là thời gian làm việc theo quy định của pháp luật hoặc theo thỏa thuận của hai bên (áp dụng đối với nhân viên phục vụ, pha chế, bán hàng, thu ngân)
 - Lương thử việc: 100% mức lương của công việc đó + 50% lương thưởng
 - Phương thức trả lương: +) Trả bằng tiền mặt
+) Trả bằng chuyển khoản
 - Thời hạn trả lương: Sẽ trả 1 lần vào ngày 05 của tháng sau
- ❖ *Cách thức tính lương.*
 - Mức lương, tiền thưởng, phụ cấp, sẽ theo kết quả kinh doanh chung của Công ty và mức độ đóng góp của người nhân viên theo nguyên tắc làm công việc gì, chức vụ gì hưởng lương theo công việc đó, chức vụ đó.
 - Khi thay đổi công việc, thay đổi chức vụ thì hưởng lương theo công việc mới, chức vụ mới
 - Lương giờ là tiền lương trả cho một giờ làm việc của người lao động được xác định trên cơ sở tiền lương ngày chia cho số giờ làm việc tiêu chuẩn một ngày của đơn vị nhưng không quá 8 giờ.

$$\text{Lương giờ} = (\text{Lương cơ bản theo giờ} \times \text{Thời gian}) + \text{Phụ cấp}$$

Trong đó: Lương cơ bản theo giờ là mức lương cơ bản 1 giờ mà đơn vị sử dụng lao động sẽ trả công cho người lao động. Tại Công ty áp dụng mức lương là 15.000 đồng hoặc 17.000 đồng/giờ công tùy theo chức vụ nhân viên trong mỗi cửa hàng của Công ty. Thời gian ở đây chính là số giờ làm việc thực tế, mỗi ngày 5, 6 hoặc 8 giờ tùy theo sự phân công giờ làm từng tuần. Ngoài ra nhân viên cũng sẽ nhận được từng mức thưởng đối với từng mức giờ mà Công ty đề ra.

Mức lương áp dụng cho từng chức danh

(ĐVT: Đồng)

STT	Đối tượng	Mức lương (đồng/người/tháng)
1	Quản lý	10.000.000
2	Kế toán	8.000.000
3	Nhân viên marketing	10.000.000
4	Hành chính nhân sự	8.000.000
4	Thủ kho	7.000.000
5	Bảo vệ	5.000.000

Mức phụ cấp áp dụng cho giờ đủ

(ĐVT: Đồng)

STT	Số giờ	Mức thưởng (đồng/người/tháng)
1	150	500.000
2	180	800.000
3	210	1.000.000

- Nhân viên Pha chế = tổng giờ làm * 17.000/giờ + phụ cấp đủ giờ làm
- Nhân viên Thu ngân = tổng giờ làm * 17.000/giờ + phụ cấp đủ giờ làm
- Nhân viên Bán hàng = tổng giờ làm * 17.000/giờ + phụ cấp đủ giờ làm
- Nhân viên Phục vụ = tổng giờ làm * 15.000/giờ + phụ cấp đủ giờ làm
- Ngày lễ, tết được hưởng hệ số lương là 3

❖ *Chế độ xét nâng lương*

▪ Về chế độ xét nâng lương: 6 tháng một lần, ban lãnh đạo Công ty xét nâng lương cho nhân viên

▪ Đối tượng được trong diện xét nâng lương: Nhân viên đã có đủ thời hạn 6 tháng hưởng ở một mức lương với điều kiện hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và không vi phạm nội quy, không bị xử lý kỷ luật từ hình thức khiển trách. Nếu có vi phạm thì không được vào diện xét, năm sau mới được xét nâng lương với điều kiện không tái phạm kỷ luật

✚ Các khoản phúc lợi khác:

▪ Đi du lịch 1 năm 1 lần

❖ *Đãi ngộ về tinh thần*

Ngoài vật chất, tinh thần là một phần không thể thiếu của con người, đặt biệt là người lao động. Tinh thần thoải mái sẽ giúp người lao động tích cực hơn, làm việc hiệu quả và sáng tạo hơn trong công việc của họ

✚ Hỗ trợ các hoạt động vui chơi, du lịch:

- Công ty tổ chức đi du lịch cho toàn bộ nhân viên 1 năm 2 lần để khích lệ tinh thần nhân viên đã đang và sẽ tiếp tục gắn bó với Công ty
- Hết 1 quý Công ty sẽ tổ chức đi ăn liên hoan cho nhân viên nhằm để giao lưu, có sự gắn kết giữa mỗi nhân viên cũng như ban lãnh đạo với nhau

✚ Nhận xét

• Cơ chế lương

- Hiện nay mức lương Công ty trả cho người lao động đối với khối áp dụng mức lương theo giờ vẫn còn chưa hợp lý, thấp hơn so với mặt bằng và thấp hơn so với mức lương tối thiểu vùng hiện nay
- Mức lương tối thiểu vùng năm 2020:

$$4.420.000 \times 107\% \text{ (đã qua đào tạo)} = 4.729.400\text{đ/tháng}$$

Tuy dù số lượng lớn Công ty là lao động phổ thông nhưng tất cả đều đã được qua đào tạo khi được quyết định làm việc tại Công ty, nên Công ty phải trả mức lương tối thiểu cho nhân viên là 4.729.400đ/tháng

Hiện nay cách thức tính mức lương của năm 2021 so với mức lương của năm 2020 vẫn không có thay đổi

- Mức lương trả người lao động đối với nhân viên theo giờ

VD: Mức lương đối với nhân viên bán hàng 1 tháng (17.000/giờ, trung bình 8 giờ/ngày)

$$17.000 \times 8 \text{ (giờ)} \times 26 \text{ (ngày công)} + 800.000 \text{ (thưởng đủ 180h)} = 4.336.000$$

Đây là cách tính lương so với mức lương tối thiểu vùng nghỉ ngày cuối tuần và trung bình làm 8 giờ/ngày. Nhưng trên thực tế, vì Công ty là ngành dịch vụ và nhân viên chủ yếu là sinh viên partime nên trung bình giờ làm việc có thể không tới 8 giờ/ngày, nhân viên sẽ thay nhau luân phiên nghỉ trong 1 tuần và không cố định ngày nghỉ. Chính vì vậy lương có thể sẽ thấp hơn vì có thể không đủ thời gian làm là 8 giờ/ngày

- Mức lương phổ biến hiện tại (17.000/giờ, trung bình 6 giờ/ngày)

$$17.000 \times 6 \text{ (giờ)} \times 26 \text{ (ngày công)} + 500.000 \text{ (thưởng đủ 150h)} = 3.152.000$$

- Mức lương nhân viên chạy bàn hiện tại (15.000/giờ, trung bình 6 giờ/ngày)

$$15.000 \times 6 \text{ (giờ)} \times 26 \text{ (ngày công)} + 500.000 \text{ (thưởng đủ 150h)} = 2.840.000$$

Hiện nay bộ phận lao động ăn lương theo giờ mức lương thấp hơn lương tối thiểu vùng, không những thế đa số nhân viên làm tối thiểu trung bình 6 giờ/ngày nhưng không được hưởng chế độ bảo hiểm từ Công ty

➤ Chính vì vậy, từ những nguyên nhân trên sau một thời gian làm việc thuần thục cũng như có kỹ năng tay nghề nhân viên đa số sẽ xin nghỉ việc đi làm nơi khác có chế độ tốt hơn. Công ty sẽ trở thành nơi đào tạo

➤ Số lượng nhân viên nghỉ việc và nhân viên mới qua từng năm một cách nhiều và liên tục như vậy sẽ ảnh hưởng tới chất lượng của Công ty. Khách hàng không được hài lòng khi đến cửa hàng bởi đa số là nhân viên mới nên thái độ cũng như cách ứng xử chưa tích cực

⇒ Công ty nên xem xét và tăng lương cho người lao động ít nhất bằng với mức lương tối thiểu vùng hiện nay và đóng đầy đủ chế độ bảo hiểm cho người lao động (hoặc thỏa thuận đóng bảo hiểm trả vào lương)

2.3 Đánh giá hiệu quả quản lý nhân lực của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

2.3.1 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý nhân lực của Công ty

Bảng một số chỉ tiêu đánh giá của Công ty
Bảng 2.6: Một số chỉ tiêu đánh giá giai đoạn 2018-2020

(ĐVT: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	CL 2019/2018		CL 2020/2019	
				GT	Tỷ lệ (%)	GT	Tỷ lệ (%)
1. Tổng doanh thu	5.183	8.970	7.110	3.787	73,06	(1.860)	(20,73)
2. Lợi nhuận sau thuế	105	408	199	303	288,57	(209)	(51,22)
3. Tổng số lao động	20	32	28	12	60	(4)	(12,5)
4. Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	259	280	254	21	8,1	(26)	(9,3)
5. Sức sinh lời của người lao động (2/3)	5	13	7	8	160	(6)	(46,2)

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Công ty giai đoạn 2018-2020)

☛ **Nhận xét:**

Qua bảng phân tích trên ta thấy:

Hiệu suất sử dụng lao động của Công ty năm 2019 tăng lên so với năm 2018 là 21 triệu đồng tương ứng với 8,1%. Nguyên nhân tăng lên của chỉ tiêu này là do doanh thu năm 2019 nhiều hơn năm 2018 là 1.860 triệu đồng tăng 73,06%, lao động tăng 60%.

Năm 2020, Hiệu suất sử dụng lao động của Công ty năm giảm so với năm 2019 là 26 triệu đồng tương ứng với giảm 9,3%. Nguyên nhân giảm đi của chỉ tiêu này là do doanh thu năm 2020 ít hơn năm 2019 là 3.787 triệu đồng giảm 20,73%, lao động giảm 12,5%.

Năm 2020, số lao động giảm, doanh thu và hiệu suất sử dụng lao động giảm do các cửa hàng của Công ty bị ảnh hưởng của tình hình dịch bệnh Covid.

Sức sinh lời của người lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đạt được. Năm 2019, tăng 08 triệu đồng tương ứng 160% so với năm

2018. Nhưng tới năm 2020, giảm 06 triệu đồng tương ứng 46,2% so với năm 2019

Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm đều tương đối ổn. Doanh thu và lợi nhuận đạt được năm sau cao hơn năm trước. Chỉ riêng năm 2020 do ảnh hưởng tình hình dịch bệnh nên doanh thu có chút giảm so với năm 2019 nhưng ảnh hưởng không đáng kể.

⇒ Đây là khá đáng mừng đối với Công ty. Điều này chứng tỏ, Công ty đã sử dụng và bố trí lao động đúng người, đúng việc. Không có tình trạng lao động nhàn rỗi. Từ đó doanh thu ổn định và đảm bảo hiệu quả trong hoạt động kinh doanh.

2.3.2 Đánh giá về tình hình sử dụng lao động tại Công ty

2.3.2.1 Ưu điểm

- Nhìn chung, Công ty có bộ máy quản lý được phân công và phân cấp rõ ràng. Nhiệm vụ và trách nhiệm của từng bộ phận cũng như từng cá nhân cũng được xác định cụ thể. Do đó tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên và giúp cho công tác kiểm tra và đánh giá nhân viên của các cửa hàng được dễ dàng và chính xác hơn.

- Công ty đã có chế độ sử dụng lao động và thực hiện các chính sách liên quan đến lợi ích cho nhân viên một cách hợp lý

- Ngoài ra Công ty còn có những hình thức để khuyến khích nhân viên làm việc và tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội phát huy hết khả năng và khuyến khích sự sáng tạo.

- Về nhân viên

- Công ty đã trang bị đầy đủ cơ sở vật chất, thiết bị. Đảm bảo nơi làm việc đạt tiêu chuẩn về không gian, độ thoáng, độ sáng, đạt tiêu chuẩn vệ sinh.

- Khi tuyển dụng và sắp xếp nhân viên, quản lý căn cứ vào tiêu chuẩn của từng loại công việc, tổ chức đào tạo, hướng dẫn, thông báo cho mọi người về những quy định theo tính chất và đặc thù công việc.

- Về chi trả tiền lương, phụ cấp cho nhân viên:

- Công ty đã áp dụng hình thức chi trả lương theo vị trí công việc đối với từng nhân viên. Hình thức này đảm bảo sự công bằng, hợp lý cho công tác trả lương. Vì mỗi công việc đều có nhiệm vụ riêng biệt, chính vì vậy, mà

mức lương mỗi người nhân viên nhận được còn tùy thuộc vào vị trí công việc mà họ đảm nhận, phụ trách.

- Ngoài tiền lương, Công ty còn chi trả thêm phụ cấp làm đủ giờ cho nhân viên. Khoản này giúp người nhân viên có động lực làm việc tốt hơn, giúp họ khắc phục được phần nào khó khăn trong cuộc sống, tạo cho họ có tâm lý ổn định, tinh thần thoải mái để lao động, đóng góp cho cửa hàng của Công ty.

- Ngoài những đãi ngộ về vật chất, Công ty còn có những chính sách đãi ngộ về tinh thần. Chứng tỏ Công ty có quan tâm đến đời sống tinh thần của nhân viên, tạo cho nhân viên có tinh thần thoải mái mỗi lần đến cửa hàng làm việc và hoàn thành tốt công việc của mình.

2.3.2.2 Nhược điểm

- Công tác tuyển dụng tại các cửa hàng chưa thực sự hiệu quả, do đa phần là tuyển dụng nội bộ nên chất lượng tuyển dụng không được như mong muốn.
- Tuyển dụng nội bộ thường theo quan hệ, quen biết,... nên nhân viên được tuyển vào đa phần là có kinh nghiệm nhưng ý thức hoàn thành công việc của họ còn chưa tốt. Công ty cần phải có giải pháp cụ thể khắc phục tình trạng này.
- Một số nhân viên mới, kinh nghiệm còn thấp, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu công việc của cửa hàng.
- Trả công cho nhân viên, mức tiền lương theo giờ Công ty chi trả cho người lao động còn chưa cao so với mặt bằng chung các Công ty trong ngành F&B.
- Công tác đãi ngộ tinh thần cho nhân viên đã có nhưng chưa được quan tâm thỏa đáng

CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MTV TIẾN VIỆT PHÁT

3.1. Định hướng phát triển trong giai đoạn 2022 – 2027

Trong những năm gần đây, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát đã ngày càng phát triển và khẳng định được vị thế của Công ty trên thị trường ngành, hướng tới mục tiêu dẫn đầu về sản phẩm, chất lượng đặt lên hàng đầu, mang đến “lợi ích tối đa và chất lượng tối ưu cho khách hàng”.

Định hướng chiến lược của Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát là phát triển kinh doanh bền vững dựa trên các nền tảng: “Chất lượng dịch vụ hàng đầu, hướng tới khách hàng; Quản lý tiên tiến, nhân lực chuyên nghiệp, chất lượng cao; ý thức tốt, văn hóa Công ty, trách nhiệm với cộng đồng”.

Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát với ngành nghề kinh doanh bao gồm: dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động, dịch vụ phục vụ đồ uống, cung cấp nguyên liệu pha chế pha chế si và lễ nhằm đem lại tối đa tiện ích cho khách hàng.

Để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, được sự quan tâm đầu tư có trọng tâm, trọng điểm và hiệu quả, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát không ngừng nâng cao cả về số lượng và chất lượng các cơ sở vật chất, chất lượng phục vụ lẫn sản phẩm và giá thành phù hợp

3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát

3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nhân lực

Hiện nay, công tác hoạch định nhân sự tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát chưa thực sự được quan tâm thỏa đáng. Vì vậy, trong thời gian tới, Công ty cần phải đổi mới công tác quy hoạch nhân viên thực hiện đồng bộ với công tác hoạch định đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ nhân viên tại Công ty, cụ thể:

Thứ nhất, Công ty cần đổi mới nhận thức về vai trò cũng như tầm quan trọng của công tác hoạch định nhân sự. Cần thực hiện một cách đồng bộ các chủ trương cũng như các biện pháp để tạo nguồn nhân lực. Bên cạnh đó Công ty cũng cần quan tâm hơn nữa đến công tác bố trí, sắp xếp đội ngũ nhân viên một cách tổng thể, đặc biệt là đội ngũ lãnh đạo, và quản lý các cửa hàng nhằm đáp ứng yêu cầu kinh doanh của Công ty trong giai đoạn tới. Đặc biệt, trong giai đoạn hội nhập cũng như thị trường hiện nay, yêu cầu về chất lượng của đội ngũ

nhân sự ngày càng tăng vì vậy Công ty cần xây dựng một đội ngũ cán bộ có năng lực, nhân viên có trách nhiệm.

Thứ hai, xác định công tác tạo nguồn nhân sự là một trong những mục tiêu của công tác hoạch định nhân sự. Đặc biệt cần quan tâm lựa chọn người có đức, có tài để đào tạo, tạo nguồn quản lý lẫn nâng cao tay nghề nhân viên. Bên cạnh đó cần quan tâm đến những người có đủ trình độ quản lý, năng lực và nhân viên có trách nhiệm đáp ứng được nhiệm vụ trong thời kỳ hiện nay

Thứ ba, trong công tác quy hoạch nhân sự cần bảo đảm tính chủ động, tính nguyên tắc nhằm đáp ứng nhu cầu kinh doanh hiện tại đồng thời đáp ứng được chiến lược phát triển nhân sự trong dài hạn. Trong thời gian tới, Công ty cần xem xét, rà soát lại đội ngũ nhân sự hiện tại cũng như đội ngũ nhân sự vừa đảm nhiệm vị trí mới.

Thứ tư, Công ty nên xây dựng tiêu chuẩn phù hợp cho mỗi vị trí làm cơ sở cho công tác phân loại cán bộ để đào tạo, bồi dưỡng quản lý cũng như đào tạo nâng cao tay nghề của nhân viên đáp ứng đủ yêu cầu đồng thời các quản lý cũng như nhân viên không đủ năng lực có thể cắt giảm nhân sự hoặc thực hiện sắp xếp lại vị trí phù hợp với năng lực của nhân viên góp phần nâng cao hiệu quả lao động

Thứ năm, trong công tác hoạch định, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát cần quan tâm hơn nữa đến hoạch định công tác đánh giá nhân viên. Công tác đánh giá nhân viên cần phải thực hiện một cách dân chủ, khách quan, không chỉ căn cứ vào kết quả công việc mà còn đánh giá về năng lực, phẩm chất của người nhân viên.

Thứ sáu, căn cứ vào thực trạng đội ngũ nhân viên hiện có của Công ty kết hợp với yêu cầu về số lượng, chất lượng của đội ngũ nhân viên sắp tới của Công ty để lập kế hoạch đào tạo và luân chuyển vị trí cho phù hợp năng lực của nhân viên.

Tóm lại, trong giai đoạn tới, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát cần quan tâm hơn nữa đến công tác quy hoạch đội ngũ nhân viên làm căn cứ để đào tạo, thay đổi vị trí, sử dụng cho phù hợp với năng lực của nhân viên và đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ kinh doanh của mỗi cửa hàng cũng như Công ty.

3.2.2. Biện pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực

3.2.2.1. Nguồn tuyển dụng:

Nguồn nội bộ: Để khắc phục tồn tại gây mất đoàn kết nội bộ, kéo theo việc chia bè, kết phái thì Công ty cần tổ chức các hoạt động giao lưu, liên kết để tạo sự gắn kết của mọi người.

Nguồn tuyển bên ngoài: Công ty sử dụng phương pháp tuyển dụng tương đối đơn giản, dựa vào hồ sơ và kinh nghiệm là chính. Công tác tuyển dụng chỉ giao cho Quản lý mỗi cửa hàng thực hiện lập kế hoạch tuyển dụng nên có lúc hiệu quả công việc chưa cao. Vì vậy, để sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực thời vụ, cần nắm vững nguyên tắc:

- Tuân thủ các nguyên tắc và tiêu chí tuyển dụng, đồng thời thực hiện đầy đủ các thủ tục cần thiết liên quan đến giấy tờ

- Xây dựng công việc, các yêu cầu, tiêu chí và những kết quả mong đợi luôn cần được đưa ra một cách rõ ràng, đi đến thỏa thuận giữa nhân viên với cửa hàng cũng như Công ty.

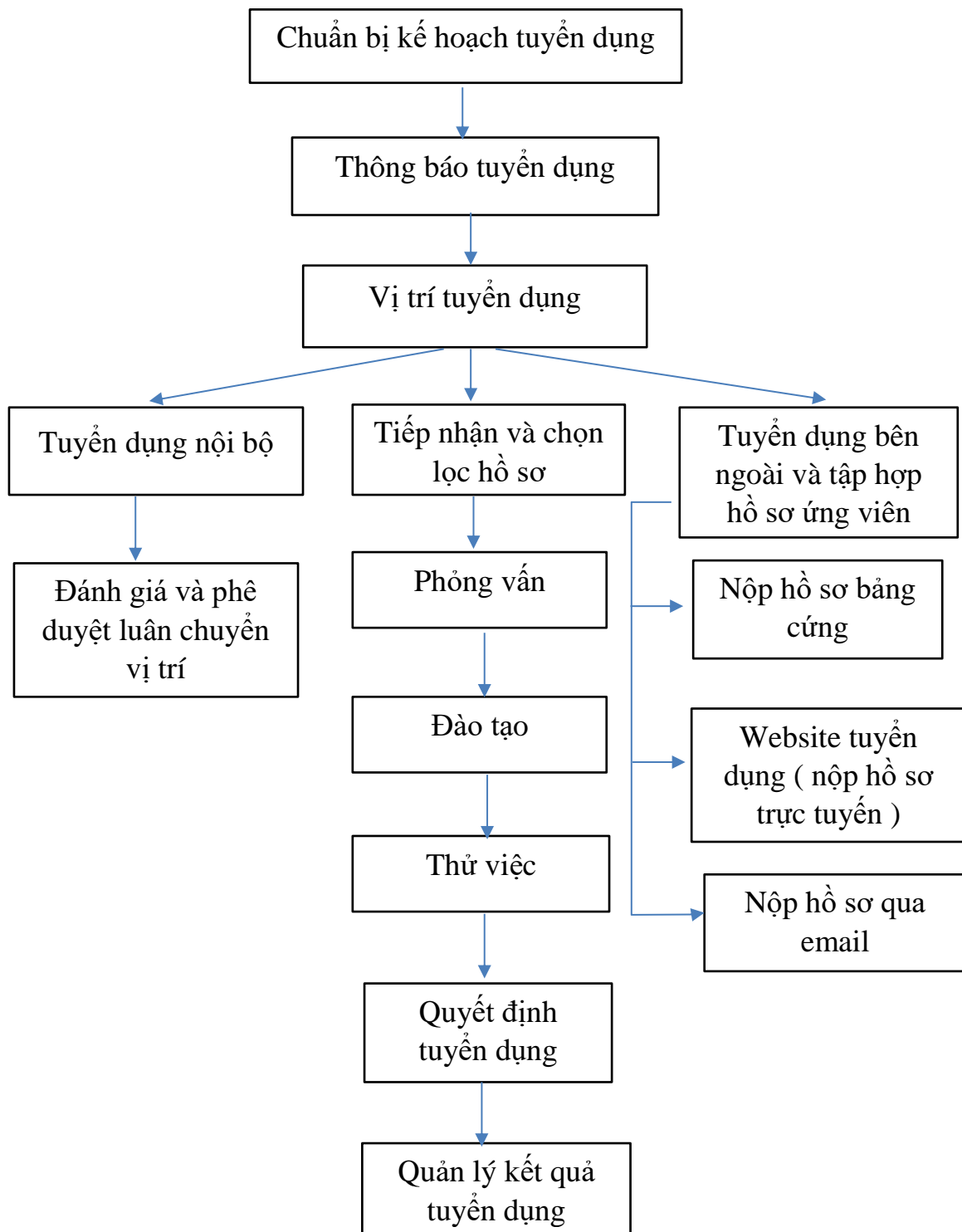
⇒ Để tuyển được đúng người cho một vị trí công việc, Công ty cần xác định rõ mục đích, vị trí của công việc, và những người như thế nào thì sẽ làm việc đó tốt nhất, nghĩa là cần phải biết phân tích công việc, vì đây là công việc đầu tiên cần phải biết của một nhà quản lý nhân sự. Phân tích công việc mở đầu cho vấn đề tuyển dụng nhân viên, là cơ sở cho việc xây dựng công việc, hỗ trợ bố trí nhân viên phù hợp. Để phân tích công việc đạt kết quả cao, cần có sự phối hợp giữa các Quản lý mỗi cửa hàng với Ban lãnh đạo của Công ty

⇒ Khi phân tích công việc cần hai tiêu chí cơ bản, đó là mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc. Mô tả công việc là liệt kê các quyền hạn trách nhiệm khi thực hiện công việc, các điều kiện làm việc, trách nhiệm, giám sát các tiêu chuẩn mà nhân viên cần đạt được trong quá trình thực hiện công việc. Tiêu chuẩn công việc là tóm tắt những yêu cầu về phẩm chất cá nhân, những nét tiêu biểu và đặc điểm về trình độ, kinh nghiệm, năng lực, nguyện vọng, sở thích... của người thực hiện công việc.

3.2.2.2. Quy trình tuyển dụng:

Hiện nay Công ty đã xây dựng được quy trình tuyển dụng nhưng chưa đủ chi tiết do đó hiệu quả tuyển dụng còn chưa cao.

Trong thời gian tới Công ty nên áp dụng quá trình tuyển dụng theo 9 bước, cụ thể như sau:



Sơ đồ 3.1: Quy trình tuyển dụng

❖ *Chuẩn bị tuyển dụng:*

Mỗi quản lý tập hợp nhu cầu nhân sự của mỗi cửa hàng để xây dựng kế hoạch tuyển dụng cũng như đề xuất các yêu cầu tuyển dụng theo từng vị trí tuyển dụng.

Tùy theo từng vị trí tuyển dụng để xác định nguồn tuyển dụng từ nội bộ hay tuyển dụng từ nguồn bên ngoài.

- Đối với nguồn tuyển dụng bên trong, căn cứ vào tiêu chuẩn vị trí công việc để đào tạo nhằm đảm bảo yêu cầu về chất lượng nhân sự, đáp ứng yêu cầu của công việc. Nếu nhân viên đáp ứng được tiêu chuẩn tuyển dụng, cần được đánh giá và phê duyệt quyết định luân chuyển vị trí.

- Đối với nguồn tuyển dụng bên ngoài: Công ty nên đăng tuyển trên các phương tiện thông tin đại chúng, trên page của cửa hàng, thông báo chi tiết về vị trí tuyển dụng, yêu cầu tuyển dụng cũng như chính sách lương thưởng và các phúc lợi được hưởng. Các ứng viên có thể nộp hồ sơ bằng bản cứng, nộp hồ sơ trực tuyến hoặc qua email... Trên cơ sở đó, bộ phận nhân sự sẽ tập hợp các hồ sơ của ứng viên đồng thời sơ tuyển. Nếu các ứng viên đạt yêu cầu sơ tuyển sẽ tham gia đánh giá (kiểm tra, phỏng vấn), các ứng viên đạt yêu cầu sẽ được đào tạo và thử việc.

Trong quá trình tuyển dụng, ngoài bộ phận nhân sự, cần có sự tham gia của quản lý tại mỗi cửa hàng để đánh giá về mặt chuyên môn nhằm đáp ứng yêu cầu cụ thể của công việc. Các công việc cụ thể bao gồm:

Nghiên cứu các văn bản, quy định của Nhà nước liên quan đến tuyển dụng. Hiện nay ở Việt Nam, một số tài liệu quan trọng của Nhà nước liên quan đến tuyển dụng gồm có: Bộ Luật Lao Động số 45/2019/QH14; Nghị định số 145/2020/NĐ-CP quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của Bộ luật lao động.

- Xác định số lượng, tiêu chuẩn tuyển chọn: là những tiêu chuẩn liệt kê trong tiêu chuẩn công việc.

- Thông báo tuyển dụng: Sau khi kế hoạch tuyển dụng đã được duyệt, bộ phận nhân sự có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo tuyển dụng: Quảng cáo dán thông báo trước mỗi cửa hàng, trên page của cửa hàng. Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho

ứng viên như yêu cầu về trình độ, kinh nghiệm, phẩm chất và đặc điểm cá nhân; các hướng dẫn về thủ tục về hồ sơ, cách thức liên hệ với Quản lý, v.v...

- Tiếp nhận và chọn lọc hồ sơ: Bộ phận nhân sự kết hợp với mỗi quản lý tiếp nhận hồ sơ của ứng viên, hướng dẫn ứng viên về quy trình tuyển dụng của cửa hàng. Các ứng viên phải nộp những giấy tờ được liệt kê trong bộ hồ sơ cơ bản. Trong đơn xin việc cần nêu rõ các trách nhiệm cụ thể trong các chức vụ mà ứng viên đã đảm nhận

- Chọn lọc hồ sơ nhằm xem xét các thông tin chủ yếu về ứng viên, bao gồm: học vấn, kinh nghiệm, các quá trình làm việc nơi khác; sức khỏe; tính tình, đạo đức, nguyện vọng,...

- Chọn lọc hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, do đó, có thể tiết kiệm thời gian tuyển dụng cho cửa hàng.

- Phỏng vấn sơ bộ: Trong quy trình tuyển dụng, phỏng vấn tuyển dụng được xem là khâu quan trọng nhất để đánh giá ứng viên có thật sự phù hợp với vị trí cần tuyển hay không. Một cuộc phỏng vấn được xem là thành công khi cả hai bên (nhà tuyển dụng và ứng viên) đều thu nhận được những thông tin mình cần ở cuối cuộc phỏng vấn. Sau khi đã nhận và lựa chọn hồ sơ ứng viên, bước tiếp theo của quản lý là hẹn ngày đến đào tạo đối với những hồ sơ được lựa chọn. Vòng phỏng vấn này sẽ giúp xác định lại các thông tin trong hồ sơ của ứng viên, đồng thời cũng là cách để tiếp tục loại những ứng viên không đạt yêu cầu

- Thử việc: Các ứng viên phải trải qua giai đoạn thử thách, đó là giai đoạn thử việc. Đây là khoảng thời gian mà ứng viên sẽ được tiếp xúc thực tế với công việc, là cơ hội để thể hiện khả năng, trình độ của mình có đáp ứng được nhu cầu công việc hay không trên cơ sở đó quản lý sẽ đưa ra quyết định cuối cùng.

- Đánh giá sau thử việc: Đây là bước cần thiết để đánh giá quá trình làm việc của ứng viên sau một thời gian thử việc có mang lại hiệu quả công việc, thái độ làm việc, trách nhiệm với công việc như thế nào, từ đó quyết định có nên tuyển dụng ứng viên đó hay không một cách công tâm nhất

3.2.3. Biện pháp hoàn thiện công tác bố trí và sử dụng nhân lực

Công tác bố trí và sử dụng nhân lực là một tiến trình bao gồm triển khai và thực hiện các kế hoạch về nhân sự nhằm đảm bảo cho Công ty có đủ số lượng nhân sự, đáp ứng yêu cầu của công việc, bố trí đúng chỗ, đúng lúc và đúng nơi. Việc bố trí và sử dụng nhân lực được thực hiện trên cơ sở giải quyết số lượng, nhu cầu hiện có. Kịp thời đề nghị cấp trên điều chuyển nhân viên ở các vị trí dư sang vị trí thiếu; hay luân chuyển vị trí cao hơn phù hợp với năng lực của nhân viên. Khi sắp xếp nhân sự, mỗi quản lý nên chú ý thêm đến sở thích, tâm lý, nguyện vọng để từ đó bố trí, sử dụng vào đúng khả năng, chuyên môn đã được đào tạo để phát huy hết năng lực làm việc của nhân viên, kết hợp với các cửa hàng khác của Công ty để làm tốt hơn nữa việc sử dụng sắp xếp, bố trí nhân viên đảm bảo kết quả công việc cao nhất.

Cần chú trọng phân công những nhân viên có kinh nghiệm, năng lực để đảm nhiệm những công việc quan trọng cũng như những khiếu nại của khách hàng. Công ty cần quy định cụ thể hơn trách nhiệm cho từng cá nhân, từng chức vụ đảm bảo công việc được thực hiện tốt nhất

Công tác bố trí và sử dụng nhân lực hợp lý cũng là điều kiện để tăng năng suất kinh doanh và hiệu quả công việc. Hiện tại Công ty đang áp dụng phương pháp quản lý nhân lực về thời gian, tuy nhiên phương pháp này cũng có nhiều hạn chế nên tôi đề xuất nên kết hợp với phương pháp quản lý về công việc theo chức năng nhiệm vụ được giao. Căn cứ vào lực lượng nhân viên, các điều kiện và các yếu tố đảm bảo kinh doanh, quản lý thực hiện việc giao nhiệm vụ và công việc cho các vị trí. Căn cứ vào thực lực của mỗi vị trí, giao nhiệm vụ và công việc tới vị trí làm việc, từng người.

Ưu điểm của phương pháp kết hợp này là vừa quản lý được nhân lực thường xuyên, hàng ngày, duy trì thời gian làm việc tại nơi làm việc, bắt buộc quản lý, nhân viên phải đến cơ quan làm việc theo đúng chế độ, chấp hành nghiêm quy định về thời gian làm việc, vừa tạo điều kiện để phát huy tối đa sức sáng tạo của quản lý cũng như nhân viên.

3.2.4. Biện pháp hoàn thiện đào tạo và phát triển nhân lực

Công ty cần xác định rõ tầm quan trọng của công tác đào tạo và phát triển nhân lực, vì một chương trình đào tạo và phát triển quản lý cũng như nhân viên

được thực hiện đúng đắn, sẽ mang lại cho Công ty nói chung và mỗi cửa hàng nói riêng những hiệu quả sau:

- Tạo ra được lợi thế cạnh tranh trên thị trường với các Công ty kinh doanh cùng mặt hàng.
 - Trang bị tốt cho nhân viên các kỹ năng cần thiết phù hợp với sự mong muốn cũng như nhu cầu ngày càng cao của khách hàng hiện nay
 - Nâng cao năng lực sử dụng các kỹ năng mềm trong làm việc như: tiếp thu và trau dồi kiến thức; khả năng thay đổi, thích nghi với môi trường làm việc; cách thức quản lý và sắp xếp công việc,... từ đó tạo ra chất lượng và hiệu quả công việc.
 - Tăng khả năng thích ứng của Công ty trước sự thay đổi nhu cầu của khách hàng cũng như thị trường hiện nay và sau này
 - Giảm thiểu tỷ lệ xuất hiện các trường hợp xấu như: chất lượng sản phẩm không tốt, không tạo dựng sự khác biệt so với thị trường, thiếu tinh tế trong việc đào tạo và quản lý nhân viên, không đáp ứng được nhu cầu cũng như nguyện vọng của khách hàng
- ✚ Công tác đào tạo nguồn nhân lực không chỉ mang lại nhiều lợi ích cho Công ty mà còn giúp cho quản lý, nhân viên cập nhật kiến thức áp dụng thành công các thay đổi về sản phẩm cũng như kỹ năng mới. Điều này góp phần làm thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên như:
- Thỏa mãn nhu cầu, nguyện vọng học tập và phát triển cá nhân.
 - Giúp cho nhân viên xây dựng được tính chuyên nghiệp khi làm việc, trau dồi những kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến và thay thế cho các quản lý, vị trí chuyên môn khi cần thiết. Thậm chí tránh được sự đào thải trong quá trình phát triển của tổ chức, xã hội
 - Tạo sự thích ứng giữa nhân viên với công việc hiện tại cũng như tương lai; từ đó gắn bó chặt chẽ với Công ty

❖ Nội dung của biện pháp:

Quá trình nghiên cứu thực trạng của công tác đào tạo và phát triển nhân lực của Công ty cho thấy bước đầu đã đạt kết quả khả quan, tuy nhiên vẫn còn một số tồn tại cần phải khắc phục, do đó tôi xin đề xuất biện pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân lực của Công ty: đó là cần xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển cụ thể. Bao gồm:

3.2.4.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là bước đầu tiên quan trọng trong xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho mỗi cửa hàng nói riêng và Công ty nói chung. Công ty nên căn cứ vào kinh doanh hàng tháng cũng như hàng năm và tiêu chuẩn năng lực của từng vị trí công việc để xác định nhu cầu đào tạo. Đồng thời, căn cứ vào tiêu chuẩn đào tạo của từng vị trí công việc để lên kế hoạch đào tạo sao cho phù hợp nhất đối với Quản lý cũng như nhân viên.

3.2.4.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Khi các nhu cầu đào tạo đã được xác định, bước tiếp theo là phải chuyển các yêu cầu này thành các kết quả mong muốn của hoạt động đào tạo. Mục tiêu đào tạo và phát triển nhân viên trong Công ty phải bao gồm các vấn đề như: các kỹ năng cụ thể sẽ học, trình độ đạt được sau khi học, số người được đào tạo, thời gian, địa điểm, kinh phí và hình thức đào tạo.

3.2.4.3 Xây dựng chương trình đào tạo và đa dạng hoá các chương trình đó

- Sau khi xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo, Ban lãnh đạo cần lập kế hoạch đào tạo cụ thể một cách phù hợp nhất với tiêu chí Công ty đã đề ra.
- ❖ Hình thức đào tạo:

Đào tạo bên ngoài: Liên hệ với các Trung tâm đào tạo nâng cao chuyên môn Quản lý cũng như đào tạo chuyên ngành nâng cao tay nghề của nhân viên pha chế và học thêm các công thức nhằm đem lại sự đổi mới về chất lượng sản phẩm trong tình hình ngày một thay đổi về của thị trường hiện nay và sau này.

Đào tạo nội bộ: huấn luyện tại chỗ, hoặc đào tạo theo hệ thống của Công ty.

3.2.4.4 Xác định quỹ đào tạo và phát triển

Công ty cần quan tâm đến kinh phí dành cho đào tạo, có biện pháp làm tăng kinh phí dành cho đào tạo. Cần có chính sách hợp lý đối với những người tham gia đào tạo.

Tạo mọi điều kiện nâng cao hiệu quả đào tạo Nguồn nhân lực cho Công ty.

Lợi nhuận hàng năm thu được Công ty nên trích một phần nhỏ lợi nhuận để lập Quỹ đầu tư phát triển nhân lực trong từng giai đoạn đổi mới.

3.2.4.5 Đánh giá kết quả đào tạo

Công ty cần xây dựng hệ thống đánh giá kết quả đào tạo một cách chi tiết.

- Đối với trường hợp đào tạo nội bộ: sau đào tạo sẽ đánh giá kết quả theo quy định sau:

Bảng 3.1: Đánh giá kết quả sau đào tạo

STT	Hình thức, nội dung đào tạo	Người đào tạo	Hình thức đánh giá	Thực hiện
1	Đào tạo tại bộ phận (hướng dẫn công việc mang tính cá nhân)	Trưởng ca	Hiệu quả công việc	Quản lý và trưởng ca đánh giá thông qua hiệu quả công việc. Mức đánh giá Đạt/Không đạt
2	Đào tạo tập trung tại Công ty	Quản lý	Thực hành	Quản lý tổ chức kiểm tra và gửi kết quả về Ban lãnh đạo. Từ đó cũng là một cách kiểm tra để phân bổ lại từng vị trí đối với từng nhân viên

- Đối với trường hợp đào tạo bên ngoài:

- Kết thúc khóa học, các đối tượng được cử đi đào tạo về áp dụng chuyên môn nâng cao chất lượng cho từng cửa hàng cũng như Công ty nhằm tạo ra hiệu quả kinh doanh mà mục tiêu đã đề ra

- Khuyến khích và tạo điều kiện để nhân viên nâng cao trình độ của mình qua đào tạo, đào tạo lại.

- Trình độ chuyên môn là chỉ tiêu đánh giá chất lượng nhân sự của Công ty. Công ty muốn phát triển tốt, cần thực hiện công tác đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để làm được điều đó Công ty cần thực hiện tốt những việc sau:

- Tạo điều kiện thuận lợi để quản lý cũng như nhân viên được tham gia đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nâng cao nghiệp vụ

- Đối với nhân viên không chỉ tăng về số lượng mà chất lượng cũng phải được tăng lên, đây là yếu tố quan trọng nhất

⇒ Qua thực tế cho thấy nguồn nhân lực chất lượng cao đóng vai trò chủ yếu đối với sự phát triển và là bộ mặt của Công ty. Chủ yếu đem lại hiệu quả kinh doanh không chỉ phụ thuộc vào chất lượng sản phẩm mà chủ yếu là

bộ phận nhân viên không kém phần quan trọng. Chất lượng phục vụ của nhân viên mới đem lại khách hàng và là nguồn thu nhập chủ yếu cho Công ty

⇒ Để có thể tồn tại và phát triển lâu dài trong thị trường hiện nay, Công ty không những đầu tư về mặt hình ảnh và chất lượng sản phẩm mà còn phải đầu tư cho đào tạo nguồn nhân lực. Để đầu tư đào tạo nguồn nhân lực thành công, Công ty cần có những chiến lược, phù hợp với điều kiện của mình.

3.2.5. Biện pháp hoàn thiện công tác đánh giá và đãi ngộ nhân lực

3.2.5.1. Công tác đánh giá

Chính sách khen thưởng của Công ty mới chỉ tập trung vào khen thưởng trong số giờ nhân viên làm đủ nên còn để ảnh hưởng đến tình hình tư tưởng của một số nhân viên. Vì vậy, Công ty cần tăng cường hơn nữa công tác nâng cao nhận thức trách nhiệm để mọi người luôn có ý chí phấn đấu, khắc phục khó khăn hoàn thành tốt nhất nhiệm vụ được giao.

Công ty nên trích một phần nhỏ để lập quỹ khen thưởng đối với một số nhân viên làm việc tốt, có hiệu quả.

Bên cạnh đó, cũng có thể tổ chức cho nhân viên đánh giá lẫn nhau, tìm ra những cá nhân nổi bật để kịp thời biểu dương họ nhằm khuyến khích các nhân viên khác tập trung phấn đấu.

3.2.5.2. Công tác đãi ngộ

Hiện nay Công ty đang có hai hình thức trả lương cho nhân viên:

- Trả lương cố định: Áp dụng với các vị trí như quản lý, kế toán, thủ kho, marketing, bảo vệ
 - Trả lương theo giờ: Áp dụng với các vị trí như nhân viên bán hàng, nhân viên thu ngân, nhân viên pha chế và nhân viên phục vụ
- Đối với khối nhân viên theo giờ mức lương hiện nay người lao động nhận được chỉ từ 15.000-17.000/giờ. Mức lương này hiện nay Công ty trả cho người lao động còn thấp hơn cả so với mặt bằng chung trên thị trường

VD: Nhân viên tại AEON, mức lương hiện nay với vị trí phục vụ là từ 21.000-25.000/giờ; mức lương của nhân viên bán hàng từ 25.000-30.000/giờ

Đây là một ví dụ về vị trí nhân viên làm việc theo giờ trên thị trường hiện nay. Trong khi đó, Công ty trả cho người lao động thấp như vậy sẽ khiến cho nhân viên làm việc không tích cực, năng suất cũng như chất lượng làm việc không đạt được hiệu quả và không đáp ứng được thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Không những thế, Công ty sẽ ngày dần mất đi số lượng nhân viên có tay nghề do không đáp ứng được mức lương tối thiểu so với mặt bằng chung và khi đó Công ty sẽ phải tuyển dụng lại số lượng lao động chưa có tay nghề cũng như kinh nghiệm khiến cho Công ty trở thành nơi đào tạo

- Hiện nay, số lượng lớn người lao động không được đóng bảo hiểm. Lao động chủ yếu của Công ty là làm partime trung bình 5-6 tiếng/ngày nên không được hưởng bảo hiểm, đây là một trong những yếu tố vi phạm luật lao động và cũng gây thiệt thòi cho người lao động

⇒ Công ty cần phải giải quyết vấn đề trước mắt là tăng mức tiền lương cho người lao động làm việc theo giờ phù hợp với mức tối thiểu vùng và thị trường hiện nay. Công ty cần đóng bảo hiểm cho người lao động có thời gian làm việc từ 14 ngày trở lên, thực hiện nghiêm túc luật lao động nhằm giữ chân những nhân viên đã có tay nghề và kinh nghiệm tạo ra năng suất lao động hiệu quả cho Công ty

Đối với nhân viên làm việc 8 tiếng/ ngày, Công ty cần phụ cấp ăn trưa hoặc ăn tối nhằm giúp cho nhân viên giảm bớt chi phí. Ngoài hệ số 3 lương cho nhân viên vào các dịp lễ, tết Công ty nên chuẩn bị một số phần quà hoặc thưởng thêm để khích lệ tinh thần cho nhân viên. Hay tổ chức sinh nhật cho nhân viên 1 tháng 1 lần để tăng tính đoàn kết cho các nhân viên trong mỗi cửa hàng và cũng là một chính sách giúp cho nhân viên gắn bó lâu dài hơn với Công ty.

Cần làm tốt công tác nắm bắt tư tưởng quản lý, nhân viên, nắm vững hoàn cảnh gia đình, thường xuyên quan tâm và động viên kịp thời để tạo bầu không khí thoải mái khi làm việc, tạo tư tưởng yên tâm gắn bó lâu dài với Công ty.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập – phát triển kinh tế như hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực trở lên quan trọng hơn hết. Nhân lực trở thành tài sản quý giá nhất, là yếu tố quyết định sự tồn tại và thành công của Công ty. Vì vậy, quản lý nhân lực sao cho hiệu quả là một vấn đề cấp thiết đối với hầu hết các Công ty. Nhận thức được điều đó, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát đã chú trọng, quan tâm đến quản lý và phát triển nguồn nhân lực nhằm giữ vững vai trò chủ đạo cũng như phát huy năng lực sáng tạo của đội ngũ cán bộ công nhân viên. Sự thay đổi mạnh mẽ, thường xuyên của môi trường, tính chất của sự cạnh tranh và hội nhập yêu cầu phải có nhiều chính sách và giải pháp phù hợp nhằm quản lý nhân lực một cách hiệu quả. Vấn đề tìm ra biện pháp hoàn thiện công tác quản lý nhân lực có ý nghĩa quan trọng bảo đảm sự tồn tại, duy trì và nâng cao năng lực cho Công ty.

Trong giai đoạn 2018 – 2020, Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát đã từng bước cải thiện công tác quản lý nhân sự như: (1)xây dựng kế hoạch công tác quản lý; đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nhân lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Công ty; (2)kịp thời điều động, luân chuyển vị trí nhân viên phù hợp để đảm bảo tốt công tác sử dụng nguồn nhân lực; (3)coi trọng công tác tuyển chọn bồi dưỡng cho nhân viên đảm bảo chất lượng; (4)xây dựng các tiêu chí đánh giá cụ thể để đánh giá nhân viên. Tuy nhiên công tác quản lý nhân sự tại Công ty còn tồn tại một số vấn đề như: (1)Công tác quản lý nhân sự mang tính thủ công; (2)Quy trình tuyển dụng chưa chuẩn mực; (3)Hiệu quả công tác đào tạo còn thấp; (4)Công tác đãi ngộ chưa khuyến khích được người lao động.

Trong thời gian tới, để góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý nhân sự, Công ty cần tập trung vào các giải pháp như: (1)Thay đổi mức lương đối với nhân viên sao cho phù hợp với mức lương tối thiểu vùng và đã qua đào tạo; (2)Đóng bảo hiểm cho người lao động; (3)Giải pháp về cơ hội thăng tiến tạo điều kiện cho lao động phát triển và gắn bó với Công ty; (4)nâng cao hiệu quả việc đào tạo bằng cách xây dựng kế hoạch đào tạo và đánh giá sau đào tạo; (5)quan tâm hơn nữa đến công tác đãi ngộ cho nhân viên.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH MTV Tiến Việt Phát, đã giúp em có thêm nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh, em đã vận dụng được một số kiến thức đã học ở trường để nghiên cứu công tác quản lý nhân lực của Công ty làm cơ sở cho đề tài khóa luận của mình.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Thị Kim Dung (2011). *Giáo trình quản lý nhân lực*, NXB Giáo dục.
2. Nguyễn Hữu Thân (2008), *Giáo trình Quản lý nhân sự*, NXB Lao động xã hội TP.Hồ Chí Minh;
3. Công ty TNHH MTV Tiên Việt Phát (2020).
 - *Giấy phép kinh doanh (2013)*
 - *Bản thông tin tóm tắt (2013)*
 - *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (2018 – 2020)*
 - *Số liệu phòng Tổ chức – hành chính (2018 – 2020)*