

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên: Đinh Thị Vân Anh

HẢI PHÒNG - 2025

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

GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN
LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH
NGHĨA

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên: Đinh Thị Vân Anh

Giảng viên hướng dẫn: Ths. Cao Thị Thu

HẢI PHÒNG – 2025

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Đinh Thị Vân Anh

Mã SV: 2212402018

Lớp: QT2601N

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần

Thương mại Chính Nghĩa

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

- ❖ Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lí luận về nhân lực và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực.
- ❖ Thực trạng sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
- ❖ Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- ❖ Số lượng lao động, cơ cấu lao động, tình hình phân công lao động, tình hình tuyển dụng lao động, tình hình sàng lọc hồ sơ, đào tạo và chế độ đãi ngộ của Công ty.
- ❖ Kết luận về thực trạng sử dụng hiệu quả nhân lực tại Công ty. Những thành tích đạt được và hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty để tìm ra giải pháp khắc phục, nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Cao Thị Thu

Học hàm, học vị : Thạc sỹ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 06 tháng 10 năm 2025

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 27 tháng 12 năm 2025

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng năm 2025

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: *Cao Thị Thu*

Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng*

Họ và tên sinh viên: *Đinh Thị Vân Anh* Chuyên ngành: *Quản trị doanh nghiệp*

Đề tài tốt nghiệp: *Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa*

Nội dung hướng dẫn: *Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa*

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

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ ☐ Không được bảo vệ ☐ Điểm hướng dẫn ☐

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	i
LỜI CAM ĐOAN.....	iii
LỜI CẢM ƠN	iv
DANH MỤC BẢNG.....	v
DANH MỤC SƠ ĐỒ	vii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ	viii
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHÂN LỰC VÀ CÁC CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC.....	4
1.1. Nhân lực	4
1.1.1. Khái niệm nhân lực	4
1.1.2. Phân loại nhân lực.....	6
1.1.3. Tầm quan trọng của nhân lực trong doanh nghiệp	7
1.1.4. Các đặc điểm của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	9
1.1.5. Hiệu quả sử dụng nhân lực.....	10
1.2. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực.....	15
1.2.1. Chỉ tiêu định tính.....	15
1.2.2. Chỉ tiêu định lượng	
1.3. Sự cần thiết nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp.....	19
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH NGHĨA	20
2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.....	20
2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa	20
2.1.2. Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.....	21
2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh và nhân lực của Công ty	25
2.2. Tình trạng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa	27
2.2.1. Nhận định chung về tình hình nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa	27
2.2.2. Cơ cấu lao động của công ty	27
2.2.3. Công tác phân công lao động.....	33
2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.....	33

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	42
2.2.6. Chế độ đãi ngộ.....	42
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc	
2.3. Phân tích thực trạng nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.....	45
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa	45
2.3.2. Phân tích nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa	
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH NGHĨA	56
3.1. Phương hướng hoạt động của công ty giai đoạn từ năm 2025 - 2030	56
3.2. Cải thiện chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty	57
3.3. Cơ cấu lại lao động và phân công hợp lý giữa các bộ phận.....	58
3.4. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng.....	61
KẾT LUẬN	65
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	66

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng tất cả nội dung khóa luận tốt nghiệp này là kết quả của quá trình nghiên cứu và tìm hiểu của riêng tôi. Các dữ liệu và kết quả được trình bày trong khóa luận là hoàn toàn trung thực, không sao chép từ bất kỳ nguồn nào không được trích dẫn.

Nếu có bất kỳ sai sót, sao chép hoặc vi phạm bản quyền được phát hiện, tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm trước nhà trường và các cơ quan liên quan.

Hải Phòng, ngày 10 tháng 10 năm 2025

Tác giả

Đinh Thị Vân Anh

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa” đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

Đầu tiên, em xin chân thành cảm ơn cô Th.s Cao Thị Thu là người trực tiếp hướng dẫn để em có thể hoàn thành tốt bài khóa luận này cũng như chỉnh sửa bài mang tính thực tế hơn.

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

Cuối cùng, em xin chân thành cảm ơn toàn bộ tập thể, cán bộ, công nhân viên của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa đã tạo điều kiện và giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu để hoàn thành bài khóa luận này.

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

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo tuổi

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 4: Cơ cấu lao động theo chức năng

Bảng 5: Bảng phân bổ số lượng cán bộ công nhân viên năm 2024 Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 6: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ tham gia ứng tuyển từ 2022 - 2024

Bảng 7: Kết quả sàng lọc bước phỏng vấn sơ bộ trong quá trình tuyển dụng Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 8: Kết quả tuyển dụng nhân sự của công ty phân theo nguồn tuyển dụng

Bảng 9: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 10: Khối lượng công việc được giao tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 11: Khối lượng công việc hoàn thành tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 12: Mức độ hoàn thành công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 13: Điểm chất lượng công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 14: Chất lượng công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 15: Khả năng giải quyết công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 16: Thái độ và hành vi của nhân lực trong công việc tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 17: Khả năng học tập và phát triển của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Bảng 18: Dự tính chi phí

Bảng 19: Cơ cấu lao động trước và sau khi tái cơ cấu

Bảng 20: Hiệu quả sử dụng nhân lực sau tái cơ cấu lao động

Bảng 21: Dự tính chi phí công tác tuyển dụng trong 1 năm

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Sơ đồ 2: Quy trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Sơ đồ 3: Điều chỉnh quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

- Biểu đồ phân loại theo giới tính
- Biểu đồ phân loại theo độ tuổi
- Biểu đồ phân loại theo trình độ học vấn
- Biểu đồ phân loại theo chức năng
- Biểu đồ sàng lọc hồ sơ tham gia ứng tuyển
- Biểu đồ sàng lọc kết quả phỏng vấn sơ bộ
- Biểu đồ kết quả tuyển dụng theo nguồn tuyển dụng

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt và sự thay đổi nhanh chóng của thị trường, một đội ngũ nhân lực chất lượng và giỏi giang là điều quan trọng để tổ chức có thể bắt đầu và phát triển. Do đó, việc nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực sẽ giúp tổ chức duy trì và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh hiện nay. Nhân lực được coi là yếu tố quan trọng hàng đầu để đảm bảo sự thành công và phát triển của tổ chức. Khi sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, tổ chức có thể tăng cường năng suất lao động, giảm chi phí, nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng cường cạnh tranh, và tạo môi trường làm việc tích cực cho nhân viên.

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

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

Trong thời gian thực tập tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa, em đã được tiếp cận với công việc và em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tập tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu lựa chọn đề tài: **“GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH NGHĨA”** làm khoá luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống lại các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực.
- Nêu rõ thực trạng sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
- Đưa ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

3. Câu hỏi nghiên cứu

- Hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp được hiểu như thế nào?
- Những yếu tố nào ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp?
- Các chỉ tiêu nào được sử dụng để đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực?
- Tình hình tổ chức, cơ cấu và sử dụng nhân lực tại công ty hiện nay ra sao?
- Những tồn tại, hạn chế trong công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí và đánh giá nhân sự hiện nay là gì?
- Nguyên nhân nào dẫn đến việc hiệu quả sử dụng nhân lực chưa đạt mức mong muốn?
- Cần có những giải pháp nào để nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
- Phạm vi thời gian: các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận thu thập trong 3 năm 2022, 2023, 2024 của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty trong thời gian tới.

5. Phương pháp nghiên cứu

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

Thông tin và số liệu thu thập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của công ty. Số liệu có từ nhiều nguồn tham khảo người có kinh nghiệm.

6. Nội dung của khóa luận

Chương 1: Cơ sở lý luận về nhân lực và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực.

Chương 2: Thực trạng sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHÂN LỰC VÀ CÁC CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC

1.1. Nhân lực

1.1.1. Khái niệm nhân lực

Nhân lực là đối tượng nghiên cứu của nhiều ngành khoa học khác nhau, tùy theo những cách tiếp cận khác nhau mà có những quan niệm khác nhau về nhân lực.

Trong phạm vi quốc gia, nhân lực là bộ phận dân số trong độ tuổi quy định và có khả năng tham gia vào quá trình lao động. Nhân lực của quốc gia phụ thuộc vào việc quy định của nhà nước về độ tuổi lao động và khả năng tham gia lao động của từng cá nhân cụ thể.

Trong phạm vi tổ chức, nhân lực là nguồn lực toàn bộ những người làm việc trong tổ chức và doanh nghiệp được trả công, khai thác và sử dụng có hiệu quả nhằm mục tiêu của tổ chức và doanh nghiệp.

Trong phạm vi cá nhân, nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực. Thể lực là sức khỏe của thân thể, nó phụ thuộc vào sức vóc, tình trạng sức khỏe của từng con người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế. Thể lực con người còn tùy thuộc vào tuổi tác, thời gian, giới tính,... Trí lực chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách... của từng con người.

Dù có nhiều khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực, nhưng có thể khái quát lại rằng: Nhân lực là tổng hợp các yếu tố lao động tham gia vào quá trình hoạt động, bao gồm cả các số lượng, các cá nhân cũng như tất cả các tiềm năng của cá nhân một con người sẵn sàng hoạt động trong một tổ chức hoặc một xã hội. Nói cách khác, nhân lực là tổng hợp các cá nhân cùng kiến thức, kỹ năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức của họ để hình thành, duy trì, đóng góp cho sự phát triển của tổ chức, của xã hội.

Khi nhắc đến nhân lực, có ba đặc trưng nổi bật, bao gồm:

Thứ nhất là số lượng nhân lực

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

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

Thứ hai là chất lượng nhân lực

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

- Thể lực của nhân lực: quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đòi hỏi con người phải có sức khỏe và thể lực đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài, luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần. Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần. Sức khỏe con người chịu tác động của nhiều yếu tố: điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng các chỉ tiêu cơ bản về sức khỏe như: chiều cao, cân nặng, các chỉ tiêu về bệnh tật, điều kiện chăm sóc và bảo vệ sức khỏe.
- Trí lực của nhân lực:
 - + Trình độ văn hóa là khả năng tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì cuộc sống. Trình độ

văn hóa là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học công nghệ, đào tạo và tái tạo nghề nghiệp.

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

+ Về phẩm chất tâm lý, xã hội của nhân lực: Ngoài yếu tố thể lực, trí lực thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như: tính kỷ luật, tiến trình phát triển của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi người lao động phải có phẩm chất tâm lý và xã hội cơ bản như sau:

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

Thứ ba là cơ cấu nhân lực

Cơ cấu cấp bậc nguồn nhân lực: bao gồm số lượng nhân lực được phân chia từ cấp cao đến cấp thấp và đến nhân viên, người lao động trong tổ chức. Cơ cấu này phản ánh các bước thăng tiến nghề nghiệp của nguồn lực trong tổ chức. Cơ cấu tuổi của nguồn nhân lực: được biểu thị bằng số lượng nhân lực ở những độ tuổi khác nhau.

"Sức mạnh của đội là mỗi thành viên cá nhân. Sức mạnh của mỗi thành viên cá nhân là đội." - Phil Jackson.

1.1.2. Phân loại nhân lực

a. Theo chức năng công việc

- Nhân viên kỹ thuật: Hỗ trợ tư vấn kỹ thuật, lắp đặt, bảo trì, thi công công trình (đội xây dựng).

- Nhân viên hành chính – kế toán – nhân sự: Thực hiện các công việc văn phòng, tài chính, hành chính và quản trị nhân sự.
 - Cán bộ quản lý: Gồm ban giám đốc, trưởng/phó phòng, chịu trách nhiệm điều hành và ra quyết định chiến lược.
- b. Theo trình độ chuyên môn
- Lao động có trình độ cao: Kỹ sư, cử nhân kinh tế, chuyên viên kinh doanh kỹ thuật.
 - Lao động trung cấp, nghiệp vụ: Nhân viên văn phòng, kế toán viên.
 - Lao động phổ thông: công nhân đội xây dựng.
- c. Theo hình thức lao động
- Lao động chính thức dài hạn.
 - Lao động thời vụ hoặc theo hợp đồng dự án (đặc biệt với đội xây dựng hoặc nhân viên lắp đặt theo công trình).

1.1.3. Tầm quan trọng của nhân lực trong doanh nghiệp

- a. Vai trò quan trọng của nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp

Nhân lực là nhân tố quyết định đến sự phát triển kinh doanh trong doanh nghiệp và cải thiện năng suất làm việc, sự gắn kết trong công việc của nhân viên.

- Tạo lợi nhuận cao

Nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp là nhân tố tạo nên sự thành công và mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp. Nguồn nhân tạo nên sự sáng tạo cho doanh nghiệp hay tổ chức, do chỉ có con người mới có thể tạo ra các sản phẩm, dịch vụ, hàng hóa và kiểm tra hiệu quả các quá trình sản xuất và kinh doanh trong doanh nghiệp.

Mặc dù các máy móc, trang thiết bị, tài sản hay nguồn tài chính đều là những thứ cần cho một tổ chức, tuy nhiên con người lại là một nhân tố vô cùng quan trọng. Bạn thử tưởng tượng mà xem, khi một tổ chức không có nhân lực hoặc nhân lực làm việc không hiệu quả, liệu tổ chức đó có thể thành công hay không? Chắc chắn câu trả lời là không, doanh nghiệp khi thiếu đi nguồn nhân

lực hoặc không biết cách khai thác hiệu quả nguồn nhân lực thì không thể nào đạt tới mục tiêu đưa ra và không thể phát triển bền vững.

- Mang tính chiến lược cao

Khi xã hội ngày càng chuyển sang giai đoạn nền kinh tế tri thức thì các nhân tố về vốn, công nghệ cùng với nguyên vật liệu đang có vai trò giảm dần và nhân tố con người đang ngày càng chiếm vị trí quan trọng trong doanh nghiệp.

Bởi vì con người có tính năng động và sáng tạo, do đó hoạt động trí óc con người sẽ giúp doanh nghiệp có thể sở hữu những giá trị hữu ích trong quá trình phát triển.

- Đóng vai trò là nguồn lực vô tận

Khi xã hội đang ngày càng phát triển, ngày một đổi mới và không ngừng tiến lên, doanh nghiệp sẽ ngày càng phát triển và yếu tố nhân lực trở nên vô tận. Nếu doanh nghiệp có thể khai thác nguồn lực này một cách hiệu quả thì sẽ mang lại lợi ích to lớn. Chẳng hạn như việc tạo thêm nhiều của cải và vật chất, đáp ứng và thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của con người, xã hội.

Nếu chúng ta đã từng suy nghĩ rằng, một ngày nào đó máy móc và robot sẽ thống trị con người và mọi thứ, khi đó doanh nghiệp không sử dụng đến nguồn nhân lực nữa, vậy thì chúng ta đã nhầm. Bởi tuy công nghệ ngày càng phát triển tiên tiến và vượt bậc, tuy nhiên trí óc con người không gì có thể thay thế và nó chính là điều tuyệt vời nhất.

- b. Tầm quan trọng của nhân lực với sự phát triển của kinh tế xã hội

Con người ngoài việc đóng vai trò là mục tiêu và động lực cho sự phát triển thì còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra những điều kiện giúp con người hoàn thiện chính bản thân mình. Qua mỗi giai đoạn phát triển, con người sẽ ngày càng trở nên thông minh hơn, tăng cao khả năng chế ngự thiên nhiên và giúp kinh tế xã hội có thêm nguồn động lực để phát triển.

Một đất nước có tiềm năng phát triển phụ thuộc vào các trình độ khoa học và công nghệ. Tuy nhiên trình độ khoa học và công nghệ lại liên quan và

phụ thuộc đến điều kiện giáo dục. Do đó, yếu tố nhân lực là tất yếu và đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế – xã hội hiện nay.

Chẳng hạn, một số nước có thể gặp thất bại nếu sử dụng các công nghệ nhập khẩu từ nước ngoài tiên tiến, trong khi nền khoa học công nghệ vẫn còn yếu và chưa phát triển. Và sự yếu kém này liên quan đến nguồn nhân lực chủ chốt, là các chuyên gia giỏi trong lĩnh vực khoa học công nghệ, khi thiếu đi nguồn lực này đồng nghĩa với việc thiếu một người am hiểu về khoa học kỹ thuật, người quản lý hay đội ngũ nhân viên, công nhân lành nghề, do đó thất bại là điều dễ hiểu.

1.1.4. Các đặc điểm của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Người lao động là thực thể có ý thức, mục tiêu và lợi ích cá nhân. Họ đồng thời chịu ảnh hưởng và tương tác với tập thể cũng như văn hóa tổ chức. Nhân lực giữ vai trò chủ thể trong mọi quá trình tạo ra giá trị của doanh nghiệp.

Cơ cấu nhân lực bao gồm nhiều nhóm đối tượng khác nhau về độ tuổi, giới tính, trình độ học vấn, kỹ năng nghề nghiệp và giá trị văn hóa. Sự đa dạng này tạo ra nguồn lực phong phú cho phát triển doanh nghiệp, đồng thời đặt ra yêu cầu quản trị phù hợp đối với từng nhóm nhân sự.

Năng lực của con người luôn có thể cải thiện thông qua đào tạo, bồi dưỡng và tích lũy kinh nghiệm. Do đó, giá trị nhân lực có thể gia tăng theo thời gian nếu được doanh nghiệp khai thác và đầu tư đúng hướng.

Nhân lực có khả năng đổi mới tư duy, đề xuất giải pháp mới và cải tiến quy trình làm việc. Khả năng sáng tạo tạo nên sự khác biệt trong năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Kết quả lao động của con người chịu tác động bởi nhiều yếu tố định tính như động lực, thái độ, trạng thái tâm lý và điều kiện làm việc. Việc đánh giá hiệu quả nhân lực không thể chỉ dựa vào các chỉ tiêu định lượng đơn giản.

Nhân lực có trình độ và kỹ năng cao luôn là nguồn lực có hạn. Doanh nghiệp phải cạnh tranh để thu hút, sử dụng và giữ chân người tài. Đây là yếu tố then chốt tạo lợi thế bền vững cho tổ chức.

Nhân lực chịu ảnh hưởng của bối cảnh phát triển kinh tế, tiến bộ khoa học công nghệ và các chính sách pháp luật của Nhà nước. Doanh nghiệp cần điều chỉnh hoạt động quản trị nhân lực để thích ứng với thay đổi của môi trường bên ngoài.

1.1.5. Hiệu quả sử dụng nhân lực

a. Khái niệm về hiệu quả

Theo tác giả Phạm Công Đoàn trong Giáo trình Kinh tế doanh nghiệp thương mại (2012), hiệu quả là một tương quan so sánh giữa kết quả đạt được theo mục tiêu đã được xác định với chi phí bỏ ra để đạt được kết quả đó. Để hoạt động doanh nghiệp phải có các mục tiêu hành động của mình trong từng thời kỳ, đó có thể là các mục tiêu xã hội cũng có thể là các mục tiêu kinh tế của chủ thể doanh nghiệp và doanh nghiệp luôn tìm cách đạt các mục tiêu đó với chi phí thấp nhất.

- Hiệu quả của doanh nghiệp bao gồm hai bộ phận: hiệu quả xã hội và hiệu quả kinh tế.

Hiệu quả xã hội: là đại lượng phản ánh mức độ thực hiện các mục tiêu xã hội của doanh nghiệp hoặc mức độ ảnh hưởng của các kết quả đạt được của doanh nghiệp đến xã hội và môi trường. Hiệu quả xã hội của các doanh nghiệp thương mại được biểu hiện qua các mức độ thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của xã hội, giải quyết việc làm, cải thiện điều kiện lao động, cải thiện và bảo vệ môi trường...

Hiệu quả kinh tế: là hiệu quả chỉ xét trên phương diện kinh tế của hoạt động kinh doanh. Nó mô tả mối tương quan giữa lợi ích kinh tế mà doanh nghiệp đạt được với chi phí đã bỏ ra để đạt được lợi ích đó. Thực chất của hiệu quả kinh tế là thực hiện yêu cầu của quy luật tiết kiệm thời gian, nó biểu hiện trình độ sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp để thực hiện các mục tiêu đã xác định.

- Chúng ta có thể khái quát tương quan giữa lợi ích kinh tế và chi phí bỏ ra để có lợi ích bằng hai công thức:

Một là: hiệu quả là hiệu số giữa kết quả và chi phí.

Ta có: **$HQ = KQ - CF (I)$**

HQ: là hiệu quả đạt được trong một thời kỳ nhất định.

KQ: là kết quả đạt được trong thời kỳ đó.

CF: chi phí bỏ ra để đạt kết quả.

Đây là hiệu quả tuyệt đối, mục đích so sánh ở đây là thấy được mức chênh lệch giữa kết quả và chi phí, mức chênh lệch này càng lớn thì hiệu quả càng cao

+ Ưu điểm: cách so sánh này đơn giản dễ tính toán.

+ Nhược điểm: Không cho phép đánh giá chất lượng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Không có khả năng so sánh hiệu quả giữa các thời kỳ của doanh nghiệp với nhau. Dễ đồng nhất hai phạm trù hiệu quả và kết quả.

Hai là: hiệu quả là tỷ lệ so sánh giữa kết quả đạt được với chi phí bỏ ra để đạt được kết quả đó. Đây là hiệu quả tương đối.

Hoặc là: $HQ = KQ/CF$ (2)

+ Ưu điểm: không những khắc phục được mọi nhược điểm của công thức (1) mà còn cho phép phản ánh hiệu quả ở mọi góc độ khác nhau.

+ Nhược điểm: cách đánh giá này khá phức tạp, đòi hỏi phải có quan điểm thống nhất khi lựa chọn hệ thống chỉ tiêu đo lường và đánh giá hiệu quả.

Có thể nói một cách chung nhất là kết quả mà doanh nghiệp đạt được theo hướng mục tiêu trong hoạt động của mình càng lớn hơn chi phí bỏ ra bao nhiêu thì hiệu quả càng cao bấy nhiêu và do đó hiệu quả tuyệt đối là tiền đề để xác định hiệu quả tương đối. Trong khi đánh giá hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp, đặc biệt là của doanh nghiệp thương mại chúng ta phải biết kết hợp cả hai phương pháp đánh giá nêu trên.

Hiệu quả xã hội và hiệu quả kinh tế có mối quan hệ hữu cơ với nhau, là hai mặt của một vấn đề. Bởi vậy khi tiến hành các hoạt động sản xuất, kinh doanh cũng như khi đánh giá hiệu quả của các hoạt động này cần xem xét cả hai mặt này một cách đồng bộ. Hiệu quả kinh tế không đơn thuần chỉ là các thành phần kinh tế, vì trong kết quả và chi phí kinh tế có các yếu tố nhằm đạt hiệu quả xã hội. Tương tự hiệu quả xã hội tồn tại phụ thuộc vào kết quả và chi phí nảy sinh trong hoạt động kinh tế. Không thể có hiệu quả kinh tế mà không có hiệu quả xã hội, ngược lại hiệu quả kinh tế là cơ sở, là nền tảng của hiệu quả xã hội.

Để giải quyết đề tài “Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa”, ta sẽ đánh giá theo góc độ hiệu quả kinh tế.

b. Khái niệm về hiệu quả sử dụng nhân lực

Trên thực tế có nhiều quan điểm khác nhau về đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực về mặt nội dung nhưng khái quát lại thì có 3 điểm chính:

Quan điểm thứ nhất cho rằng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực được thể hiện thông qua các chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh như tổng doanh thu, tổng lợi nhuận mà doanh nghiệp đạt được hay thể hiện thông qua tiền lương bình quân một lao động.

Như vậy, theo quan điểm này thì quả sử dụng nguồn nhân lực được lượng hóa một cách cụ thể và doanh nghiệp nào có tổng doanh thu, tổng lợi nhuận cao chứng tỏ doanh nghiệp đó sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực.

Quan điểm thứ hai cho rằng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực không phải được thể hiện ở những chỉ tiết kết quả sản xuất kinh doanh mà ở khả năng sử dụng nguồn nhân lực đúng ngành nghề. Đảm bảo sức khỏe, an toàn cho người lao động, mức độ chấp hành kỷ luật của mỗi người lao động, khả năng sáng kiến cải tiến kỹ thuật ở mỗi người lao động, ở bầu không khí tập thể đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, mối quan hệ mật thiết giữa quản lý với người lao động, khả năng đảm bảo cân bằng cho người lao động. Rõ ràng quan điểm này không hề quan tâm đến các chỉ tiêu kết quả như doanh thu hay lợi nhuận thu được.

Quan điểm thứ ba thì lại cho rằng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực không những chỉ thể hiện ở các chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh mà còn ở khả năng sử dụng nhân lực đúng ngành nghề, đảm bảo sức khỏe, an toàn cho người lao động, mức độ chấp hành kỷ luật của mỗi người, khả năng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, ở bầu không khí tập thể đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, mối quan hệ mật thiết giữa lãnh đạo và người lao động và khả năng đảm bảo công bằng cho người lao động. Quan điểm này có ý nghĩa tổng quát nhất đó là hiệu quả sử dụng nhân lực tăng khi kết quả sản xuất kinh doanh tăng, trong khi các yếu tố khác không đổi hoặc tỷ lệ của kết quả sản xuất kinh doanh cao hơn tỷ lệ tăng của các yếu tố khác.

Hơn nữa nếu kết quả sản xuất kinh doanh tăng, tiền lương bình quân tăng, sức khỏe và mức độ an toàn cho người lao động tăng, mức độ chấp hành kỷ luật lao động cao hơn, quan hệ giữa người lao động với người sử dụng lao động thân thiết hơn, người lao động được công bằng hơn thì khi đó hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chắc chắn sẽ cao hơn và ngược lại.

c. Bản chất của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực

Hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp thể hiện mức độ khai thác và phát huy tối đa năng lực của người lao động nhằm đạt được mục tiêu sản xuất – kinh doanh với chi phí hợp lý và kết quả cao nhất. Không giống các nguồn lực khác như vốn hay máy móc, nhân lực mang tính chủ động, sáng tạo và có khả năng ra quyết định, do đó hiệu quả sử dụng nhân lực chính là thước đo năng lực quản trị của doanh nghiệp trong việc tổ chức và vận hành hoạt động kinh doanh.

Bên cạnh đó, hiệu quả sử dụng nhân lực không chỉ đánh giá thông qua năng suất lao động hay các chỉ tiêu tài chính, mà còn phản ánh sự phù hợp giữa cơ cấu, trình độ, kỹ năng của người lao động với yêu cầu công việc. Khi mỗi vị trí được đảm nhiệm bởi người có năng lực phù hợp, hiệu quả công việc sẽ được nâng cao và hạn chế tình trạng lãng phí nguồn lực.

Ngoài ra, bản chất của hiệu quả nhân lực còn thể hiện qua mức độ gắn kết và động lực làm việc của người lao động trong tổ chức. Người lao động có động lực, được tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp sẽ chủ động đóng góp sáng kiến, cải tiến quy trình và nâng cao chất lượng dịch vụ, từ đó gia tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Hiệu quả sử dụng nhân lực là sự cân bằng giữa lợi ích doanh nghiệp và lợi ích người lao động. Doanh nghiệp đạt được kết quả kinh doanh cao hơn, trong khi người lao động được đảm bảo thu nhập, phúc lợi và phát triển năng lực cá nhân. Sự hài hòa này giúp doanh nghiệp duy trì đội ngũ nhân lực ổn định, hạn chế tình trạng nghỉ việc và thu hút nhân tài.

Cuối cùng, hiệu quả sử dụng nhân lực mang tính chiến lược dài hạn, thể hiện qua khả năng thích ứng của đội ngũ lao động với môi trường kinh doanh luôn biến động. Doanh nghiệp biết đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực sẽ nâng cao sức

cạnh tranh và hướng tới phát triển bền vững. Vì vậy, bản chất của hiệu quả sử dụng nhân lực là sự tối ưu đồng thời về số lượng, chất lượng và hiệu suất lao động để tạo ra giá trị kinh tế – xã hội lớn nhất cho doanh nghiệp.

d. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân lực

Công tác tuyển dụng và bố trí nhân lực

Công tác tuyển dụng và bố trí nhân lực là một trong những yếu tố nền tảng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sử dụng nhân lực. Việc tuyển chọn không phù hợp dẫn đến người lao động không đáp ứng yêu cầu công việc, gây giảm năng suất và tăng chi phí đào tạo lại. Đồng thời, bố trí nhân lực không đúng năng lực và sở trường sẽ hạn chế khả năng phát huy tốt nhất tiềm năng cá nhân, dẫn đến lãng phí nguồn lực. Do đó, doanh nghiệp phải đảm bảo quy trình tuyển dụng khoa học, minh bạch và có chiến lược phân bổ lao động hợp lý theo từng bộ phận.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển là điều kiện giúp người lao động nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng và tư duy nghề nghiệp. Doanh nghiệp có chính sách đào tạo phù hợp sẽ tạo ra lực lượng lao động có khả năng thích ứng nhanh trước sự thay đổi của thị trường và công nghệ. Ngược lại, thiếu đầu tư cho đào tạo dẫn đến đội ngũ thiếu chuyên môn, quy trình vận hành thiếu hiệu quả và hạn chế đổi mới sáng tạo. Vì vậy, hoạt động đào tạo thường xuyên và có định hướng dài hạn là yếu tố then chốt bảo đảm hiệu quả sử dụng nhân lực.

Hệ thống đánh giá, quản lý và giám sát hiệu quả công việc

Một hệ thống đánh giá hiệu quả công việc rõ ràng sẽ giúp đo lường chính xác mức độ đóng góp của từng cá nhân và tập thể. Các tiêu chí đánh giá hợp lý sẽ tạo động lực thúc đẩy nhân viên làm việc hiệu quả hơn, đồng thời là cơ sở cho việc khen thưởng, kỷ luật và quy hoạch nhân sự. Ngược lại, cơ chế đánh giá thiếu công bằng hoặc thiếu minh bạch sẽ gây ra tâm lý bất mãn, giảm hiệu suất và mức độ gắn kết của người lao động.

Chính sách đãi ngộ và tạo động lực

Chế độ lương, thưởng và phúc lợi đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng động lực làm việc và giữ chân nhân sự. Khi người lao động được ghi nhận

đúng mức, họ sẽ gia tăng tinh thần trách nhiệm và sự chủ động trong công việc. Ngược lại, chính sách đãi ngộ thấp hoặc không tương xứng với đóng góp sẽ khiến nhân viên thiếu nhiệt huyết, làm việc cầm chừng hoặc tìm kiếm cơ hội ở doanh nghiệp khác, gây ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả sử dụng nhân lực.

Điều kiện làm việc và môi trường văn hoá doanh nghiệp

Điều kiện làm việc an toàn, thuận tiện cùng môi trường văn hoá thân thiện, tôn trọng sẽ giúp người lao động cảm thấy thoải mái và gắn bó lâu dài. Văn hoá doanh nghiệp tích cực còn tạo ra sự phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận, nâng cao hiệu suất làm việc nhóm và thúc đẩy sáng tạo trong tổ chức. Nếu môi trường làm việc có nhiều xung đột, áp lực quá mức hoặc thiếu hỗ trợ sẽ làm suy giảm hiệu quả và năng lực của nhân viên.

Vai trò của quản trị nhân sự và lãnh đạo

Năng lực của đội ngũ lãnh đạo và quản lý tác động trực tiếp đến khả năng tổ chức, điều phối và phát triển nguồn nhân lực. Nhà quản trị giỏi biết giao việc phù hợp, truyền cảm hứng và tạo môi trường để nhân viên phát huy năng lực tối đa. Trong khi đó, phong cách quản lý kém hiệu quả có thể dẫn đến mâu thuẫn nội bộ, giảm tinh thần làm việc và ảnh hưởng đến toàn bộ hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

1.2. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực.

1.2.1. Chỉ tiêu định tính

a. Hiệu suất lao động

Công thức tính

Đơn vị: triệu đồng/người

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

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

b. Doanh thu trên một lao động

Công thức tính

Đơn vị: triệu đồng/người

$\text{Doanh thu trên một lao động} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Số lao động bình quân}}$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này cho khả năng tạo ra doanh thu của từng lao động trong giai đoạn hoạt động.

c. Lợi nhuận trên một lao động

Công thức tính:

Đơn vị: triệu đồng/người

$\text{Lợi nhuận trên 1 lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng lao động}}$
--

Ý nghĩa: chỉ tiêu này cho biết một lao động tạo ra bao nhiêu lợi nhuận trong một kỳ nhất định.

d. Chi phí đào tạo trên một lao động

Công thức

Đơn vị: triệu đồng

$\text{Chi phí đào tạo trên một lao động} = \frac{\text{Tổng chi phí đào tạo}}{\text{Tổng số lao động}}$
--

Ý nghĩa: chỉ tiêu này cho biết mức độ đầu tư của doanh nghiệp dành cho sự phát triển kỹ năng của nhân lực.

e. Tỷ lệ giữ chân nhân viên

Công thức

Đơn vị: %

$$\text{Tỷ lệ giữ chân nhân viên} = \frac{\text{Số nhân viên cuối kỳ} - \text{số nhân viên tuyển mới}}{\text{Số nhân viên đầu kỳ}} \times 100\%$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này phản ánh mức độ ổn định nguồn nhân lực. Tỷ lệ giữ chân nhân viên cao cho thấy môi trường làm việc tốt, chế độ đãi ngộ hợp lý.

1.2.2. Chỉ tiêu định lượng

Hiệu quả công việc

❖ Mức độ hoàn thành công việc

Công thức:

Đơn vị: %

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành} = \frac{\text{Số nhiệm vụ hoàn thành}}{\text{Tổng nhiệm vụ được giao}} \times 100\%$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này đo mức độ đáp ứng yêu cầu công việc. Tỷ lệ cao chứng tỏ năng lực tốt và có trách nhiệm.

❖ Chất lượng công việc

Công thức

Đơn vị: điểm

$$\text{Điểm chất lượng} = \frac{\text{Tổng điểm đánh giá chất lượng}}{\text{Số tiêu chí đánh giá}}$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này đánh giá độ chính xác, mức độ hoàn thiện chất lượng sản phẩm công việc mà nhân viên tạo ra.

❖ Khả năng giải quyết công việc

Công thức

Đơn vị: điểm

$\text{Điểm xử lý công việc} = \frac{\text{Tổng điểm kỹ năng}}{\text{Số tiêu chí kỹ năng}}$

Ý nghĩa: chỉ tiêu phản ánh năng lực tư duy, tốc độ xử lý và sự linh hoạt khi giải quyết nhiệm vụ.

a. Thái độ và hành vi trong công việc

Công thức

Đơn vị: điểm

$\text{Điểm thái độ} = \frac{\text{Tổng điểm đánh giá thái độ}}{\text{Số tiêu chí đánh giá}}$

Ý nghĩa: chỉ tiêu đánh giá ý thức kỷ luật, tác phong, tinh thần hợp tác và sự tuân thủ nội quy.

b. Khả năng học tập, phát triển cá nhân

Công thức

Đơn vị: điểm

$\text{Điểm phát triển} = \frac{\text{Tổng điểm đánh giá khả năng học tập}}{\text{Số tiêu chí đánh giá}}$

Ý nghĩa: chỉ tiêu phản ánh tiềm năng phát triển của nhân viên, năng lực tiếp thu kỹ năng mới và khả năng thích ứng với yêu cầu công việc thay đổi.

1.3. Sự cần thiết nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

Trong các yếu tố nguồn lực của doanh nghiệp thì yếu tố con người là quan trọng và khó sử dụng nhất. Làm thế nào để nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp là vấn đề khó giải của bất cứ doanh nghiệp nào. Mục tiêu hàng đầu trong doanh nghiệp là đạt được hiệu quả kinh doanh. Nếu sử dụng nguồn nhân lực không hợp lý, việc bố trí lao động không đúng sẽ gây ra tâm lý chán nản, không nhiệt tình với công việc được giao dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp.

Nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực sẽ góp phần tiết kiệm chi phí lao động, tiết kiệm thời gian lao động, tăng cường kỷ luật lao động... sẽ làm giảm giá thành sản xuất dẫn đến tăng doanh thu và giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, cạnh tranh thành công với các doanh nghiệp khác trên thị trường. Mặt khác, nó còn là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên, tạo điều kiện nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích sự sáng tạo của người lao động, thúc đẩy nhân lực cả về vật chất lẫn tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh cũng để phục vụ lợi ích con người. Trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, yếu tố con người đóng vai trò quyết định đến sự thành bại của cả doanh nghiệp. Vì vậy, đào tạo và phát triển với sử dụng nhân lực có hiệu quả còn là yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp. Nói đến sử dụng nhân lực là đang nói đến việc quản lý và sử dụng con người. Con người luôn phát triển và thay đổi có tư duy cùng hành động cụ thể trong từng hoàn cảnh khác nhau. Vậy nên, phải làm sao để nắm bắt được những thay đổi về tư duy cũng như ý thức của con người hoặc nói cách khác là nắm bắt được nhu cầu của người lao động thì hoạt động kinh doanh mới đạt hiệu quả.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực là việc hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì khi sử dụng nhân lực có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp kinh doanh tốt, đứng vững trên thị trường và tăng khả năng cạnh tranh hơn.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH NGHĨA

2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Tên doanh nghiệp	Công ty cổ phần thương mại Chính Nghĩa
Tên giao dịch	Chinh Nghia Trading joint stock company
Tên viết tắt	Chinh nghĩa Tra jsco
Địa chỉ	Số 2/125 Đoạn Xá - Đông Hải 1- Hải An- Hải Phòng
Điện thoại	0225.3260072
Fax	0225.3260072
Giám đốc điều hành	Lê Trường Thiêm
E- mail	Chinhnghiajsc@gmail.com
Tài khoản	2531100519006-Tại ngân hàng TMCP Quân đội- CN HP
Mã số thuế	0200582309

Các lĩnh vực hoạt động:

- Kinh doanh vật tư, máy móc, thiết bị, vật tư ngành hàng hải, kim khí, sắt thép, phế liệu, vật liệu xây dựng, trang trí nội ngoại thất, chất đốt, xăng dầu, điện tử, điện lạnh.
- Xây dựng công trình dân dụng, giao thông, công nghiệp, thủy lợi, cấp thoát nước, công trình hạ tầng và san lấp mặt bằng, cung cấp vật tư ngành xây dựng.
- Kinh doanh khách sạn, nhà hàng, khu vui chơi giải trí, dịch vụ du lịch khác...
- Phá dỡ tàu cũ, cho thuê phương tiện vận tải thủy.

Công ty hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh ngày 14/04/2004 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Hải Phòng cấp với số vốn điều lệ là 5 tỷ đồng.

Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa là doanh nghiệp hạch toán độc lập, có tư cách pháp nhân, có con dấu riêng theo mẫu quy định. Công ty có quyền

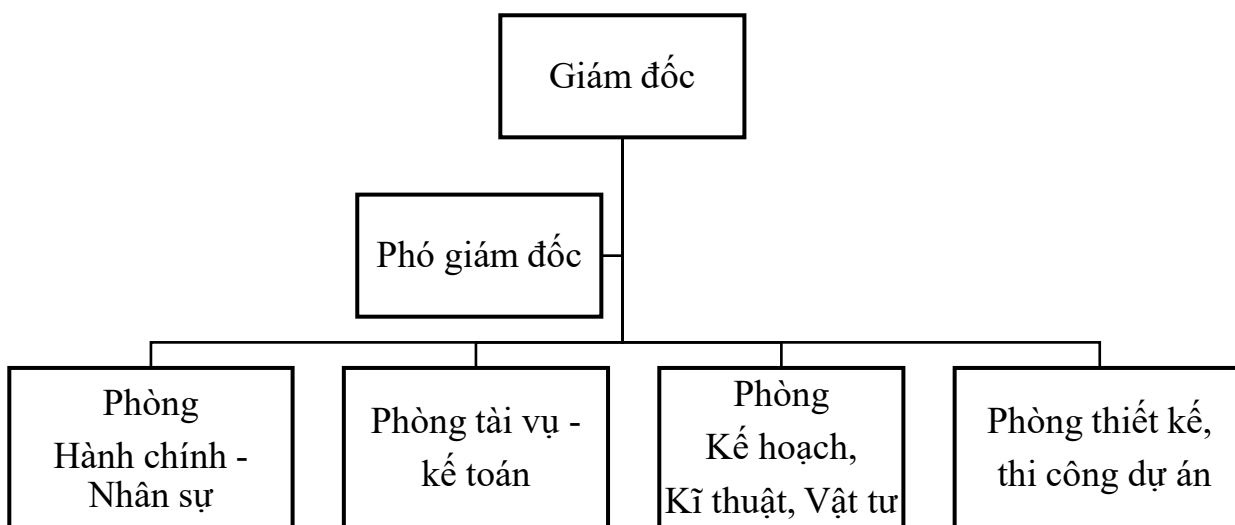
tự chủ kinh doanh, tự chủ tài chính và chịu trách nhiệm với mọi hoạt động của mình đối với pháp luật.

Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa là đơn vị thành viên thuộc Tập đoàn Kinh tế Công nghiệp Đông Hải được thành lập năm 2004. Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực cung cấp vật tư ngành hàng hải, cáp neo, xích neo, phao neo, phao báo hiệu hàng hải..., vật tư xây dựng, cho thuê phương tiện vận tải thủy, xây dựng công trình.... Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa cung cấp vật tư cho các đối tác truyền thống như Công ty Bảo đảm an toàn hàng hải Đông nam Bộ, Công ty Bảo đảm an toàn hàng hải Tây Nam bộ, Công ty trách nhiệm hữu hạn bê tông & xây dựng Minh Đức, Các đơn vị kinh tế Nhà nước, tư nhân trong cả nước. Bên cạnh đó, công ty luôn phấn đấu nâng cao hiệu quả kinh doanh nhằm bảo toàn, phát triển vốn và tài sản bổ sung, tích lũy thêm nguồn vốn cho kinh doanh. Được thành lập vào năm 2004, những năm đầu bước vào hoạt động kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn nhưng do có chiến lược và hướng đi đúng, công ty đã từng bước phát triển và khẳng định trên con đường đi riêng của mình.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

a. Cơ cấu tổ chức của công ty

**Sơ đồ 1: Cơ cấu tổ chức của
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**



b. Chức năng và trách nhiệm của các phòng ban trong công ty.

❖ Giám đốc

Là người đại diện về mặt pháp lý của công ty trước pháp luật và cơ quan Nhà nước, chịu trách nhiệm về tất cả các hoạt động của công ty. Tổ chức thực hiện các kế hoạch kinh doanh và phương án đầu tư của công ty.

❖ Phó giám đốc

Phó giám đốc là người giúp giám đốc về từng mặt công tác do giám đốc phân công và chịu trách nhiệm trước giám đốc về những quyết định của mình. Phó giám đốc được quyền thay giám đốc giải quyết những công việc theo giấy ủy quyền của giám đốc và phải báo cáo lại những công việc đã giải quyết với giám đốc.

❖ Phòng hành chính – nhân sự

Chức năng chung:

Quản lý nhân sự, văn thư, lễ tân và các công việc hành chính tổng hợp. Phòng hành chính – nhân sự chịu trách nhiệm xây dựng văn hóa làm việc và đảm bảo sự tuân thủ các quy định trong công ty.

Nhiệm vụ chung:

- Lập kế hoạch tuyển dụng để tìm kiếm các nhân sự phù hợp và thực hiện quy trình tuyển dụng, từ xác định nhu cầu nhân sự của các phòng ban, đăng tin tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, tổ chức phỏng vấn, đến hoàn tất thủ tục nhận việc.
- Xây dựng các chương trình đào tạo nội bộ và bên ngoài để nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng mềm cho nhân viên, giúp họ phát triển bản thân và đóng góp hiệu quả hơn cho công việc.
- Xây dựng và thực hiện các chính sách lương, thưởng, phúc lợi cạnh tranh, đặc biệt là các chính sách hoa hồng, thưởng doanh số để tạo động lực cho đội ngũ bán hàng.
- Thực hiện đầy đủ các thủ tục bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các phúc lợi khác theo quy định của pháp luật.
- Quản lý hồ sơ cá nhân của nhân viên, bao gồm hợp đồng lao động, thông tin cá nhân và quá trình làm việc.

- Tổng hợp và lưu trữ các dữ liệu liên quan đến nhân sự như số ngày công, phép năm, để phục vụ cho việc tính lương và các báo cáo định kỳ.
- Giám sát và quản lý các tài sản, trang thiết bị văn phòng và kho bãi, đảm bảo chúng luôn trong tình trạng tốt nhất. Thực hiện các thủ tục hành chính, công văn, giấy tờ, hợp đồng.
- Tổ chức các sự kiện nội bộ như lễ kỷ niệm, liên hoan, và các hoạt động teambuilding nhằm gắn kết nhân viên.
- Đảm bảo an toàn, an ninh và vệ sinh chung tại văn phòng làm việc.

❖ Phòng tài vụ - kế toán

Chức năng chung:

Kiểm soát, phân tích và báo cáo tài chính. Có vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự minh bạch và ổn định tài chính.

Nhiệm vụ chung:

Một trong những nhiệm vụ chính là ghi chép và quản lý các giao dịch một cách chi tiết. Với đặc thù của ngành kinh doanh máy móc, thiết bị và phụ tùng, các giao dịch thường có giá trị lớn và phức tạp. Phòng kế toán phải theo dõi chặt chẽ các hợp đồng mua bán, quản lý công nợ với cả khách hàng và nhà cung cấp, đồng thời giám sát các khoản thanh toán để đảm bảo dòng tiền luôn ổn định, đặc biệt là trong các hoạt động nhập khẩu.

Bên cạnh đó, phòng Tài vụ - Kế toán có nhiệm vụ quan trọng là lập các báo cáo tài chính và phân tích dữ liệu. Họ chịu trách nhiệm tổng hợp thông tin để lập các báo cáo định kỳ như báo cáo kết quả kinh doanh và bảng cân đối kế toán. Việc này không chỉ để tuân thủ quy định pháp luật mà còn giúp ban lãnh đạo có cái nhìn tổng quát về hiệu quả kinh doanh, lợi nhuận từ từng dòng sản phẩm, và các chỉ số quan trọng như vòng quay hàng tồn kho để có những quyết định chiến lược kịp thời.

Cuối cùng, phòng này còn có trách nhiệm đảm bảo sự tuân thủ pháp luật và các quy định về thuế. Họ phải kê khai và nộp các loại thuế liên quan đến hoạt động nhập khẩu, kinh doanh máy móc và các dịch vụ đi kèm một cách chính xác và đúng hạn. Ngoài ra, việc phối hợp với các đơn vị kiểm toán độc lập cũng là một nhiệm vụ quan trọng để đảm bảo tính minh bạch và uy tín của công ty trên thị trường.

❖ Phòng Kế hoạch, Kỹ thuật, Vật tư

Chức năng chung:

Lập kế hoạch sản xuất, quản lý chất lượng kỹ thuật và đảm bảo cung cấp đầy đủ vật tư cho các dự án.

Nhiệm vụ chung:

Phòng Kế hoạch chịu trách nhiệm cho việc điều phối và lập lịch trình toàn bộ hoạt động từ khâu mua hàng đến phân phối sản phẩm. Họ phải nắm bắt được xu hướng thị trường và dự báo nhu cầu của khách hàng để xây dựng kế hoạch mua sắm máy móc và phụ tùng một cách hợp lý. Nhiệm vụ chính là đảm bảo nguồn hàng luôn dồi dào mà không gây ra tình trạng tồn kho quá mức, gây ứ đọng vốn. Họ cũng quản lý các đơn đặt hàng, đảm bảo quá trình nhập hàng từ nhà cung cấp và giao hàng cho khách diễn ra đúng thời hạn, giúp nâng cao uy tín và sự hài lòng của khách hàng.

Phòng Kỹ thuật đảm bảo rằng mọi sản phẩm mà công ty cung cấp đều đáp ứng được các tiêu chuẩn chất lượng cao nhất. Nhiệm vụ của họ bắt đầu từ việc kiểm tra chất lượng chặt chẽ đối với tất cả máy móc và phụ tùng trước khi nhập kho. Sau đó, họ tiếp tục cung cấp các dịch vụ tư vấn kỹ thuật chuyên sâu cho đội ngũ bán hàng và khách hàng về cách vận hành, bảo trì, và khắc phục sự cố. Bằng cách luôn cập nhật kiến thức về công nghệ mới và các sản phẩm trên thị trường, phòng Kỹ thuật đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ khách hàng và xây dựng giải pháp kỹ thuật toàn diện, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho công ty.

Phòng Vật tư đảm bảo việc quản lý và cung ứng hàng hóa diễn ra một cách suôn sẻ. Nhiệm vụ chính của họ là quản lý kho bãi, sắp xếp và bảo quản máy móc, thiết bị và phụ tùng một cách khoa học để tránh hư hỏng hoặc thất thoát. Khi có đơn hàng, họ chịu trách nhiệm thực hiện các thủ tục xuất kho một cách chính xác và nhanh chóng. Ngoài ra, việc phối hợp với các đối tác vận tải để tổ chức giao hàng an toàn và kịp thời đến tay khách hàng cũng là một nhiệm vụ quan trọng, giúp hoàn thiện quy trình từ kho bãi đến điểm cuối cùng là khách hàng.

❖ Phòng thiết kế, Thi công dự án

Chức năng chung:

Thiết kế bản vẽ kỹ thuật và trực tiếp thi công, giám sát các dự án.

Nhiệm vụ chung:

Ở giai đoạn thiết kế, nhiệm vụ chính là nghiên cứu và phân tích sâu các yêu cầu từ phía khách hàng. Sau khi tiếp nhận thông tin, đội ngũ sẽ tiến hành khảo sát thực tế để hiểu rõ điều kiện làm việc và các yếu tố kỹ thuật cụ thể. Dựa trên dữ liệu thu thập được, họ sẽ lập bản vẽ, sơ đồ chi tiết và các tài liệu kỹ thuật cần thiết cho hệ thống máy móc. Đồng thời, họ cũng có trách nhiệm lựa chọn các loại máy móc, thiết bị và phụ tùng phù hợp nhất từ danh mục sản phẩm của công ty, đảm bảo đáp ứng đầy đủ yêu cầu về hiệu suất, chất lượng và phù hợp với ngân sách của khách hàng.

Sau khi bản vẽ thiết kế được phê duyệt, phòng sẽ triển khai việc thi công và lắp đặt. Nhiệm vụ đầu tiên là lập một kế hoạch thi công chi tiết, bao gồm lịch trình, phân bổ nguồn lực và các biện pháp an toàn lao động. Sau đó, đội ngũ sẽ trực tiếp giám sát và thực hiện việc lắp đặt máy móc, thiết bị tại công trường theo đúng bản vẽ. Khi việc lắp đặt hoàn tất, họ sẽ tiến hành vận hành thử để đảm bảo mọi thiết bị hoạt động ổn định và đạt hiệu suất yêu cầu. Cuối cùng, phòng sẽ thực hiện nhiệm vụ bàn giao dự án, hướng dẫn và đào tạo nhân sự của khách hàng về cách vận hành, bảo trì và xử lý sự cố, qua đó hoàn thiện cam kết dịch vụ và xây dựng mối quan hệ lâu dài.

2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh và nhân lực của Công ty

Trong bối cảnh nền kinh tế hiện đại, Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa thể hiện sự linh hoạt và khả năng thích ứng cao của doanh nghiệp. Doanh nghiệp không trực tiếp sản xuất ra sản phẩm mà đóng vai trò trung gian, nhập hàng từ nhiều nguồn khác nhau trong và ngoài nước, sau đó phân phối lại cho khách hàng, đối tác. Ngoài hoạt động thương mại, công ty còn tham gia cung cấp các dịch vụ như vận tải, kho bãi, tư vấn, bảo hành sản phẩm, cũng như mở rộng sang lĩnh vực đầu tư bất động sản, chứng khoán hay góp vốn vào các công ty khác để tìm kiếm lợi nhuận. Nhờ mô hình kinh doanh đa ngành, công ty có thể tận dụng lợi thế phân tán rủi ro, không bị phụ thuộc vào một lĩnh vực duy nhất, đồng thời giảm bớt gánh nặng về chi phí cố định như nhà xưởng, máy móc hay nhân công sản xuất.

Tuy nhiên, hoạt động kinh doanh của công ty cũng đối mặt với nhiều thách thức. Lợi nhuận từ hoạt động thương mại thường không cao do biên lợi nhuận

mỏng và sự cạnh tranh gay gắt về giá cả trên thị trường. Việc kinh doanh nhiều ngành nghề cũng khiến công tác quản lý trở nên phức tạp hơn, đòi hỏi bộ máy quản trị phải chuyên nghiệp và có khả năng điều phối tốt. Bên cạnh đó, công ty dễ bị ảnh hưởng bởi biến động của thị trường, nguồn cung hàng hóa và xu hướng tiêu dùng. Trong hoạt động đầu tư, nếu thiếu chiến lược rõ ràng, doanh nghiệp có thể gặp rủi ro khi phân tán vốn vào quá nhiều lĩnh vực mà không mang lại hiệu quả như mong muốn.

Để hoạt động ổn định và phát triển bền vững, công ty đã xây dựng chiến lược kinh doanh cụ thể, tập trung phát triển các dịch vụ có giá trị gia tăng cao để nâng lợi nhuận, đồng thời mở rộng mạng lưới khách hàng và đối tác để tạo sự ổn định trong đầu ra. Đặc biệt, việc xây dựng thương hiệu uy tín, nâng cao chất lượng dịch vụ, áp dụng công nghệ quản lý hiện đại và có kế hoạch đầu tư dài hạn, chọn lọc sẽ giúp công ty đứng vững trước sự cạnh tranh và biến động của thị trường.

Thuận lợi đầu tiên đến từ nhu cầu thị trường rộng lớn và đa dạng. Việt Nam đang trong giai đoạn công nghiệp hóa mạnh mẽ, thúc đẩy các doanh nghiệp đầu tư vào máy móc hiện đại để nâng cao năng suất. Các ngành như sản xuất, xây dựng, và nông nghiệp đều có nhu cầu lớn, tạo ra một thị trường khách hàng tiềm năng rộng khắp. Bên cạnh đó, nhu cầu bảo trì, sửa chữa và thay thế phụ tùng định kỳ của máy móc cũ cũng là một nguồn doanh thu ổn định và lâu dài. Ngoài ra, việc tận dụng công nghệ giúp công ty tiếp cận khách hàng hiệu quả hơn thông qua các nền tảng thương mại điện tử và tối ưu hóa quy trình vận hành nhờ các phần mềm quản lý kho.

Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng phải đối mặt với nhiều khó khăn. Nổi bật nhất là sự cạnh tranh gay gắt. Thị trường có sự tham gia của nhiều đối thủ lớn và nhỏ, dẫn đến cuộc đua về giá, làm giảm biên lợi nhuận. Hơn nữa, việc nhập khẩu máy móc từ nước ngoài đòi hỏi nguồn vốn lớn và tiềm ẩn rủi ro về tài chính, đặc biệt là sự biến động của tỷ giá hối đoái. Một thách thức lớn khác là rủi ro tồn kho do công nghệ thay đổi nhanh chóng, khiến các sản phẩm có thể bị lỗi thời. Về mặt nhân sự, công ty cần một đội ngũ có chuyên môn cao về cả kỹ thuật lẫn kinh doanh để tư vấn cho khách hàng và cung cấp dịch vụ hậu mãi chuyên nghiệp, điều này không hề dễ dàng. Cuối cùng, sự phụ thuộc vào tình hình kinh tế vĩ mô và

chính sách thương mại khiến hoạt động kinh doanh có thể bị ảnh hưởng nặng nề nếu nền kinh tế suy thoái hoặc các chính sách thuế thay đổi.

2.2. Tình trạng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

2.2.1. Nhận định chung về tình hình nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt và mang tính quyết định đối với mọi doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh và cung ứng vật tư kỹ thuật – nơi chất lượng phục vụ và hiệu quả làm việc của người lao động ảnh hưởng trực tiếp đến uy tín và khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.

Tổng số lao động của Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa được xem là một lực lượng lao động tương đối, đủ để đảm bảo cho hoạt động kinh doanh ổn định và phát triển. Do đặc thù công việc yêu cầu cao về kỹ thuật, sự am hiểu tiêu chuẩn an toàn hàng hải – xây dựng việc sử dụng và bố trí lao động của công ty phải luôn được thực hiện hợp lý.

Đội ngũ nhân viên của công ty được tuyển chọn theo đúng yêu cầu công việc và có trình độ chuyên môn phù hợp với từng vị trí. Tuy nhiên, thị trường kinh doanh vật tư xây dựng và hàng hải những năm gần đây biến động mạnh, kéo theo áp lực công việc và doanh số ngày càng tăng. Điều này đôi khi dẫn đến tình trạng nhân viên phải làm việc với cường độ cao, dễ gây áp lực trong vận hành.

Bên cạnh đó, lực lượng lao động của công ty có sự biến động chủ yếu do nhân viên chuyển sang các doanh nghiệp cùng lĩnh vực để tìm kiếm mức thu nhập cao hơn hoặc cơ hội thăng tiến tốt hơn. Đây là một thách thức lớn đối với công tác quản lý và duy trì nguồn nhân lực chất lượng của công ty.

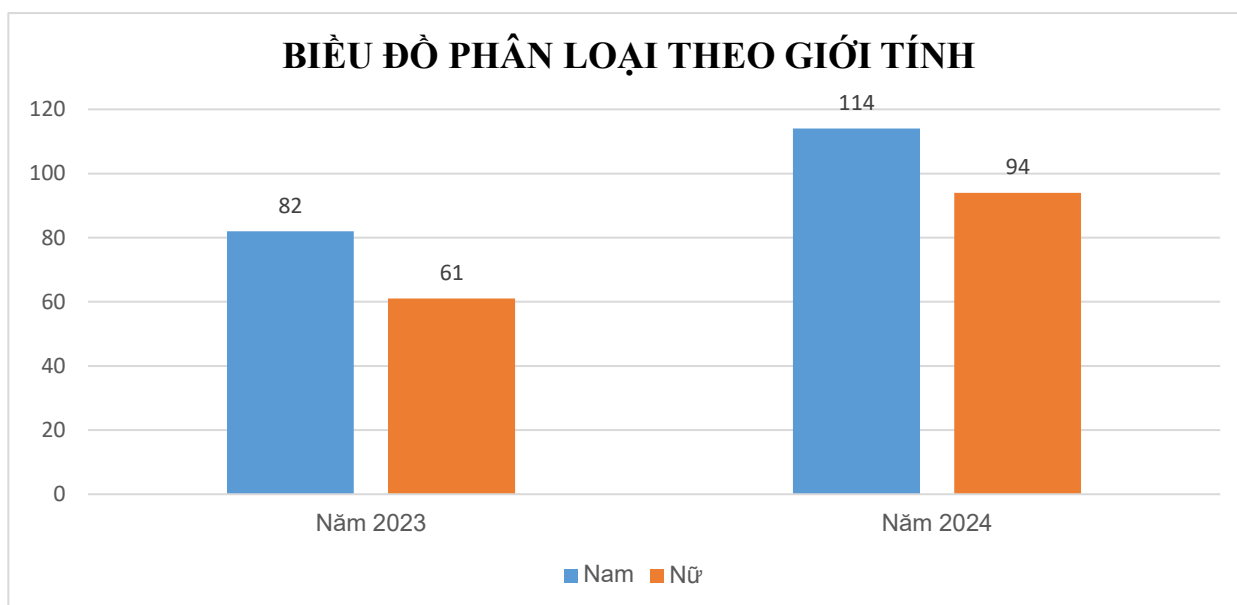
Trong thời gian tới, để đảm bảo nguồn nhân lực ổn định và đáp ứng kế hoạch mở rộng thị trường, công ty cần có chính sách đãi ngộ hấp dẫn hơn, đặc biệt đối với các vị trí chủ chốt như kinh doanh, kho vận và kỹ thuật. Đồng thời, cần đẩy mạnh đào tạo nội bộ nhằm nâng cao năng lực nhân viên, giảm chi phí tuyển dụng mới và đảm bảo tính kế thừa trong quản lý.

2.2.2. Cơ cấu lao động của Công ty

- ❖ Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính*Đơn vị: Người, %*

	Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Giới tính	143	100	208	100	65	45.45
Nam	82	57	114	55	32	39.02
Nữ	61	43	94	45	33	54.09

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta thấy: tỷ lệ nam nữ chênh lệch không đáng kể, do tính chất công việc của Công ty nên không có sự chênh lệch nhiều giữa nam và nữ. Công ty tuyển dụng chủ yếu thông qua trình độ lao động.

Số lao động nữ năm 2024 là 94 tăng 33 người so với năm 2023 tương ứng với tăng 54,09% so với 2023.

Số lao động nam năm 2024 là 114 tăng 32 người so với 2023 tương ứng với tăng 39,02% so với 2023.

Như vậy, trong thời gian từ 2023 đến 2024 tổng số lượng lao động của công ty tăng thêm 65 người tương ứng là 45,45% so với 2023. Tuy số lao động nữ tăng nhiều hơn số lao động nam nhưng vẫn không đáng kể, không đủ để thay đổi tỷ lệ giới tính lao động trong Công ty. Đặc biệt, đặc thù ngành nghề kinh doanh của Công ty nên tỷ lệ lao động nam sẽ cao hơn lao động nữ.

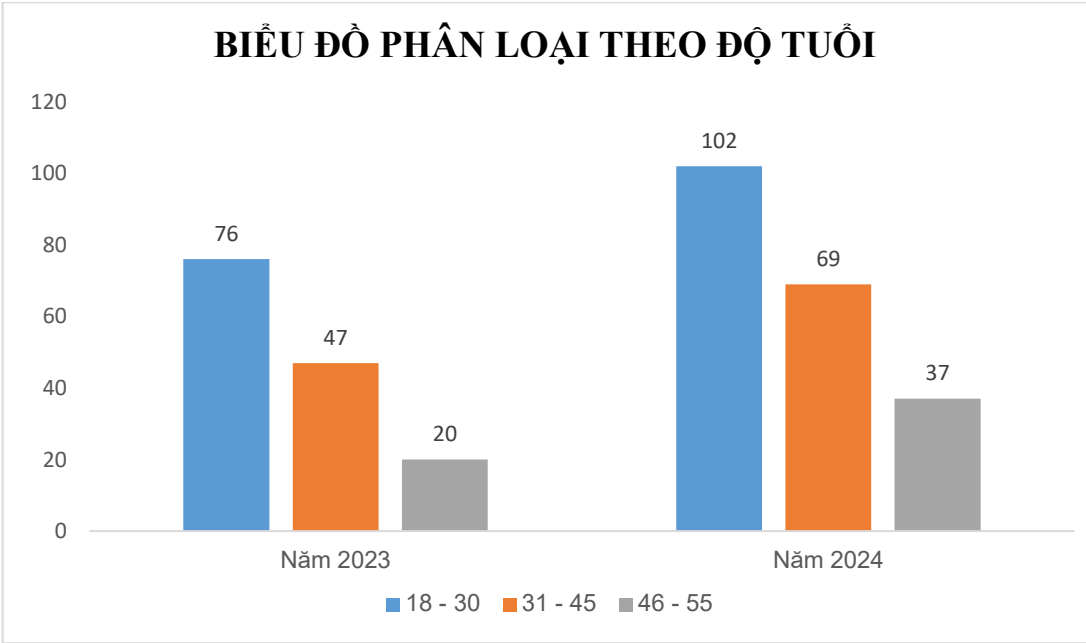
❖ Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Đơn vị: Người, %

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch	
	Số người (lượng)	Tỷ trọng (%)	Số người (lượng)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	143	100	208	100	65	45.45
18-30	76	53.15	102	49.03	26	34.21
31-45	47	32.87	69	33.17	22	46.80
46-55	20	13.98	37	17.8	17	85

Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự



Lao động trong công ty phân bố đều trong các độ tuổi lao động và chiếm nhiều nhất là độ tuổi 18 -30. Số lượng lao động trong độ tuổi 18-30 năm 2023 so với 2024 tăng đáng kể, năm 2024 tăng 26 người tương ứng với 34.21% so với năm 2023. Tỷ lệ ngày càng cao là 49.03% năm 2024 so với năm 2023 là 53.15%. Công ty đang mở rộng và tuyển thêm nguồn nhân lực trẻ để tăng thêm sự năng động, sáng tạo, tiếp thu học hỏi kinh nghiệm trong công việc ở một số lĩnh vực cần thiết và tăng lợi thế cạnh tranh của công ty.

Lao động trong độ tuổi 31-45 năm 2024 tăng 22 người tương ứng với 46.80% so với năm 2023. Năm 2023 chiếm 32.87% còn năm 2024 là 33.17% tăng

0.3%. Độ tuổi này thường có nhiều kinh nghiệm và nhiều năm lao động thâm niên tại Công ty cũng là độ tuổi lao động cần được công ty quan tâm nhiều nhất trong các độ tuổi lao động.

Số người lao động trong độ tuổi 46-55 năm 2024 tăng 17 người tương ứng với 85% so với 2023, tỷ lệ lao động này chiếm ít nhất trong công ty. Năm 2023 là 13.98% tăng lên 3,82 9% thì năm 2024 còn 17.8%, đều là những người có nhiều kinh nghiệm và giữ chức vụ quan trọng và vai trò chủ chốt trong công ty.

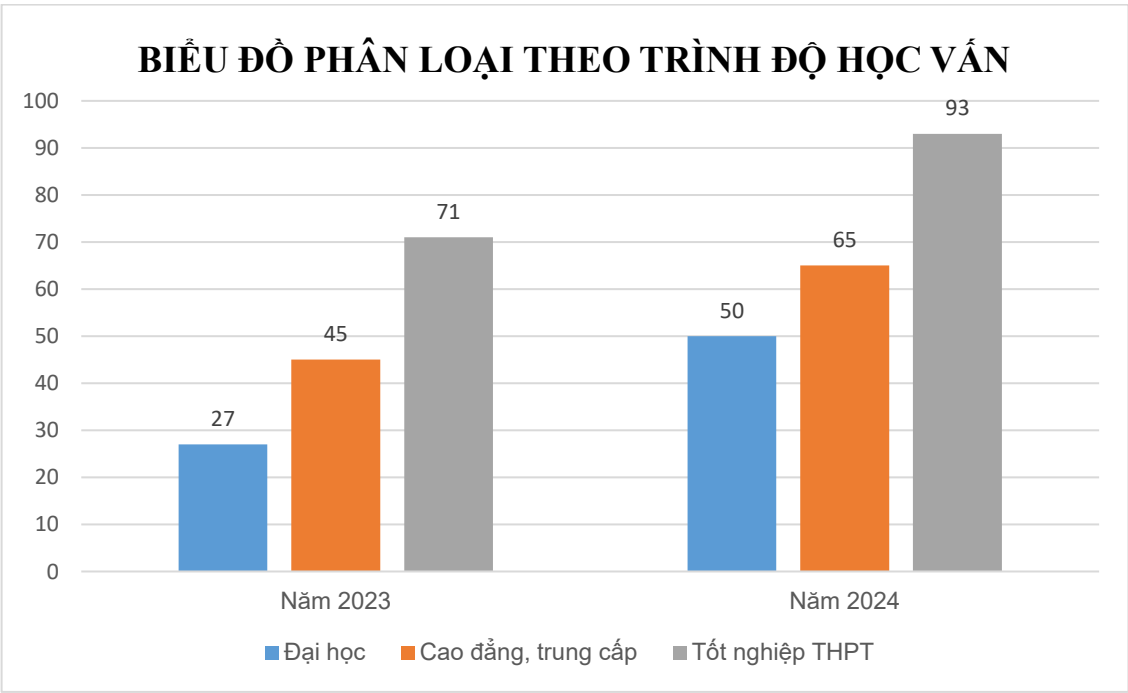
❖ Cơ cấu lao động theo trình độ.

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

Đơn vị: Người, %

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Trình độ	143	100	208	100	65	45.45
Đại học	27	18.89	50	24.03	23	85.19
Cao đẳng, trung cấp	45	31.47	65	31.25	20	44.44
Tốt nghiệp THPT	71	49.64	93	44.72	22	30.99

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự



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

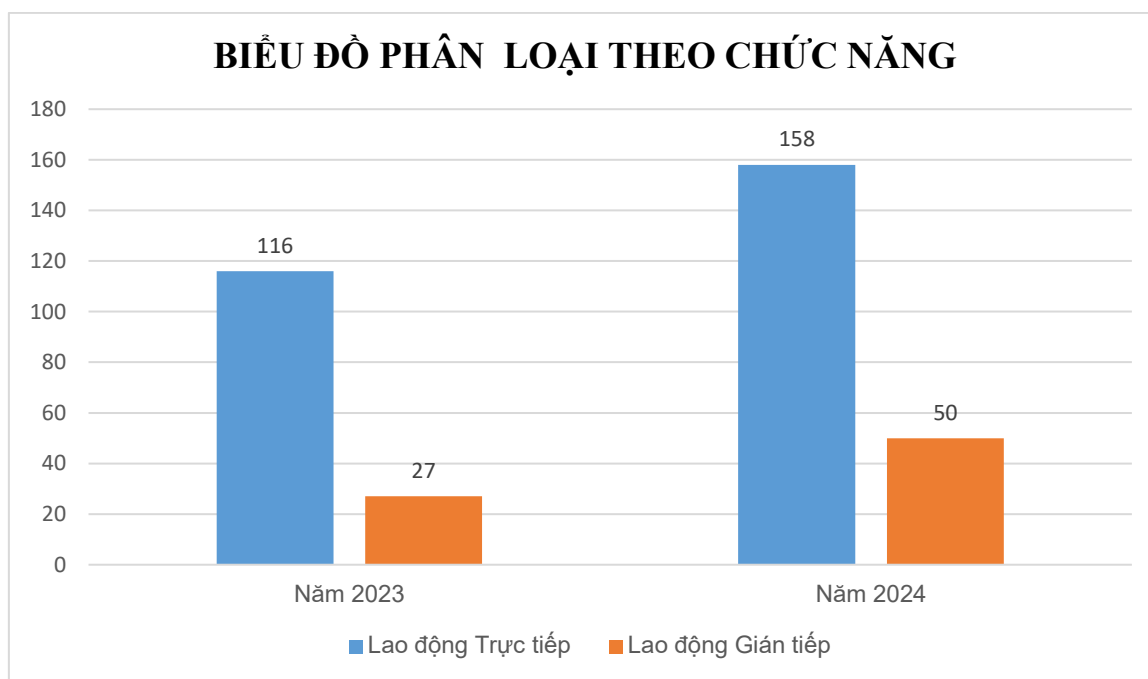
Năm 2024 trình độ học vấn của nhân viên nâng cao hơn so với 2023, tỷ lệ nhân viên có trình độ cao đẳng, trung cấp và đại học tăng cao, nhân viên tốt nghiệp THPT giảm. Có thể thấy trình độ học vấn của người lao động là tương đối cao. Nhân viên tốt nghiệp đại học tăng 23 người, chiếm 85.19% tổng số lao động toàn doanh nghiệp. Số còn lại chủ yếu là cao đẳng, trung cấp và một số lao động có trình độ phổ thông, không qua đào tạo như: nhân viên bảo vệ, tạp vụ.

Để nâng cao năng lực cạnh tranh, Công ty đang có ý định mời thêm một số chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực trên về làm việc cho công ty. Có thể thấy, công ty đã chú trọng đến vấn đề thu hút nhân tài nhằm nâng cao chất lượng cho mọi hoạt động kinh doanh của mình. Công ty còn khuyến khích nhân viên và tạo điều kiện cho họ tham gia các lớp đào tạo liên quan đến chuyên ngành để họ nâng cao trình độ, phục vụ tốt hơn cho công việc đang làm. Về trình độ ngoại ngữ vẫn còn nhiều hạn chế, đây là yếu tố cần phải khắc phục và cải thiện trong thời gian sớm nhất. Phần lớn trình độ ngoại ngữ của nhân viên được đào tạo hệ không chính quy. Với tình hình đó, để mở rộng hoạt động thương mại thì mọi nhân viên trong công ty cần quan tâm, học hỏi và bồi dưỡng trình độ ngoại ngữ, trình độ hiểu biết về văn hóa, sở thích người tiêu dùng để góp phần tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

❖ Cơ cấu theo chức năng

Bảng 4: Cơ cấu lao động theo chức năng*Đơn vị: người*

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Thay đổi	
			Số người	%
LĐ Trực tiếp	116	158	42	36.21
LĐ Gián tiếp	27	50	23	85.19
Tổng số LĐ	143	208	65	45.45

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự

Qua bảng số liệu trên ta thấy năm 2024 số lượng lao động trực tiếp tăng 42 người tương ứng với 36.21% và số người lao động gián tiếp tăng 23 người tương ứng 85.19% so với năm 2023. Lao động trực tiếp là những người lao động trong đội thi công của công ty tăng khá nhiều so với năm trước cho thấy khách hàng của công ty ngày càng gia tăng, có thể thấy dịch vụ công ty ngày càng được cải thiện tốt và uy tín.

2.2.3. Công tác phân công lao động

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

Công ty quản lý trực tiếp cán bộ công nhân viên của công ty và ký hợp đồng dài hạn hay ngắn hạn còn tùy vào công việc. Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải. Các phòng ban của công ty có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám Đốc. Tính đến năm 2024 số lượng cán bộ công nhân viên của Công ty là 208 người, Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động phù hợp với đặc thù kinh doanh của công ty mình. Được phân bố như sau:

Bảng 5: Bảng phân bố số lượng cán bộ công nhân viên năm 2024
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đơn vị: người

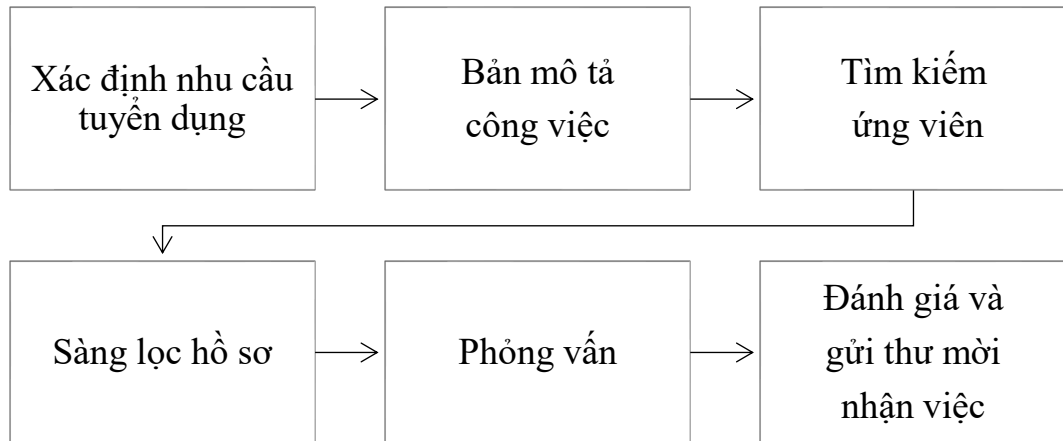
STT	Tên đơn vị	Số người
1	Ban Giám Đốc	3
2	Phòng Hành chính – Nhân sự	10
3	Phòng tài vụ - kế toán	7
4	Phòng Kế hoạch, Kỹ thuật, Vật tư	15
5	Phòng Thiết kế, Thi công dự án	15
6	Đội sản xuất kinh doanh	78
7	Đội xây dựng cơ bản	76
8	Phòng Bảo vệ, Tạp vụ	4

2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty

❖ Tình hình tuyển dụng tại công ty

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

**Sơ đồ 2: Quy trình tuyển dụng của
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**



Xác định nhu cầu tuyển dụng

Đây là bước đầu tiên và quan trọng nhất, nhằm xác định rõ ràng lý do cần tuyển dụng để tránh lãng phí thời gian và chi phí. Bước này giúp công ty đánh giá tình hình nhân sự hiện tại, dự báo nhu cầu tương lai dựa trên chiến lược kinh doanh (ví dụ: mở rộng thị trường, thay thế nhân viên nghỉ việc, hoặc bổ sung kỹ năng mới cho bộ phận thương mại).

Bản mô tả công việc

Khi doanh nghiệp đã xác định về những yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, nhiệm vụ và trách nhiệm của ứng viên. Bộ phận nhân sự cần xây dựng một bản mô tả công việc hoàn chỉnh để xác định mức độ đáp ứng yêu cầu của ứng viên đối với vị trí công việc.

Một bản mô tả công việc phải bao gồm:

- Tên công việc, chức vụ, phòng ban
- Nhiệm vụ và trách nhiệm công việc
- Trình độ và Kỹ năng công việc
- Nơi làm việc
- Thời gian làm việc
- Điều kiện làm việc
- Vị trí
- Quyền lợi và mức lương cho nhân sự

Tìm kiếm ứng viên

- **Nội bộ doanh nghiệp**

Việc điều chuyển ứng viên từ vị trí đang dư thừa sang một vị trí doanh nghiệp đang thiếu hụt là một lựa chọn khá khả thi. Điều đó giúp doanh nghiệp chắc chắn được năng lực của ứng viên và tiết kiệm thời gian cũng như chi phí tuyển dụng.

- **Quảng cáo**

Quảng cáo trên nội bộ, hoặc các kênh truyền thông xã hội. Đây sẽ là cách mang lại data ứng viên cao nhất cho doanh nghiệp. Với cơ sở người dùng tổng hợp là LinkedIn, Facebook và Twitter mang đến cơ hội để tìm kiếm những ứng viên có kỹ năng cao và hiệu quả cho công ty.

- **Ứng viên đợt trước**

Tận dụng các ứng viên đã nộp hồ sơ đợt trước là lựa chọn hàng ngàn doanh nghiệp vẫn đang sử dụng. Mục tiêu của việc này là tận dụng nội dung trong CV của ứng viên và tiết kiệm chi phí quảng cáo, tìm kiếm ứng viên trên các kênh truyền thông xã hội.

- **Phần mềm tuyển dụng**

Các ứng dụng tuyển dụng sẽ là sự lựa chọn tuyệt vời về chất lượng CV nộp đơn. Ngoài ra đây là phương pháp giúp doanh nghiệp tối ưu chi phí cũng như dễ dàng trong công tác quản lý hồ sơ ứng viên, hẹn lịch phỏng vấn, trao đổi thông tin,...

- **Nhân viên hiện tại**

Nhờ nhân viên hiện tại giới thiệu các ứng viên có chuyên môn là một trong những cách tốt nhất để tìm kiếm tài năng.

Sàng lọc hồ sơ

Sau khi thông báo tuyển dụng, phòng Hành chính – Nhân sự sẽ tiến hành sàng lọc hồ sơ. Trong quá trình sàng lọc hồ sơ phòng sẽ kiểm tra hồ sơ theo các tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

Xem xét tính hợp lệ của hồ sơ:

Hồ sơ ứng viên phải thực hiện rõ vị trí tuyển, họ tên ứng viên và các thông tin cụ thể để công ty có thể liên hệ khi có nhu cầu.

Về mặt hình thức của hồ sơ: các giấy tờ cần thiết bao gồm:

- Đơn xin việc.
- Sơ yếu lý lịch (có chứng thực của địa phương)
- Bản sao bằng cấp, chứng chỉ hoặc giấy tờ thể hiện trình độ, khả năng, nghiệp vụ của ứng viên.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao hộ khẩu, giấy đăng ký tạm trú (nếu có), bản sao CMND,
- 4 tấm hình 3x4
- Quyết định thôi việc của đơn vị cũ (nếu cần).

Tùy vào từng vị trí, chức danh mà công ty sẽ yêu cầu bổ sung những giấy tờ cần thiết khác trong hồ sơ.

Sau khi đã chọn được những bộ hồ sơ đạt yêu cầu, phòng nhân sự lập danh sách các ứng viên có thể đi tiếp đến vòng phỏng vấn tiếp theo. Do công ty luôn lưu lại những hồ sơ cá nhân không được tuyển dụng trong những lần tuyển dụng trước, do vậy trưởng phòng nhân sự cũng sẽ lựa chọn những bộ hồ sơ lưu lại đó, xem xét xem có phù hợp hay không để lập danh sách đề nghị phỏng vấn.

Lập danh sách các ứng viên được phỏng vấn, trưởng phòng nhân sự sẽ trình Giám đốc ký duyệt sau đó thông báo cho các thành viên Hội đồng phỏng vấn và các ứng viên biết.

Nhìn chung công tác nghiên cứu và lựa chọn sơ bộ hồ sơ của công ty tiến hành rất có bài bản và chặt chẽ, đảm bảo thống nhất quy trình như đã đặt ra và hạn chế được thấp nhất những thiếu sót trong việc lựa chọn những ứng viên có đầy đủ năng lực, đảm bảo cho công tác phỏng vấn thuận lợi hơn và có chất lượng hơn.

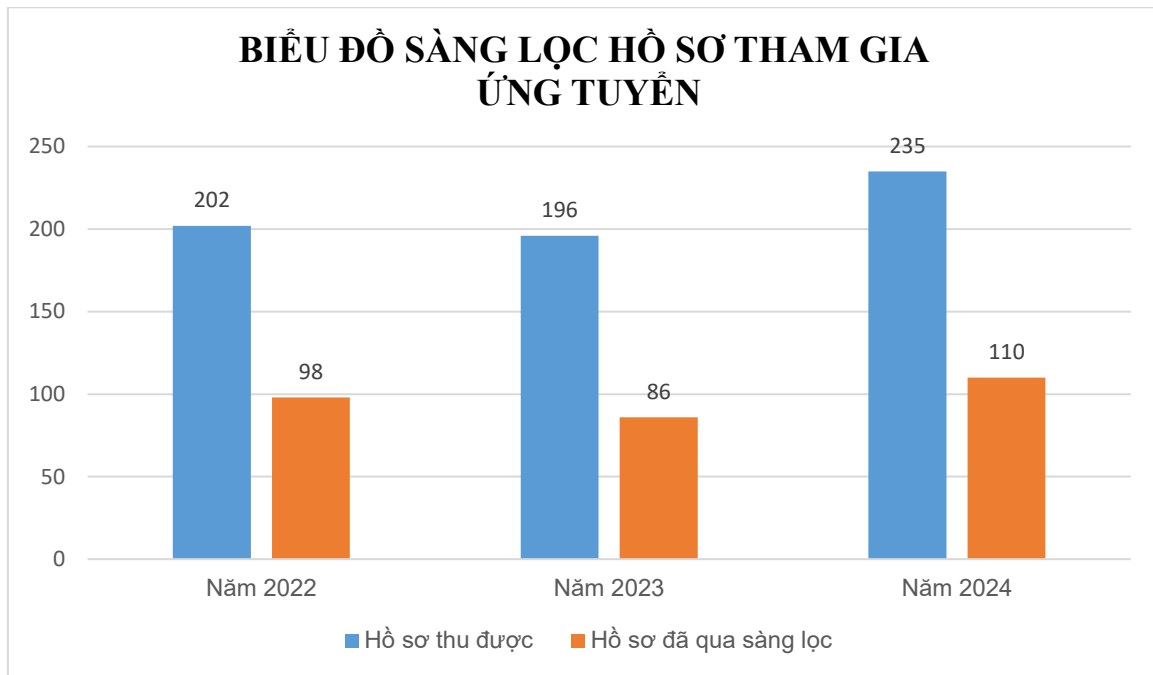
Ta có thể thấy số người tham gia nộp hồ sơ vào Công ty và tỷ lệ sàng lọc ở bước này qua một số năm như sau:

Bảng 6. Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ tham gia ứng tuyển từ 2022-2024

Đơn vị: người

Năm	Hồ sơ thu được	Hồ sơ đã qua sàng lọc	Tỷ lệ sàng lọc (%)
2022	202	98	48.54
2023	196	86	43.48
2024	235	110	46.95

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự



Nhìn chung, số hồ sơ bị loại ở bước này khá nhiều (hơn nửa số hồ sơ thu được) như: Năm 2022 số hồ sơ bị loại là 104 hồ sơ, năm 2023 số hồ sơ không đạt yêu cầu là 110, năm 2024 có 125 hồ sơ bị loại. Có thể thấy, tỉ lệ sàng lọc ở bước này không quá cao, điều này đảm bảo được số lượng hồ sơ tham gia vào các bước tiếp theo của quá trình tuyển dụng nhân lực.

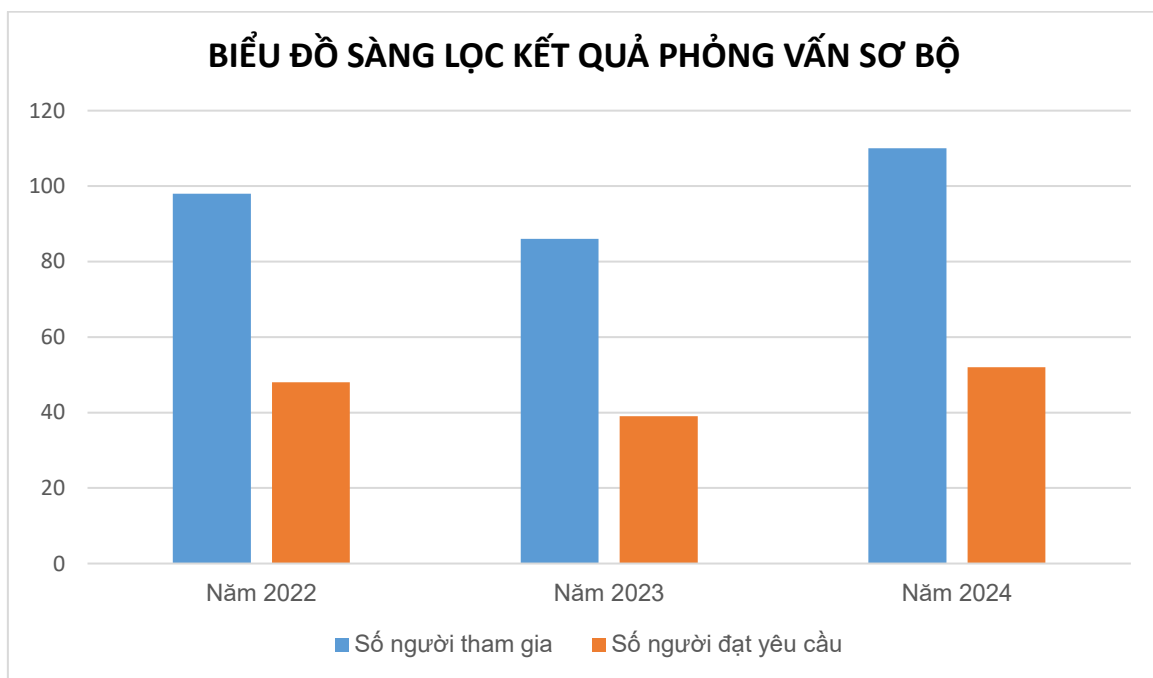
Phỏng vấn.

Đối với tất cả các hồ sơ được lọt vào vòng này. Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự sẽ phỏng vấn tất cả những người này và sẽ phân loại vào phỏng vấn sâu. Trưởng phòng sẽ loại bỏ dần các trường hợp không đạt.

Bảng 7. Kết quả sàng lọc bước phỏng vấn sơ bộ trong quá trình tuyển dụng tại Công ty cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

Đơn vị: người

Năm	Số người tham gia	Số người đạt yêu cầu	Tỷ lệ sàng lọc (%)
2022	98	48	49
2023	86	39	45.25
2024	110	52	47.39



Trường hợp đầy đủ về số lượng thì phòng Hành chính – Nhân sự sẽ thông báo ngày có kết quả và sẽ thông báo thời gian đến phỏng vấn lần 2. Còn nếu không đủ hồ sơ thì sẽ phải tổ chức chọn thêm hồ sơ đã dự kiến để đủ về số lượng theo như kế hoạch tuyển dụng đã đề ra.

Đánh giá và gửi thư mời nhận việc

Đánh giá:

Công ty sẽ thành lập hội đồng đánh giá bao gồm Giám đốc hoặc Phó Giám đốc, trưởng phòng Hành chính nhân sự, những người trực tiếp phỏng vấn ứng viên. Từ đó sẽ đánh giá lựa chọn để đưa ra quyết định tuyển dụng.

Để đánh giá các ứng viên một cách chính xác nhất, mỗi ứng viên sẽ được đánh giá vào bảng đánh giá. Bảng đánh giá này là điểm theo các tiêu chí, chỉ tiêu ở các vòng phỏng vấn trước đó, chính xác nhất để làm việc trong công ty theo các vị trí đã tuyển.

Thư mời nhận việc

Thư mời nhận việc bao gồm tất cả các nội dung cần thiết để ứng viên không bỏ ngỡ trong ngày đầu đi làm.

Nội dung thư mời nhận việc bao gồm:

- Ngày bắt đầu đi làm
 - Thời gian làm việc
 - Vị trí làm việc
 - Lương thưởng, đãi ngộ
- ❖ Công tác tuyển dụng của công ty được áp dụng theo hai hướng: tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài.

Nguồn tuyển dụng bên trong của công ty

Trong những năm vừa qua công ty đã áp dụng nguyên lý tuyển dụng “Chỉ dùng các biện pháp quảng cáo tuyển dụng nhân viên bên ngoài và quan hệ tiếp xúc với các ứng cử viên bên ngoài sau khi đã kiểm tra toàn bộ khả năng của các viên trong nội bộ xem có phù hợp với vị trí còn trống hay không? Nghĩa là công ty luôn có chính sách ưu tiên tuyển dụng từ nguồn nội bộ trong công ty. Để thực hiện chính sách này công ty luôn có bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc. Cùng nhờ hệ thống thông tin và hồ sơ nhân viên các cấp lãnh đạo trong công ty cũng dễ dàng thăng chức cho một số người một cách khách quan. Cùng nhờ hệ thống thông tin và hồ sơ nhân viên các nhà quản trị trong công ty rất dễ dàng trong việc chuyển nhân viên. Trong việc thăng chức công ty quan tâm chủ yếu tới tài năng và thành tích của nhân viên. Điều này sẽ khuyến khích mọi người kể cả những người trẻ tuổi mà có thực tài. Bên cạnh đó nó có thể hạn chế tối đa một số mặt cách học nhà quản trị cũng áp dụng biện pháp giáng chức đối với các trường hợp như lười, thiếu khả năng, không chịu học hỏi...

Nguồn tuyển dụng bên trong cũng phát huy tác dụng trong trường hợp công ty đang cần tìm gấp một người vào một vị trí nào đó mà không có thời gian thì công ty sẽ thông báo trong nội bộ để tuyển người.

Như vậy công ty luôn tạo cho người lao động cơ hội để được thăng tiến, do đó họ sẽ gắn bó với công ty hơn. Công ty cũng đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc nên kết quả thu được khá chính xác. Việc tuyển dụng từ nguồn nội bộ đã giúp công ty tiết kiệm được một khoản chi phí cho công tác tuyển dụng.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài của công ty

Khi nguồn bên trong không đáp ứng được nhu cầu thì công ty mới tìm kiếm nguồn bên ngoài. Khi tuyển dụng nguồn bên ngoài thì trước hết công ty có sự ưu tiên đối với con em trong ngành, sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty, đây là nguồn tuyển dụng hiện được công ty rất quan tâm. Những người lao động có năng lực là con em, người quen của cán bộ công nhân viên trong công ty có đầy đủ các tiêu chuẩn của công việc được giới thiệu và tham gia tuyển. Nguồn này có ưu điểm là người lao động có thể hoà nhập ngay vào công việc của công ty, có ý thức tự vươn lên. Công ty thường tuyển dụng theo nguồn này vì vừa tiết kiệm được chi phí, rút ngắn được thời gian hội nhập với môi trường làm việc của công ty qua người thân của họ.

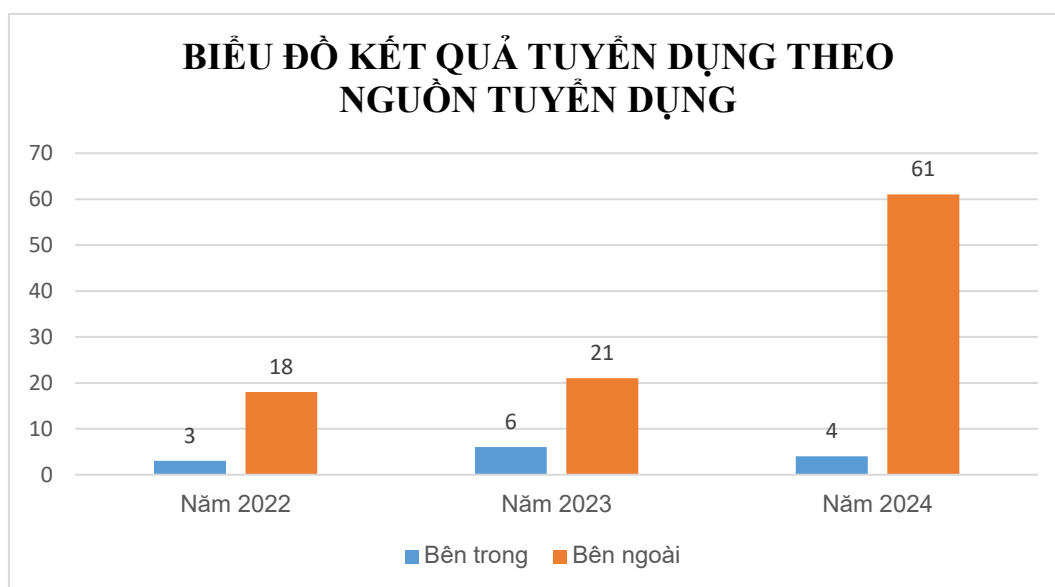
Nguồn tuyển dụng bên ngoài của công ty cũng có thể là các ứng cử viên nộp đơn tự nguyện. Khi có nhu cầu tuyển dụng công ty tiến hành công bố tuyển dụng như thông báo trên một số tờ báo, các trung tâm giới thiệu việc làm, các cơ quan, đơn vị cung ứng lao động.

**Bảng 8: Kết quả tuyển dụng nhân sự của công ty phân theo
nguồn tuyển dụng.**

Đơn vị: người

Nguồn tuyển dụng	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
				Chênh lệch	Tỷ trọng (%)	Chênh lệch	Tỷ trọng (%)
Bên trong	3	6	4	3	100	4	66.7
Bên ngoài	18	21	61	3	16.7	40	190
TỔNG SỐ	21	27	65	6	28.5	38	140

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự



Nhận xét: Qua bảng trên ta thấy trong những năm gần đây nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu là nguồn bên ngoài còn thuyên chuyển trong nội bộ chiếm tỷ trọng nhỏ hơn trong tổng số lao động được tuyển. Năm 2022 trong số 21 người được tuyển mới có 3 người từ nguồn nội bộ. Năm 2023 số người tuyển từ

nguồn nội bộ là 6 người tăng 3 người so với năm 2022 tương đương tăng 100%. Năm 2024 lại giảm 2 người so với năm 2023, tỷ lệ giảm 66.7%. Như vậy, trong thời gian công ty luôn khuyến khích mọi người có đủ điều kiện tham gia tuyển dụng, luôn tạo điều kiện cho người lao động được thể hiện hết khả năng của mình.

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

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

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

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

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

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

a. 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.

✓ Phương pháp trả lương

❖ *Lương theo thời gian:*

- Áp dụng cho khối văn phòng, cán bộ quản lý, kỹ sư, nhân viên.
- Căn cứ: mức lương cơ bản, hệ thống số ngày công thực tế làm việc.
- Công thức tính lương:

$$\text{Lương} = (\text{Tiền lương} + \text{Phụ cấp}) / \text{Số ngày công chuẩn} \times \text{Số ngày công thực tế}$$

+ Phụ cấp (chức vụ, trách nhiệm, xăng xe, con nhỏ...)

Ví dụ: Nhân viên tuyển dụng lương hàng tháng là 15.000.000 VNĐ bao gồm 1.500.000 VNĐ tiền phụ cấp. Trong đó có 26 ngày làm việc, nghỉ không phép 1 ngày còn 25 ngày. Lương nhận được là:

$$\text{Lương} = 15.000.000 / 26 \times 25 = 14.423.076 \text{ VNĐ}$$

❖ *Lương theo khối lượng công việc:*

- Áp dụng cho công nhân trực tiếp thi công.
- Tính dựa trên đơn giá tiền lương cho từng hạng mục.
- Công thức:

$$\text{Lương} = \text{Khối lượng hoàn thành} \times \text{Đơn giá lương}$$

Ví dụ: Lương cơ bản của nhân viên bán hàng là 5.000.000 VNĐ, tháng này kí hợp đồng bán được 1c máy dệt trị giá 10.000.000 VNĐ với 2% giá trị hợp đồng được đăng ký thành công.

$$\text{Lương} = 5.000.000 + (10.000.000 \times 2\%) = 5.200.000 \text{ VNĐ}$$

❖ *Lương khoán theo công trình/hạng mục:*

- Áp dụng khi giao khoán cho đội thi công.
- Dựa trên dự toán chi phí nhân công của công trình.
- Đội trưởng tự chia cho các thành viên theo mức đóng góp.
- Công thức:

$$\text{Lương} = \text{Mức lương khoán} \times \text{tỉ lệ phần trăm hoàn thành công việc}$$

Ví dụ: Công ty khoán cho đội thi công hoàn thành dự án lát gạch sân trường học. Mức lương khoán là 5.000 VNĐ/m² và đội thi công cần hoàn thành 1000 m² trong vòng 1 tháng.

$$\text{Lương khoán} = 5.000 \times 1000\text{m}^2 = 5.000.000 \text{ VNĐ}$$

✓ **Phương pháp thưởng:**

Công ty xây dựng thường có nhiều loại thưởng nhằm khuyến khích người lao động:

- Thưởng năng suất: tiến độ đạt trước so với chỉ tiêu đã đề ra.
- Thưởng chất lượng, an toàn lao động: công trình không có lỗi kỹ thuật, không để xảy ra tai nạn.
- Thưởng sáng tạo, cải tiến kỹ thuật: áp dụng cho cán bộ kỹ thuật, quản lý.
- Thưởng theo kết quả kinh doanh cuối năm: chia lợi nhuận cho cán bộ công nhân viên dưới dạng tháng lương thứ 13.
- Thưởng đột xuất: khi hoàn thành gói thầu lớn, hoàn thành công trình vượt tiến độ.

✓ **Chế độ phụ cấp**

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

- Phụ cấp độc hại: đối với người lao động làm việc trong môi trường độc hại theo quy định của Nhà nước.

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

- Phụ cấp khác: xăng xe, con nhỏ, chức vụ, trách nhiệm,...

✓ **Bảo hiểm xã hội**

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

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp (%)	Người lao động (%)	Tổng
BHXH	18	8	26
BHYT	3	1.5	4.5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	24	10,5	34.5

b. Đãi ngộ tinh thần

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

2.2.7. Phân tích môi trường làm việc

- Cung cấp đầy đủ các trang thiết bị, công cụ làm việc phục vụ cho cán bộ, công nhân viên.
- Trang bị đầy đủ các dụng cụ bảo hộ lao động phù hợp với tính chất công việc của từng bộ phận như kho hàng, kỹ thuật, vận hành, thi công... Đồng thời nhắc nhở nhân viên tuân thủ nghiêm các quy định về an toàn lao động và phòng cháy chữa cháy.
- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, kiểm tra sức khỏe nghề nghiệp cho người lao động nhằm phát hiện và ngăn chặn kịp thời các vấn đề ảnh hưởng đến sức khỏe trong quá trình làm việc.
- Thực hiện chính sách phúc lợi, tặng quà và hỗ trợ bằng tiền mặt cho cán bộ, công nhân viên vào các dịp lễ, Tết nhằm khích lệ tinh thần làm việc và tăng cường gắn bó trong tập thể doanh nghiệp.

2.3. Phân tích thực trạng nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

a. Chỉ tiêu định tính

**Bảng 9: Một số chỉ tiêu định tính đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**

Đơn vị: nghìn đồng, người

Chỉ tiêu	Giá trị			So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Chênh lệch	Tỷ trọng (%)	Chênh lệch	Tỷ trọng (%)
Tổng doanh thu	9.716.226	10.450.059	11.677.225	733.833	7.55	1.227.166	11.74
Lợi nhuận	40.576	72.807	81.811	32.231	79.44	9.004	12.36
Chi phí đào tạo	135.000	150.000	165.000	15.000	11.11	15.000	10
Tổng số lao động	116	143	208	27	23.28	65	45.45
Hiệu suất lao động	83.761	73.077	56.140	-10.684	-12.76	-16.937	-23.18
Lợi nhuận/ lao động	350	509	393	159	45.42	-116	-22.79
Chi phí đào tạo/ lao động	1.164	1.049	794	-115	-9.88	-255	-24.31
Tỷ lệ giữ chân nhân viên (%)	100	100	100	0	0	0	0

Qua bảng trên ta thấy:

Tổng doanh thu tăng trưởng đều qua các năm: năm 2022 là 9.716.226 nghìn đồng tăng lên 10.450.059 nghìn đồng năm 2023 và năm 2024 là 11.677.225 nghìn đồng. Năm 2023 so với năm 2022 tăng lên 733.833 nghìn đồng tương đương tăng 7,55% và năm 2024 so với năm 2023 tăng mạnh lên tới 1.227.166 nghìn đồng tương đương với 11,74%. Điều đó cho thấy doanh nghiệp có sự mở rộng ổn định, đặc biệt năm 2024 đạt tốc độ tăng cao, phản ánh hiệu quả từ sự cải thiện thị trường trong giai đoạn này.

Lợi nhuận năm 2023 so với năm 2022 tăng 32.231 nghìn đồng tương ứng với 79,44% (năm 2022 từ là 40.576 nghìn đồng tăng lên 72.807 nghìn đồng năm 2023) cho thấy năm 2023 doanh nghiệp đạt hiệu quả trong việc kiểm soát chi phí và gia tăng biên lợi nhuận. Nhưng năm 2024 lợi nhuận tăng thêm 9.004 nghìn đồng tương đương tăng 12,36%. Mặc dù lợi nhuận tăng nhưng tăng chậm cho thấy biên lợi nhuận bị thu hẹp.

Chi phí đào tạo tăng đều qua các năm: năm 2023 so với năm 2022 tăng 15.000 nghìn đồng tương ứng với 11,11%; năm 2024 so với năm 2023 tăng 15.000 nghìn đồng tương ứng với 10%. Mức tăng ổn định cho thấy doanh nghiệp duy trì sự đầu tư vào nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Lực lượng lao động năm 2023 so với 2022 tăng 27 người tương đương với 23,28%; năm 2024 so với 2023 tăng 65 người tương đương với 45,45%. Mức tăng quá lớn đặt ra vấn đề lớn về hiệu quả sử dụng nhân lực, trong khi đó năng suất lao động và lợi nhuận trên một lao động lại giảm mạnh. Điều này phản ánh doanh nghiệp đang tuyển dụng vượt quá nhu cầu thực tế dẫn đến dư thừa lao động, gây áp lực đến quỹ lương và giảm hiệu quả kinh doanh.

Hiệu suất năm 2023 so với 2022 giảm 10.684 nghìn đồng/người tương đương giảm 12,76% và tiếp tục giảm mạnh hơn 16.937 nghìn đồng/người năm 2024 so với 2023 tương đương giảm 23,18%. Điều này cho thấy tốc độ tăng lao động vượt xa tốc độ tăng doanh thu. Đó là dấu hiệu của việc sử dụng lao động kém hiệu quả, đòi hỏi phân bổ công việc hợp lý.

Lợi nhuận trên lao động năm 2023 so với 2022 tăng 45,45% nhưng giảm 22,79% năm 2024 so với 2023. Có thể thấy năm 2022 – 2023 hiệu quả sử dụng lao động được cải thiện nhưng sang năm 2024 tốc độ lao động cao làm lợi nhuận bình quân bị kéo xuống.

Chi phí đào tạo trên một lao động năm 2023 so với năm 2022 giảm 9,88%, năm 2024 so với năm 2023 giảm 24,31%. Tổng số lao động tăng nhanh khiến chi phí đào tạo bị chia nhỏ. Điều này khiến rủi ro chất lượng đào tạo giảm, ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc, đặc biệt là lao động trẻ chiếm đa số.

Tỷ lệ giữ chân nhân viên duy trì mức 100%. Có thể thấy đây là những con số tích cực, phản ánh sự ổn định của lực lượng lao động. Tuy nhiên, tình trạng dư thừa lao động và năng suất giảm thì tỷ lệ giữ chân 100% cho thấy doanh nghiệp chưa thực hiện chính sách sàng lọc hợp lý. Việc giữ lại toàn bộ lao động trong khi hiệu quả giảm khiến chi phí nhân sự tăng mà không tạo ra giá trị tương đương.

b. Chỉ tiêu định lượng

❖ Mức độ hoàn thành công việc

- Khối lượng công việc được giao được xác định trên cơ sở kế hoạch sản xuất – kinh doanh hàng năm của Công ty, bao gồm toàn bộ các nhiệm vụ phát sinh trong năm của các phòng ban: kế hoạch – kỹ thuật – vật tư, thiết kế - thi công dự án, hành chính – nhân sự, kế toán – tài vụ.
- Khối lượng công việc hoàn thành.

**Bảng 10: Khối lượng công việc được giao tại
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**

Đơn vị: đầu việc/năm

Nhóm công việc	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Lập kế hoạch, quản lý sản xuất – kinh doanh	120	130	140
Thi công, thực hiện hợp đồng, dự án	200	210	225

Thiết kế, kỹ thuật, giám sát	80	85	90
Công tác hành chính – nhân sự	50	55	60
Kế toán – tài vụ, vật tư	50	40	35
Khối lượng công việc được giao	500	520	550

Khối lượng công việc của công ty tăng dần qua giai đoạn 2022 -2024 cho thấy quy mô hoạt động ngày càng mở rộng. Các nhóm công việc chính như: lập kế hoạch thi công dự án và thiết kế - kỹ thuật đều tăng ổn định, trong đó thi công dự án chiếm tỷ trọng lớn nhất. Ngược lại, công tác kế toán – tài vụ, vật tư giảm, phản ánh xu hướng tinh gọn bộ máy gián tiếp tập trung vào hoạt động sản xuất – kinh doanh cốt lõi.

Bảng 11: Khối lượng công việc hoàn thành

Năm	Khối lượng được giao	Khối lượng hoàn thành	Tỷ lệ hoàn thành (%)
2022	500	410	82
2023	520	442	85
2024	550	479	87

Khối lượng công việc được giao tại Công ty giai đoạn năm 2022 – 2024 được xác định theo kế hoạch sản xuất – kinh doanh hàng năm, số hợp đồng ký kết và nhiệm vụ chuyên môn của các phòng ban. Tổng khối lượng công việc có xu hướng tăng dần qua các năm, từ 500 đầu việc năm 2022 lên 550 đầu việc năm 2024, phản ánh sự mở rộng quy mô hoạt động của Công ty.

Bảng 12: Mức độ hoàn thành công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đơn vị: %

Năm	Khối lượng được giao	Khối lượng hoàn thành	Mức độ hoàn thành
2022	100	82	82
2023	100	85	85
2024	100	87	87

Qua bảng trên có thể thấy mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ nhân lực tại Công ty duy trì ở mức khá thấp. Mức độ hoàn thành năm 2022 là 82% cho thấy sự thiếu đồng bộ trong phân bổ nhiệm vụ, ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ công việc. Năm 2023 có cải thiện nhẹ là 85% tăng 3% so với năm 2022 cho thấy các biện pháp phân công công việc chưa thực sự hiệu quả, sự phối hợp giữa các phòng ban chưa chặt chẽ, kéo dài thời gian xử lý và làm giảm khả năng hoàn thành mục tiêu đúng hạn. Mức độ hoàn thành năm 2024 tăng nhẹ phản ánh chưa tận dụng tốt năng lực của người lao động, điều này không chỉ ảnh hưởng đến năng suất mà còn ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên.

❖ **Chất lượng công việc**

Bảng 13: Điểm chất lượng công việc của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đơn vị: điểm

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1. Chất lượng xử lý đơn hàng và hợp đồng	7	7	8
2. Mức độ hoàn thành công việc đúng hạn	7	8	8
3. Hiểu biết về sản phẩm	7	7	8
4. Kỹ năng bán hàng và chăm sóc khách hàng	8	8	8
5. Tuân thủ quy trình và nội quy công ty	7	7	7

6. Khả năng phối hợp giữa các bộ phận	7	7	7
7. Tinh thần trách nhiệm trong công việc	8	8	8
8. Hiệu quả sử dụng thời gian làm việc	7	8	8
9. Khả năng học hỏi và thích nghi	8	8	8
10. Ý thức cải tiến	8	7	6
Tổng điểm chất lượng	74	75	76

Bảng số liệu cho thấy chất lượng công việc của nhân lực tại Công ty có xu hướng cải thiện nhẹ qua các năm, với tổng điểm tăng từ 74 điểm năm 2022 lên 76 điểm năm 2024. Sự cải thiện này chủ yếu đến từ các tiêu chí liên quan đến chất lượng xử lý đơn hàng và hợp đồng, hiểu biết về sản phẩm, mức độ hoàn thành công việc đúng hạn và hiệu quả sử dụng thời gian, phản ánh sự tiến bộ về kỹ năng nghiệp vụ và ý thức tổ chức công việc của người lao động.

Tuy nhiên, một số tiêu chí chưa có sự cải thiện rõ rệt và duy trì ở mức trung bình như tuân thủ quy trình, nội quy và khả năng phối hợp giữa các bộ phận, cho thấy sự phối hợp nội bộ và kỷ luật lao động chưa thực sự đồng bộ. Đáng chú ý, tiêu chí ý thức cải tiến có xu hướng giảm dần, từ 8 điểm năm 2022 xuống còn 6 điểm năm 2024, phản ánh tâm lý làm việc mang tính ổn định, chưa chủ động đổi mới và đề xuất sáng kiến trong bối cảnh doanh nghiệp mở rộng quy mô.

**Bảng 14: Chất lượng công việc của nhân lực tại
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**

Đơn vị: điểm

Năm	Tổng điểm chất lượng	Số tiêu chí	Kết quả
2022	74	10	7.4

2023	75	10	7.5
2024	76	10	7.6

Bảng trên phản ánh chất lượng công việc tại Công ty trong giai đoạn năm 2022 – 2024 tăng không đáng kể, điều này thể hiện qua kết quả của mỗi năm: năm 2022 đạt 7.4 điểm, năm 2023 đạt 7.5 điểm còn năm 2024 đạt 7.6 điểm. Mức tăng giữa các năm chỉ 0.1 điểm cho thấy chất lượng công việc gần như ổn định nhưng chưa có sự cải thiện đáng kể. Tình trạng này phản ánh sự phân công công việc chưa hợp lý giữa các bộ phận dẫn đến khối lượng công việc phân bổ không đồng đều và quy trình phối hợp giữa các bộ phận thiếu tính liên kết. Những điều này làm giảm năng lực cạnh tranh, đặc biệt trong bối cảnh thị trường ngày càng yêu cầu tiêu chuẩn chất lượng cao. Qua đó, công ty cần cơ cấu lại lao động, hoàn thiện quy trình phối hợp và tăng cường đánh giá chất lượng để nâng cao hiệu công việc trong các năm tiếp theo.

❖ Khả năng giải quyết công việc

**Bảng 15: Khả năng giải quyết công việc của nhân lực tại
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**

Đơn vị: điểm

Năm	Tốc độ xử lý	Tư duy giải quyết	Linh hoạt	Kết quả
2022	7.5	7.0	7.2	7.23
2023	7.3	6.8	7.0	7.03
2024	6.9	6.5	6.7	6.7

Số liệu trong bảng trên được tổng hợp từ phiếu đánh giá năng lực nhân sự do phòng Hành chính – Nhân sự công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa thực hiện trong giai đoạn 2022 – 2024. Các tiêu chí được đánh giá theo thang điểm 10. Có thể thấy qua bảng số liệu trên, khả năng giải quyết công việc cho thấy được điểm kết quả có xu hướng giảm 7.23 điểm xuống 6.7 năm 2022 – 2024. Tốc độ xử lý công việc giảm từ 7.5 điểm năm 2022 xuống 6.9 điểm năm 2024. Điều này cho thấy sự chậm lại trong tiến độ thực hiện nhiệm vụ, có thể bắt nguồn từ việc

phân công công việc chưa hợp lý. Tiếp theo đến tư duy giải quyết vấn đề giảm từ 7.0 điểm năm 2022 xuống 6.5 điểm năm 2024 cho thấy người lao động gặp khó khăn trong việc đưa ra quyết định, giao việc không phù hợp với năng lực hoặc hạn chế trao đổi thông tin giữa các bộ phận.

❖ **Thái độ và hành vi của nhân lực**

Bảng 16: Thái độ và hành vi của nhân lực trong công việc tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đơn vị: điểm

Năm	Kỷ luật	Hợp tác	Tuân thủ	Kết quả
2022	7.0	7.4	7.2	7.2
2023	7.6	7.8	7.7	7.7
2024	8.1	8.2	8.3	8.2

Qua bảng trên ta có thể thấy được sự ổn định trong văn hóa doanh nghiệp qua các năm. Năm 2024 đạt 8.2 điểm cho thấy người lao động có tinh thần hợp tác, kỷ luật và tuân thủ tốt hơn. Tuy nhiên mức tăng vẫn còn chậm nên doanh nghiệp cần tiếp tục hoàn thiện chính sách đãi ngộ.

❖ **Khả năng học tập và phát triển**

Bảng 17: Khả năng học tập và phát triển của nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

Đơn vị: điểm

Năm	Tiếp thu	Áp dụng	Thích ứng	Kết quả
2022	7.2	6.8	7.0	7.0
2023	7.8	7.4	7.5	7.57
2024	8.4	8.0	8.1	8.17

Khả năng học tập và phát triển tăng cao năm 2022 – 2024 từ 7.0 điểm tăng lên 8.17 điểm. Phản ánh hiệu quả của chương trình đào tạo cũng như sự chủ động của nhân viên trong công việc thích ứng với thay đổi yêu cầu công việc. Điều này là tiền đề quan trọng để doanh nghiệp nâng cao năng suất và chất lượng trong giai đoạn tương lai.

2.3.2. Phân tích nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa

a. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

Kế hoạch nhân sự của Công ty luôn gắn liền với chiến lược phát triển và mở rộng hoạt động kinh doanh của công ty. Công tác hoạch định nhân lực có vai trò quan trọng trong việc bảo đảm nguồn lao động phù hợp, đáp ứng yêu cầu của các lĩnh vực kinh doanh.

Công ty tiến hành đánh giá nguồn nhân lực hiện có, xác định số lượng lao động, cơ cấu chuyên môn, trình độ và năng lực của từng bộ phận. Từ đó, dự báo nhu cầu nhân sự trong tương lai căn cứ vào kế hoạch kinh doanh, các hợp đồng cung ứng vật tư, thi công công trình và định hướng mở rộng thị trường. Mục tiêu của việc hoạch định là xác định rõ có cần tuyển thêm lao động hay không, hoặc điều chỉnh, sắp xếp lại nhân sự cho phù hợp với khối lượng công việc thực tế.

Hiện nay, công ty xây dựng kế hoạch nhân sự chủ yếu theo từng năm, chưa có chiến lược nhân lực dài hạn. Việc lập kế hoạch thường dựa vào kế hoạch kinh doanh, dự án thi công và nhu cầu đối tác, đảm bảo nguồn nhân lực được phân bổ hợp lý, đáp ứng kịp thời cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Mặc dù chưa có tầm nhìn chiến lược dài hạn, nhưng công tác hoạch định nhân lực của Công ty nhìn chung vẫn mang lại hiệu quả, giúp doanh nghiệp duy trì đội ngũ nhân viên ổn định, đáp ứng tốt yêu cầu công việc và mục tiêu phát triển trước mắt.

b. Đánh giá chung về hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.

❖ Thành tích đạt được

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

- Các chính sách thưởng, trợ cấp đáp ứng được nhu cầu tạo động lực cho cán bộ công nhân viên trong công ty. Mặt khác, công ty vẫn cần phát huy hơn nữa vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh của người lao động để khuyến khích họ đạt được kết quả cao nhất.
- Công ty đã đào tạo được môi trường làm việc tốt, bầu không khí thoải mái cho người lao động. Hiện nay, công ty đang củng cố và hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho nhân viên, nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể các cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Công ty đã tìm được những hướng phát triển đúng đắn các chủ trương phát triển các công tác ngắn hạn và dài hạn, có bộ máy tổ chức hợp lý, cơ cấu tổ chức gọn nhẹ mang lại hiệu quả.

❖ *Hạn chế*

Nhìn chung, việc cơ cấu lại lao động và phân công nhiệm vụ giữa các bộ phận chưa hợp lý. Điều này ảnh hưởng đến năng suất lao động mà còn cản trở quá trình tối ưu hóa nguồn nhân lực theo hướng phát triển của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, chính sách đãi ngộ chưa được xây dựng một cách đồng bộ. Việc hoàn thiện còn thiếu làm giảm động lực làm việc, hạn chế khả năng phát huy năng lực của người lao động và chưa tạo ra được môi trường thúc đẩy sự phát triển của nhân lực. Những tồn tại này doanh nghiệp cần tiếp tục rà soát, đưa ra giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực đáp ứng yêu cầu của giai đoạn phát triển mới.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THƯƠNG MẠI CHÍNH NGHĨA

3.1. Phương hướng hoạt động của công ty giai đoạn từ năm 2025 - 2030

Việt Nam gia nhập WTO và là thành viên thứ 150 của tổ chức thương mại thế giới tạo ra nhiều cơ hội – thách thức cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần củng cố và nâng cao hiệu quả hệ thống quản lý kinh doanh để thích ứng với cơ chế thị trường hội nhập. Doanh nghiệp cần nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của Nhà nước. Vì vậy doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước để có thể phát triển hơn.

Trong giai đoạn công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước và đổi mới, cơ chế quản lý và sử dụng hiệu quả nhân lực là một trong những giải pháp cơ bản nhằm nâng cao năng suất lao động, cải thiện đời sống vật chất và văn hóa cho người lao động. Trong doanh nghiệp, sử dụng nhân lực được coi là vấn đề quan trọng vì nhân lực là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất. Nhưng sử dụng nhân lực sao cho có hiệu quả lại là một vấn đề đặt ra cho doanh nghiệp. Việc doanh nghiệp sử dụng giải pháp gì, những hình thức nào để phát huy khả năng của người lao động nhằm nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh là một điều quan trọng, sẽ quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Mặt khác, biết được đặc điểm của nhân lực trong doanh nghiệp sẽ giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, thời gian và công sức. Nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực là cơ sở để nâng cao tiền lương, cải thiện đời sống cho công nhân, giúp doanh nghiệp có bước tiến lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Dưới đây là một số chỉ tiêu cần đạt được trong giai đoạn từ năm 2025 - 2030

- Doanh thu trong những năm tới sẽ khoảng 20 – 25 tỷ đồng/năm.
- Về lợi nhuận: đây là chỉ tiêu quan trọng hàng đầu đối với công ty, mục tiêu của công ty từ nay đến 2030 là lợi nhuận đạt được khoảng 18% doanh thu hàng năm.
- Công ty đưa ra một số phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, từ đó tăng năng suất lao động nhằm đạt kết quả kinh doanh tốt hơn.

- Giảm biên chế đối với những lao động dư thừa, làm việc không hiệu quả.
- Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả lao động minh bạch, gắn kết quả làm việc với chế độ lương – thưởng nhằm tạo động lực cho người lao động.
- Nâng cao trình độ cho cán bộ công nhân viên trong Công ty bằng cách tổ chức lớp học cho cán bộ công nhân viên nhằm nâng cao trình độ.

Tóm lại, mục tiêu của công giai đoạn từ năm 2025 -2030 hướng tới phát triển ổn định và bền vững, tiếp tục duy trì những thành quả đạt được trong các năm trước, không ngừng mở rộng thị trường tăng cường hợp tác với các doanh nghiệp trong ngành. Việc nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực được coi là trụ cột chiến lược để tạo ra năng suất, lợi nhuận và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

3.2. Cải thiện chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty

- Cơ sở giải pháp: Chính sách đãi ngộ của công ty còn khá ít, cần cải thiện chưa tạo ra được môi trường thúc đẩy sự phát triển của nhân lực.
- Thực hiện giải pháp: Nhằm hạn chế tình trạng công nhân bỏ việc, giữ chân được công nhân có trình độ cao, công ty cần thay đổi chính sách đãi ngộ sau:

❖ Đãi ngộ về vật chất:

Bên cạnh việc thưởng chung cho toàn bộ đội khi đạt được thành tích hay hoàn thành sớm hơn so với dự kiến, công ty cũng đã tặng thưởng riêng cho từng cá nhân có thành tích xuất sắc.

❖ Đãi ngộ về tinh thần:

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

- Tặng quà cho cán bộ công nhân viên nhân ngày Quốc tế phụ nữ 8/3, ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10, Tết Dương lịch, Tết Nguyên đán, ngày Quốc tế Lao động 1/5, Quốc khánh 2/9.
- Tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi du lịch hàng năm nhằm tạo những giờ nghỉ ngơi, thư giãn sau một năm làm việc căng thẳng và mệt mỏi.

- Tổ chức tặng quà cho các cháu là con cán bộ công nhân viên trong Công ty nhân ngày Quốc tế thiếu nhi 1/6 và Rằm Trung thu.
- Tổ chức họp cuối năm để đánh giá kết quả và biểu dương, khen thưởng những cán bộ công nhân viên có thành tích xuất sắc trong năm.
- Tổ chức các phong trào: Phong trào tiết kiệm điện nơi làm việc, phong trào văn hóa văn nghệ, phong trào thể dục thể thao.

Bảng 18: Dự tính chi phí

Đơn vị: triệu đồng

STT	Nội dung	Chi phí
1	Thưởng hoàn thành xong kế hoạch so với dự kiến	15
2	Tặng quà dịp lễ tết (8/3, 20/10, quốc khánh,...)	45
3	Tổ chức đi du lịch cho nhân viên	35
4	Tặng quà 1/6 con cán bộ công nhân viên	15
5	Khen thưởng cá nhân có thành tích xuất sắc	10
Tổng		120

➤ Dự tính kết quả đạt được:

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

3.3. Cơ cấu lại lao động và phân công hợp lý giữa các bộ phận

Cơ cấu lao động tại Công ty cho thấy sự mất cân đối rõ rệt giữa các nhóm lao động trực tiếp và gián tiếp. Theo số liệu, tổng số lao động năm 2024 là 208 người trong đó lao động trực tiếp chiếm tới 154 người tương đương 74%; ngược lại lao động gián tiếp chỉ chiếm 26%. Tuy nhiên sự phân bổ này chưa tương ứng với đặc thù của doanh nghiệp là kinh doanh bởi nhiều vị trí hỗ trợ vẫn chưa được tối ưu hóa chức năng hoặc còn chồng chéo trong thực hiện nhiệm vụ. Một số phòng ban như: Phòng Hành chính – Nhân sự là 10 người và Phòng Kế hoạch – Kỹ thuật – Vật tư là 15 người có số lượng nhân sự cao hơn mức yêu cầu thực tế

so với khối lượng công việc phát sinh. Trong khi đó bộ phận phòng Thiết kế - Thi công dự án thường xuyên chịu áp lực tiến độ, khối lượng công việc lớn và cần bổ sung nhân sự chuyên môn. Điều này phản ánh tình trạng phân công công việc chưa hợp lý.

Trước hết, công ty cần tiến hành rà soát, đánh giá lại toàn bộ đội ngũ nhân viên theo tiêu chí năng suất, trình độ và mức độ phù hợp với công việc hiện tại. Qua đó, phân loại nhóm lao động giữ lại, nhóm cần cắt giảm hoặc điều chuyển. Tiếp theo, điều chỉnh lao động trực tiếp và gián tiếp theo hướng cân bằng hơn, giảm lao động trực tiếp ở những bộ phận ít tạo ra giá trị gia tăng. Việc áp dụng cơ chế khoán việc và đánh giá kết quả dựa trên KPI cũng giúp tăng tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của người lao động. Dưới đây là bảng dự kiến hiệu quả khi cơ cấu lại lao động và phân công hợp lý giữa các bộ phận như sau:

Bảng 19: Cơ cấu lao động trước và sau khi tái cơ cấu*Đơn vị: người*

STT	Bộ phận	Hiện tại	Đề xuất sau cơ cấu	Chênh lệch	Ghi chú
1	Ban Giám Đốc	3	3	0	Giữ nguyên
2	Phòng Hành chính – Nhân sự	10	6	-4	Giảm vị trí hành chính, số hóa thủ tục
3	Phòng Tài vụ - Kế toán	7	5	-2	Tích hợp công việc phần mềm kế toán
4	Phòng Kế hoạch – Kỹ thuật – Vật tư	15	11	-4	Tách nhiệm vụ rõ ràng
5	Phòng Thiết kế - Thi công dự án	15	20	5	Tăng nhân sự trực tiếp cho dự án
6	Đội sản xuất kinh doanh	78	84	6	Tăng lao động trực tiếp tạo doanh thu
7	Đội xây dựng cơ bản	76	76	0	Duy trì ổn định
8	Bảo vệ - Tạp vụ	4	3	- 4	Có thể thuê ngoài
9	Tổng	208	205	-3	Cơ cấu lại, không tăng người lao động

Bảng 20: Hiệu quả sử dụng nhân lực sau tái cơ cấu lao động*Đơn vị: nghìn đồng, người*

Chỉ tiêu	Năm 2024 trước cơ cấu	Năm 2024 sau cơ cấu	Chênh lệch	Tỷ trọng (%)
Tổng doanh thu	11.677.225	11.667.225	0	0
Lợi nhuận	81.811	81.811	0	0
Tổng số lao động	208	205	-3	-1,44
Hiệu suất lao động	56.140	58.000	1.860	3,31
Lợi nhuận/lao động	393	400	7	1,78
Chi phí đào tạo/lao động	794	750	-44	-5,54
Tỷ lệ giữ chân nhân viên	100	100	0	0

Sau khi thực hiện tái cơ cấu lao động năm 2024, hiệu quả sử dụng nhân lực của Công ty đã có những cải thiện rõ rệt. Tổng số lao động giảm nhẹ, các chỉ tiêu quan trọng như hiệu suất lao động tăng 1.860 nghìn đồng tương ứng với 3,31% và lợi nhuận trên một lao động tăng 7 nghìn đồng tương ứng với 1,78% cho thấy việc phân công lại công việc giúp tập trung lao động vào các vị trí trực tiếp tạo ra giá trị, đồng thời giảm dư thừa nhân sự ở các phòng ban. Bên cạnh đó, chi phí đào tạo trên một lao động giảm 44 nghìn đồng tương ứng với giảm 5,54% phản ánh việc doanh nghiệp đã áp dụng chiến lược đào tạo trọng tâm, nâng cao năng lực nhân sự và tối ưu hóa chi phí đào tạo. Tỷ lệ giữ chân nhân viên duy trì ở mức 100% đảm bảo sự ổn định người lao động và duy trì tinh thần, động lực làm việc.

Qua đó có thể thấy việc tái cơ cấu lao động không nhất thiết làm giảm tổng số lao động mà quan trọng là phân công công việc hợp lý, tập trung lao động trực tiếp tạo ra giá trị đồng thời giảm nhân sự dư thừa ở một số bộ phận nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực và phát triển bền vững.

3.4. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng

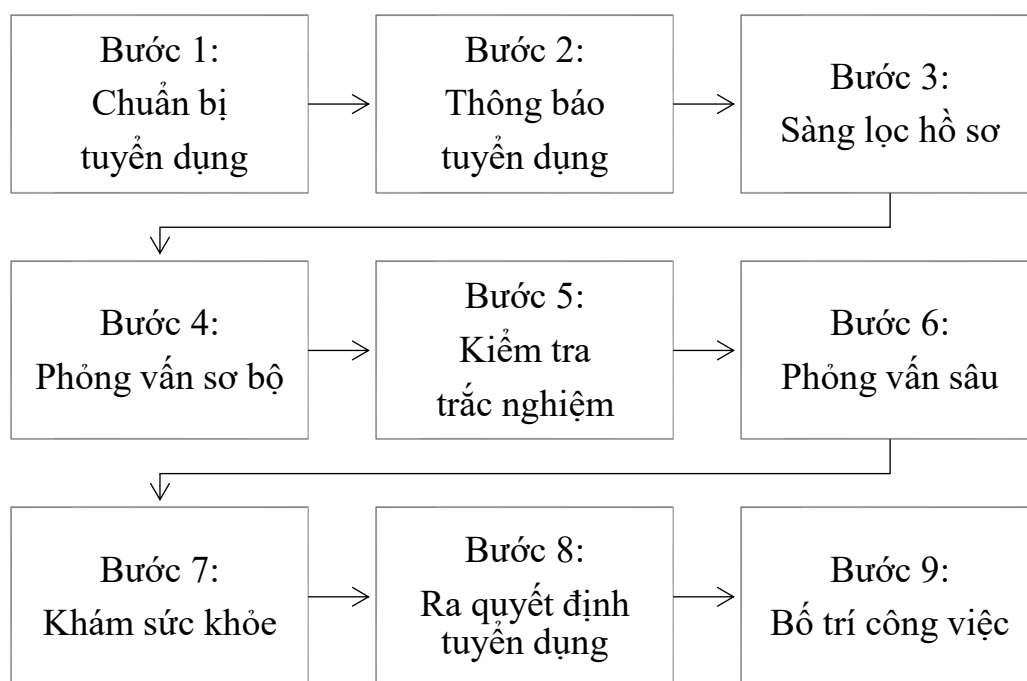
Những năm qua, công tác tuyển dụng của công ty đã từng bước phát triển nhưng vẫn còn một số nhược điểm như: Công ty thường chọn con em trong ngành hoặc qua quen biết giới thiệu để tiết kiệm chi phí tuyển dụng nên chất lượng lao

động chưa thực sự tốt. Vậy nên, trong những năm tới đây công ty cần chấn chỉnh lại cách thức tuyển dụng của mình, công ty nên khách quan hơn với công tác tuyển dụng.

Khi tuyển dụng bên ngoài, công ty có thể đăng trên các phương tiện internet thu hút ứng cử viên. Công ty nên tổ chức thi tuyển một cách kỹ lưỡng và có chọn lọc. Tuyển chọn người lao động mới vào làm việc, có thể tuyển chọn qua nhiều khâu để lọc ra những người phù hợp với yêu cầu công việc. Tiêu chuẩn chính là kiểm tra trình độ nghiệp vụ và chuyên môn của từng đối tượng dự tuyển.

Khi thực hiện quy trình tuyển dụng Công ty có thể xem xét tuyển dụng như sau:

**Sơ đồ 3: Điều chỉnh quy trình tuyển dụng tại
Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa**



Quá trình tuyển chọn bắt đầu từ phỏng vấn sơ bộ, cần tạo cho người dự tuyển không khí vui vẻ thoải mái và tạo cho họ ấn tượng tốt về Công ty. Kiểm tra trắc nghiệm: kiểm tra về kiến thức tổng quát, trắc nghiệm về tâm lý, trí thông minh, tính cách, năng khiếu và khả năng chuyên môn, sở thích nghề nghiệp, sau cùng là trắc nghiệm về chuyên môn hoặc công việc cụ thể. Phương pháp này giúp Công ty tiết kiệm được chi phí nhờ tuyển dụng được ứng viên làm việc có năng suất. Công ty nên phỏng vấn trực tiếp sau khi đã sàng lọc hồ sơ của ứng cử viên.

Phương pháp này giúp công ty thấy được khả năng cũng như kinh nghiệm sẵn có của ứng viên để tiết kiệm được thời gian cũng như chi phí tuyển dụng. Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý. Ra quyết định tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Đây là bước ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Cuối cùng trong giai đoạn thử việc, công ty cần theo dõi kết quả thực hiện của người lao động, tạo điều kiện thuận lợi nhất cho người lao động: điều kiện làm việc, hướng dẫn thực hiện công việc... Tạo điều kiện bộc lộ năng lực và trình độ cho người lao động. Công nhân viên mới tuyển vào phải có chương trình định hướng dành cho lao động mới: động viên, khuyến khích thực hiện tốt công việc, tạo bầu không khí làm việc thoải mái, lãnh đạo công ty trao đổi kinh nghiệm công việc với người lao động mới. Những chương trình này giúp người lao động mới nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc, rút ngắn thời gian học việc, nhanh chóng tăng năng suất. Đồng thời cần đối xử nghiêm khắc với con em cán bộ trong công ty nếu không sẽ gây cho họ thái độ lười nhác, ỷ lại.

Bảng 21: Dự tính chi phí công tác tuyển dụng trong 1 năm

Đơn vị: đồng

STT	Hạng mục chi phí	Chi phí
1	Chi phí cho thông báo tuyển dụng: in băng rôn, đăng tin tuyển dụng trên web	100.000.000
2	Chi phí cho công tác phỏng vấn	50.000.000
3	Chi phí hành chính: in hồ sơ, in hợp đồng lao động	5.000.000

Qua bảng dự tính chi phí cho công tác tuyển dụng nhân lực, có thể thấy doanh nghiệp đã phân bổ ngân sách tương đối rõ ràng cho từng hạng mục. Trong

đó, chi phí cho thông báo tuyển dụng chiếm tỷ trọng lớn nhất (100 triệu đồng), phản ánh định hướng của công ty trong việc mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên thông qua nhiều kênh khác nhau như băng rôn, website tuyển dụng và truyền thông trực tuyến. Điều này cho thấy doanh nghiệp chú trọng đến việc thu hút nguồn lao động đầu vào, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh về nhân lực ngày càng gay gắt.

Chi phí cho công tác phỏng vấn ở mức 50 triệu đồng, chiếm tỷ trọng tương đối cao, thể hiện sự đầu tư của công ty vào khâu sàng lọc và đánh giá ứng viên, nhằm lựa chọn được lao động phù hợp với yêu cầu công việc và văn hóa doanh nghiệp. Khoản chi này góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng, hạn chế rủi ro tuyển sai người, từ đó tiết kiệm chi phí đào tạo và thay thế trong dài hạn.

Trong khi đó, chi phí hành chính (5 triệu đồng) chiếm tỷ trọng nhỏ, cho thấy công ty đã kiểm soát tốt các khoản chi liên quan đến in ấn hồ sơ, hợp đồng lao động và thủ tục hành chính. Điều này phản ánh xu hướng tiết kiệm chi phí và từng bước tối ưu hóa công tác quản lý nhân sự.

Nhìn chung, cơ cấu chi phí tuyển dụng của doanh nghiệp là hợp lý và có trọng tâm, tập trung nhiều vào các hoạt động trực tiếp tạo nguồn và nâng cao chất lượng tuyển chọn nhân lực, phù hợp với mục tiêu nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong giai đoạn tới.

KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường vẫn đang trong giai đoạn công nghiệp hóa hiện đại hóa. Khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách điều tiết giá cả thông qua quan hệ cung – cầu thị trường. Đó là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường thì cần phải có hướng đi riêng theo xu thế phát triển chung của xã hội.

Doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với khó khăn và thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh này dẫn đến đào thải nhau trong kinh doanh, nếu ta khôn khéo và năng động sẽ tận dụng được cơ hội. Có thể thấy, vai trò của người lao động trong doanh nghiệp hết sức quan trọng. Trong thời gian thực tập tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa em đã lựa chọn đề khóa luận tốt nghiệp: “Giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa”.

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

- Cải thiện tiền lương và thay đổi chính sách đãi ngộ cho lao động trong công ty
- Cơ cấu lại lao động và phân công hợp lý giữa các bộ phận
- Thực hiện tốt công tác tuyển dụng

Trong suốt thời gian thực tập và làm khóa luận tốt nghiệp, em đã nhận được sự giúp đỡ tận tình từ cô Cao Thị Thu đã chỉ bảo trong quá trình hoàn thành bài khóa luận này cũng như chỉnh sửa mang tính thực tế của cô. Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn ông Lê Trường Thiêm – Giám đốc của công ty cùng tập thể cán bộ, nhân viên của công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, NXB Lao động – Xã hội, 2018.
2. Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO).
3. Giáo trình Kinh tế Doanh nghiệp Thương mại (NXB Thống kê 2012) – Phạm Công Đoàn.
4. Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.
5. Phòng Tài vụ - Kế toán Công ty Cổ phần Thương mại Chính Nghĩa.