

## MỤC LỤC

	Trang
LỜI NÓI ĐẦU.....	4
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	5
1.1. Nguồn nhân lực.....	5
1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực.....	5
1.1.2 Quản trị nhân lực.....	6
1.1.2.1 Khái niệm về quản trị nhân lực.....	6
1.1.2.2. Các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.1.2.3. Mục tiêu của quản lý nguồn nhân lực.....	7
1.1.2.4 Vai trò của quản lý nguồn nhân lực.....	8
1.1.2.5 Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	8
1.1.2.6. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực.....	11
1.1.2.6.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự.....	11
1.1.2.6.2. Phân tích công việc.....	11
1.1.2.6.3. Định mức lao động.....	12
1.1.2.6.4. Tuyển dụng nguồn nhân lực.....	13
1.1.2.6.5. Phân công lao động.....	15
1.1.2.6.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên.....	15
1.1.2.6.7. Trả công lao động.....	16
1.1.2.6.8.Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	20
1.2. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	20
1.2.1. Khái niệm về hiệu quả.....	20
1.2.2. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. ....	22

*Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

1.2.2.1. Chỉ tiêu năng suất lao động.....	22
1.2.2.2. Chỉ tiêu về khả năng sinh lời của một nhân viên.....	23
1.2.2.3. Chỉ tiêu về hiệu quả sử dụng chi phí tiền l-ong (hay mức doanh số bán ra trên một đơn vị tiền l-ong).....	23
1.2.2.4. Chỉ tiêu hiệu suất tiền l-ong (hay mức doanh số bán ra trên một đơn vị tiền lương).....	24
1.3. Các nhân tố ảnh h- ởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	24
1.3.1. Môi tr- ờng bên ngoài.....	24
1.3.1.1. Chính trị và luật pháp.....	24
1.3.1.2. Môi tr- ờng tự nhiên và cơ sở hạ tầng.....	25
1.3.1.3. Môi tr- ờng kỹ thuật và công nghệ.....	25
1.3.1.4. Môi tr- ờng kinh tế.....	25
1.3.1.5. Môi tr- ờng văn hoá xã hội.....	26
1.3.2. Môi tr- ờng ngành.....	26
1.3.2.1. Các khách hàng.....	26
1.3.2.2. Ng- ời cung ứng.....	27
1.3.2.3. Các tổ chức cạnh tranh và bán hàng.....	27
1.3.3. Môi tr- ờng bên trong doanh nghiệp.....	27
1.3.3.1. Nhân tố liên quan đến ng- ời lao động.....	27
1.3.3.2. Nhóm nhân tố liên quan đến đối tượng lao động.....	31
1.3.3.3. Nhóm nhân tố liên quan đến t- liệ u lao động.....	32

**CHƯƠNG II:**

**PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH.....**

2.1. Tổng quan về doanh nghiệp.....	33
2.1.1. Giới thiệu doanh nghiệp.....	33
2.1.2. Quá trình phát triển của công ty cổ phần công nghệ môi tr- ờng và điện lạnh Hồng Anh.....	33

*Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

2.1.3. Chức năng nhiệm vụ của Công ty.....	34
2.1.4. Cơ cấu tổ chức quản lý ở công ty.....	35
2.1.5. Hoạt động kinh doanh từ 2006-2008.....	37
2.2. Phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực ở công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh. ....	39
2.2.1. Phân tích tình hình biến động về số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực trong công ty qua 3 năm (2006- 2008).....	39
2.2.2. Phân tích về chất lượng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008).....	42
2.2.3. Phân tích tình hình phân bổ và sử dụng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008).....	45
2.2.4. Phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008).....	47
2.3. Đánh giá tổng quát tình hình quản lý và sử dụng nguồn nhân lực ở công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh.....	49
2.3.1. Hoạch định nguồn nhân lực .....	49
2.3.2. Công tác phân tích và thiết kế công việc.....	51
2.3.3. Tuyển dụng lao động.....	52
2.3.4. Điều kiện lao động .....	55
2.3.5. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc.....	56
2.3.6. Đào tạo và phát triển.....	57
2.3.7. Chính sách đãi ngộ.....	59

**CHƯƠNG III:**

<b>MỘT SỐ BIỆN PHÁP CƠ BẢN NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH.....</b>	<b>69</b>
--	-----------

3.1. Định hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới.....	69
--	----

3.2. Một số biện pháp cơ bản nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh.....71

**KẾT LUẬN**.....

## LỜI NÓI ĐẦU

Trong quá trình công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước, cơ chế quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là một trong những biện pháp cơ bản nhằm nâng cao năng suất lao động, cải thiện đời sống vật chất và văn hoá cho người lao động. Thấy được ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nên trong thời gian thực tập tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh em thấy: Mặc dù công ty cũng đã có một số biện pháp quản lý và sử dụng nguồn nhân lực nhưng không phù hợp với sự thay đổi của nền kinh tế thị trường, chính vì vậy em đã chọn đề tài :

***“Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực ở công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh”*** làm đề tài cho luận văn tốt nghiệp của mình.

*Bố cục của luận văn ngoài phần mở đầu và phần kết luận, luận văn được chia làm 3 chương:*

**Chương I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.**

**Chương II: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH.**

**Chương III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP CƠ BẢN NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH.**

Qua thời gian thực tập, em đã có được một thời gian thực tế quý báu, tiếp xúc với một môi trường làm việc năng động. Em xin trân thành cảm ơn các cô, chú, anh chị trong công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh đã giúp đỡ em rất nhiệt tình trong quá trình em thực tập tại quý Công ty.

Em xin trân thành cảm ơn thầy giáo **TS. Nguyễn Ngọc Điện**, người đã trực tiếp hướng dẫn em hoàn thành luận văn này.

Với nhận thức và khả năng còn hạn chế, luận văn này của em không tránh khỏi có những thiếu sót. Kính mong các thầy cô giáo giúp em sửa chữa, bổ sung những thiếu sót đó để nội dung luận văn của em được hoàn thiện hơn.

***Em xin chân thành cảm ơn!***

## **CHƯƠNG I:**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP**

#### **1.1. Nguồn nhân lực**

##### ***1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực:***

Nhân lực có thể được hiểu là nguồn lực của tất cả các cá nhân tham gia vào bất cứ hoạt động nào của doanh nghiệp, không kể vai trò của họ trong doanh nghiệp đó như thế nào.

Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm tất cả những người trong độ tuổi lao động theo quy định của pháp luật có khả năng lao động trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế đang làm việc.

Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Các nguồn lực khác của doanh nghiệp đều được nguồn lực con người điều khiển để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của chính bản thân doanh nghiệp do đó nguồn nhân lực được coi là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Mỗi nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển và có khả năng đoàn kết làm việc theo nhóm, tổ đội tạo nên hiệu quả cao trong công việc mà họ đảm nhận đồng thời họ liên kết lại để hình thành nên các tổ chức để bảo vệ quyền lợi của bản thân trong quá trình lao động sản xuất kinh doanh.

Hiểu theo góc độ rộng hơn thì nguồn nhân lực chính là nguồn lực của con người bao gồm hai yếu tố chính là thể lực và trí lực.

Xét theo phạm vi hẹp hơn trong phạm vi một tổ chức thì nguồn nhân lực thể hiện ở số lượng và chất lượng người lao động đang làm việc trong tổ chức đó bất kể công việc mà họ đảm nhận là gì.

Mặc dù nguồn nhân lực được xét tới với nhiều khái niệm khác nhau nhưng đều thống nhất với nhau đó là nguồn nhân lực thể hiện khả năng lao động của xã hội. Nguồn nhân lực là tài nguyên quan trọng và quý giá nhất để đánh giá tiềm lực phát triển của mỗi quốc gia, mỗi vùng, ngành, địa phương, mỗi doanh nghiệp. Nguồn nhân lực là nguồn lực phong phú nhất và đa dạng nhất so với các loại tài nguyên khác.

## **1.1.2 Quản trị nhân lực**

### **1.1.2.1 Khái niệm về quản trị nhân lực**

“Quản trị nguồn nhân lực là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và nhân viên của nó “.

Ngày nay khái niệm hiện đại về Quản trị nguồn nhân lực là: “Quản trị nguồn nhân lực là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được những mục tiêu của cá nhân “.

### **1.1.2.2. Các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực**

Các hoạt động chính của Quản trị nguồn nhân lực tập trung vào 4 lĩnh vực sau đây:

#### 1. Chức năng thu hút, tuyển chọn và bố trí nhân sự

Chức năng này nhằm đảm bảo đủ số lượng nhân viên với trình độ, kỹ năng, phẩm chất phù hợp với công việc và bố trí họ vào đúng công việc để đạt được hiệu quả cao nhất.

#### 2. Chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm chức năng này nhằm nâng cao trình độ lành nghề, các kỹ năng và các nhận thức mới cho nhân viên. Đào tạo, phát triển hướng đến nâng cao các giá trị của tài sản nhân lực cho doanh nghiệp nhằm tăng khả năng cạnh tranh cũng như tăng khả năng thích ứng với môi trường đầy thay đổi.

#### 3. Chức năng duy trì và sử dụng nguồn nhân lực

Chức năng này nhằm vào việc sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực. Chức năng này hướng đến sự phát huy tối đa khả năng làm việc của nhân viên đồng thời tạo ra sự gắn bó trung thành với tổ chức. Các chính sách liên quan đến động viên đúng đắn sẽ góp phần nâng cao tinh thần và nhiệt tình cho nhân viên.

#### 4. Chức năng thông tin và dịch vụ về nhân lực (Quan hệ lao động)

Chức năng này nhằm cung cấp các thông tin có liên quan đến người lao động và thực hiện các dịch vụ mang tính phúc lợi cho nhân viên. Các thông tin về lao động bao gồm các vấn đề như: chính sách tiền lương, tiền công, thông tin về tuyển dụng, đề bạt, đào tạo, đánh giá kết quả công việc, các thông

tin liên quan đến quan hệ lao động hay các thông tin về an toàn và bảo hộ lao động... Thực hiện tốt chức năng này nhằm thỏa mãn sự hài lòng cho nhân viên. Họ cảm thấy được tôn trọng khi mà không có gì là bí mật đối với họ.

### ***1.1.2.3. Mục tiêu của quản lý nguồn nhân lực***

#### ***+ Mục tiêu của tổ chức:***

- Chi phí lao động thấp trong giá thành.
- Năng suất lao động tối đa của nhân viên.
- Nguồn nhân lực ổn định và sẵn sàng.
- Sự trung thành của người lao động.
- Sự hợp tác thân thiện của người lao động.
- Người lao động phát huy và đóng góp những sáng kiến.
- Tổ chức sản xuất một cách khoa học và chặt chẽ.
- Lợi nhuận tối đa và chiến thắng trong cạnh tranh.

#### ***+ Mục tiêu của cá nhân:***

- Thỏa mãn những nhu cầu không ngừng tăng lên của con người
- Một cách cụ thể những nhu cầu của nhân viên có thể là:
  1. Nhu cầu về việc làm và điều kiện làm việc:
    - Việc làm an toàn (về tính mạng, sức khỏe, tài sản, an ninh tâm lý..)
    - Việc làm không đơn điệu và buồn chán.
    - Việc làm phù hợp với năng lực và sở trường của cá nhân.
    - Được làm việc trong bầu không khí lành mạnh và thân thiện.
    - Có cơ sở vật chất thích hợp cho công việc.
    - Thời gian làm việc thích hợp.
    - Việc tuyển dụng phải ổn định.
  2. Quyền cá nhân và lương bổng:
    - Được đối xử theo cách tôn trọng phẩm giá của con người.
    - Được cảm thấy mình quan trọng và cần thiết.
    - Được quyền làm việc dưới sự điều khiển của cấp trên là người hiểu biết.



- Được quyền làm việc dưới sự điều khiển của cấp trên là người có khả năng giao tế nhân sự.
- Được quyền tham dự vào các quyết định có ảnh hưởng trực tiếp đến cá nhân mình.
- Muốn được đối xử một cách công bằng.
- Mong muốn hệ thống lương bổng công bằng và được trả công theo sự đóng góp mỗi người.

3. Cơ hội thăng tiến:

- Được cấp trên nhận biết thành tích trong quá khứ.
- Cơ hội được tham dự các khóa đào tạo và phát triển.
- Cơ hội bày tỏ tài năng: tạo điều kiện cho họ lập thành tích và thích thú trong công việc.
- Cơ hội được thăng chức để cải thiện mức sống và việc làm có tương lai.

#### ***1.1.2.4 Vai trò của quản lý nguồn nhân lực***

- Về mặt kinh tế, quản trị nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp khai thác các khả năng tiềm tàng nâng cao năng suất lao động và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp về nguồn lực.
- Về mặt xã hội, quản trị nguồn nhân lực thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, đề cao vị thế và giá trị của người lao động, chú trọng giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa lợi ích tổ chức, doanh nghiệp và người lao động, góp phần làm giảm bớt mâu thuẫn tư bản – lao động trong doanh nghiệp.

#### ***1.1.2.5 Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.***

➤ *Nhân tố bên trong*

a. Sứ mạng hay mục tiêu của doanh nghiệp.

Mỗi doanh nghiệp đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mỗi cấp quản trị đều phải hiểu rõ sứ mạng của doanh nghiệp mình. Mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp là yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh

hưởng đến các bộ phận chuyên môn của doanh nghiệp như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính hay quản trị nhân lực... Mỗi bộ phận chuyên môn hay tác vụ phải dựa vào mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp để đề ra mục tiêu cho bộ phận của mình.

b. Chính sách hay chiến lược của doanh nghiệp.

Chính sách của doanh nghiệp thường là những lĩnh vực thuộc về nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Các chính sách này có ảnh hưởng quan trọng đến cách hành xử công việc của các cấp quản trị. Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực:

- Cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn
- Khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình.
- Trả lương và đãi ngộ khuyến khích nhân viên làm việc có năng suất cao.

c. Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp.

Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp là hệ thống các giá trị, niềm tin và các thói quen được chia sẻ trong phạm vi tổ chức, tác động chính tới việc tạo ra các chuẩn mực hành vi. Thường có 2 loại bầu không khí trong doanh nghiệp: Không khí văn hóa khép kín và không khí văn hóa mở. Chúng ta cần phải xác định bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp vì nó ảnh hưởng đến sự hoàn thành công tác trong khắp tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của công nhân viên cũng như ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

➤ Nhân tố bên ngoài

a. Khung cảnh kinh tế.

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh có ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn định, Công ty một mặt phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động. Công ty phải quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên nghỉ làm tạm thời, hoặc cho nghỉ việc, hoặc giảm phúc lợi... Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để sản xuất, tăng cường đào tạo,

huấn luyện nhân viên. Việc mở rộng sản xuất này đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

b. Luật lệ nhà nước

Các doanh nghiệp đều được bình đẳng với nhau trên khía cạnh pháp luật, được phép kinh doanh trong những ngành nghề mà nhà nước cho phép, được bảo trợ kinh doanh bởi Nhà nước trong nền kinh tế quốc dân.

c. Văn hóa – Xã hội.

Văn hóa xã hội của một nước cũng ảnh hưởng đến quản trị nhân lực. Trong một nền kinh tế xã hội có nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đà phát triển của thời đại, rõ ràng nó đã kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho tổ chức.

Sự thay đổi các giá trị văn hóa của một nước cũng tạo ra các thách đố cho các nhà quản trị nhân lực. Tỷ lệ phụ nữ ra tăng trong lực lượng lao động là một thí dụ điển hình cho sự thay đổi văn hóa gây ảnh hưởng về dân số...

d. Đối thủ cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà còn cạnh tranh về nguồn tài nguyên nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của quản trị, là tài nguyên quý giá nhất, các công ty phải lo giữ và duy trì phát triển. Để làm được điều này các công ty phải có chính sách nhân sự hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, khen thưởng phù hợp và phải tạo ra một bầu không khí gắn kết nhân viên mình... Ngược lại công ty sẽ dễ mất nhân tài. Sự ra đi của nhân viên không chỉ đơn thuần là vấn đề lương bổng mà là tổng hợp của nhiều yếu tố. Do đó, để duy trì và phát triển nhân viên, nhà quản trị nhân lực phải biết cách quản trị một cách có hiệu quả.

e. Khoa học kỹ thuật

Khi khoa học thay đổi, một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa. Do đó, công ty cần phải đào tạo lại lực lượng lao động hiện tại của mình. Sự thay đổi khoa học cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít người hơn mà vẫn sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự, nhưng có

chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị nhân sự phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

f. Khách hàng.

Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số sẽ là yếu tố sống còn của doanh nghiệp. Do đó, nhà quản trị phải đảm bảo rằng nhân viên của mình sản xuất ra những mặt hàng phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng. Chất lượng của hàng hóa và dịch vụ là rất quan trọng đối với khách hàng. Vì vậy, nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu được rằng không có khách hàng, không có doanh nghiệp, và họ không có cơ hội được làm việc nữa.

### **1.1.2.6. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực**

#### **1.1.2.6.2. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự**

Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự là một tiến trình quản lý bao gồm việc phân tích các nhu cầu nhân sự của một tổ chức dưới những điều kiện thay đổi và sau đó triển khai các chính sách và biện pháp nhằm thỏa mãn nhu cầu đó.

Tiến trình này bao gồm ba bước là:

- + Kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp là cơ sở cho hoạch định tài nguyên nhân sự;
- + Đánh giá những tài nguyên nhân sự cần có trong tương lai;
- + Xây dựng một chương trình đáp ứng những nhu cầu đó.

#### **1.1.2.6.3. Phân tích công việc**

- ❖ Phân tích công việc là một nhiệm vụ không thể thiếu được của một nhà quản trị, đó là khâu đầu tiên của quá trình tuyển dụng, phân tích công việc là cơ sở là nền tảng cho quá trình sử dụng nhân lực có hiệu quả sau này.
- ❖ Phân tích công việc là quá trình thu thập những tư liệu và đánh giá một cách có hệ thống liên quan đến một việc cụ thể nhằm làm rõ bản chất của từng công việc.
- ❖ Phân tích công việc cung cấp cho các nhà quản trị tóm tắt về nhiệm vụ của công việc nào đó trong mối tương quan của công việc khác.

- ❖ Tiến trình công việc được phân tích thực hiện qua các bước cơ bản, mô tả công việc, xác định công việc, đề ra các tiêu chuẩn về nhân sự, đánh giá công việc và xét lại công việc.

#### **1.1.2.6.4. Định mức lao động**

Là công cụ hay cơ sở để tính hao phí thời gian lao động xã hội cần thiết để sản xuất ra một sản phẩm hay hoàn thành một khối lượng công việc nhất định, trong điều kiện tổ chức kỹ thuật xác định, nó là cơ sở để phân phối của cải vật chất tinh thần của xã hội, là cơ sở để xác định nhu cầu lao động cần thiết, số lượng lao động cần thiết.

Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, là việc quy định các mức hao phí cần thiết cho việc chế tạo ra một sản phẩm hay một công việc nhất định.

Mức lao động là một đại lượng lao động sống quy định cho người lao động để họ hoàn thành một khối lượng công việc nhất định.

Mức lao động chính xác có một vai trò vô cùng quan trọng trong công tác quản lý

Mức lao động là căn cứ để xác định quyền lợi và nghĩa vụ của mỗi người lao động theo nguyên tắc phân phối lao động

Mức lao động là căn cứ để xác định số lượng và chất lượng lao động trong doanh nghiệp.

Mức lao động là cơ sở vững chắc để xây dựng các kế hoạch của doanh nghiệp.

Mức lao động là cơ sở để phân công tổ chức sản xuất, tổ chức lao động và cũng là cơ sở để theo dõi, kiểm tra, đánh giá kết quả của mỗi người lao động trong doanh nghiệp.

Tầm quan trọng của định mức lao động

Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự. Để đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên, nhà quản trị phải xây dựng định mức lao động hợp lý.

Thông qua định mức lao động nhà quản trị có thể đánh giá được một cách khách quan mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, ý thức và trách nhiệm của họ

đối với công việc được giao. Đánh giá trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó có chế độ lương bổng phù hợp.

#### **1.1.2.6.5. Tuyển dụng nguồn nhân lực**

Tuyển dụng lao động đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong công tác quản trị nhân lực cũng như trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi tuyển dụng lao động là quá trình lựa chọn những người lao động phù hợp, phát hiện tiềm năng lao động theo đúng yêu cầu của doanh nghiệp.

- Trong tuyển dụng lao động cần phải làm tốt yêu cầu tuyển dụng, phải gắn với mục tiêu xuất phát từ kế hoạch lao động của người tuyển dụng.
- Cần phải tuyển chọn được những người phù hợp với công việc cả về chuyên môn nghiệp vụ, tư cách đạo đức, sở thích, cá tính của người lao động, yêu thích công việc mình làm.
- Quá trình tuyển dụng lao động sẽ giúp cho tổ chức tránh được những rủi ro, khi tuyển người không đúng việc sẽ gặp những khó khăn trong hoạt động tổ chức kinh doanh. Từ đó là điều kiện thực hiện có hiệu quả trong các hoạt động quản lý nguồn lực khác.
- Công tác quản trị nhân lực được tiến hành qua các bước:
  - + Dự báo và xác định nhu cầu tuyển dụng.
  - + Phân tích những công việc cần người, đưa ra các tiêu chuẩn tuyển chọn.
  - + Xác định tiềm năng, nguồn cung ứng nhân sự.
  - + Tiến hành các bước tuyển chọn
  - + Tiếp nhận người tuyển chọn.
- Việc tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp dựa vào 2 nguồn, nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.
  - + Nguồn bên trong: Là những người đang làm trong doanh nghiệp nhưng muốn chuyển chuyên hoặc đề bạt vào những vị trí công tác mới, để nắm rõ được nguồn nội bộ, các nhà quản trị phải lập hồ sơ nhân sự, hồ sơ phát triển nhân sự, sắp xếp loại nhân sự, thông tin về

mỗi nhân viên được thu thập, cập nhật dưới dạng các bảng tóm tắt và lưu trữ trong loại hồ sơ đầu. Đó là các dữ liệu về trình độ học vấn, sở thích nghề nghiệp, cũng như những sở thích cá nhân khác, các kỹ năng và năng lực làm việc của mỗi người.

+ Nguồn tuyển dụng bên ngoài: Trong các hệ thống cơ sở đào tạo, các trường Đại học, Cao đẳng, Trung học chuyên nghiệp, các cơ sở dạy nghề, đó là những nơi cung cấp nguồn nhân lực dồi dào, cách làm phổ biến là cho một số bộ phận nhân sự của doanh nghiệp hay tổ chức liên hệ với các Trung tâm trên, gặp gỡ người lao động, sinh viên, học nghề để giới thiệu về doanh nghiệp cùng với nhu cầu tuyển dụng, với cách đó doanh nghiệp sẽ tìm được những ứng cử viên có triển vọng ngay từ khi còn đang ngồi trên ghế nhà trường.

+ Qua các cơ quan tuyển dụng: thị trường lao động phát triển thì càng có nhiều tổ chức chuyên trách về tuyển dụng nhân sự như các Trung tâm tư vấn việc làm, tùy theo các hình thức hoạt động mà những Trung tâm trên sẽ đảm nhận các khâu tuyển dụng thông qua các Công ty, doanh nghiệp tổ chức đang cần người.

+ Ngoài ra công tác tuyển chọn còn thông qua những người quen biết giới thiệu.

- Tuyển chọn con người vào làm việc phải gắn với sự đòi hỏi của công việc trong doanh nghiệp.
- Yêu cầu của tuyển chọn con người vào làm việc trong doanh nghiệp phải là: tuyển chọn những người có trình chuyên môn cần thiết, có thể làm việc đạt tới năng suất lao động, hiệu suất công tác tốt.
- Tuyển được những người có kỷ luật, trung thực, gắn bó với công việc, với doanh nghiệp.
- Tuyển được những người có đủ sức khỏe, làm việc lâu dài trong doanh nghiệp với nhiệm vụ được giao.
- Nếu tuyển chọn không kỹ, tuyển chọn sai, tuyển theo cảm tính hoặc theo một sức ép nào đó sẽ dẫn đến hậu quả nhiều mặt về kinh tế và xã hội.
- Tuyển chọn nhân lực được tiến hành qua nhiều phương pháp trắc nghiệm.

- Trắc nghiệm trí thông minh, về sự quan tâm đến công việc, về nhân cách v.v..
- Một số doanh nghiệp khi tìm người làm những chức vụ quan trọng hay đòi hỏi những người có tính năng làm việc, họ thường tham khảo những ý kiến của người quen, bạn bè, hay nhân viên đang làm việc trong doanh nghiệp.
  - + Mỗi doanh nghiệp hay tổ chức tuyển chọn nhân lực tùy thuộc theo yêu cầu của công việc mà mình cần để lựa chọn, sử dụng nguồn nhân lực bên trong hay bên ngoài.
- Tuyển chọn bên trong thì tiết kiệm được kinh phí, nguồn nhân lực ở đó dồi dào.
- Tuyển chọn bên ngoài có thể cải thiện được chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, nhưng đồng thời kèm theo đó là mức độ rủi ro cao trong quá trình thực hiện công việc của vị trí cần tuyển, chi phí tốn kém hơn.

#### ***1.1.2.6.6. Phân công lao động***

Phân công lao động là chia quá trình lao động thành hai giai đoạn, các bước công việc, các nhiệm vụ khác nhau để chuyên môn hoá lao động, công cụ lao động.

Các hình thức phân công lao động:

- + Phân công lao động theo chức năng
- + Phân công lao động theo mức độ công việc
- + Phân công theo công nghệ

#### ***1.1.2.6.7. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên***

Đánh giá khả năng hoàn thành công việc của nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản lý nhân sự. Nó giúp cho công ty có cơ sở hoạch định, tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân sự. Đánh giá đúng năng lực của nhân viên quyết định không nhỏ sự thành công của công ty, xí nghiệp.

Mục đích của việc đánh giá khả năng hoàn thành công việc là nhằm nâng cao khả năng thực hiện công việc và cung cấp những thông tin phản hồi cho nhân



viên biết được mức độ thực hiện công việc. Nâng cao và hoàn thiện hiệu năng công tác.

Đánh giá khả năng hoàn thành công việc của nhân viên còn là công việc quan trọng, bởi vì nó là cơ sở để khen thưởng, động viên khích lệ hoặc kỷ luật nhân viên... giúp nhà quản lý trả lương một cách công bằng. Những việc đánh giá sơ sài theo cảm tính, theo chủ quan sẽ dẫn tới những điều tệ hại trong quản lý nhân sự.

Tiến trình đánh giá khả năng hoàn thành công việc gồm 5 bước:

- + Xác định mục tiêu đánh giá khả năng hoàn thành công việc;
- + Huấn luyện những người làm công tác đánh giá;
- + Lựa chọn phương pháp đánh giá phù hợp;
- + Đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc;
- + Trao đổi với nhân viên về nội dung, phạm vi và kết quả đánh giá.

#### **1.1.2.6.8. Trả công lao động**

a, Cơ cấu thu nhập của người lao động gồm: Tiền lương cơ bản, phụ cấp lương, tiền thưởng, phúc lợi...

*Trong đó:*

- Tiền lương cơ bản là tiền lương được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về sinh học, xã hội học, về độ phức tạp và mức độ tiêu hao lao động trong những điều kiện lao động của từng ngành nghề, từng công việc.
- Phụ cấp lương là số tiền bổ sung cho lương cơ bản bù đắp thêm cho người lao động khi họ phải làm việc trong điều kiện không thuận lợi.
- Tiền thưởng gồm: Thưởng năng suất, chất lượng, thưởng theo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của toàn đơn vị, thưởng đủ ngày công...
- Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với cuộc sống của người lao động. Điều này có tác dụng khuyến khích nhân viên tận tâm, trung thành và gắn bó với doanh nghiệp hơn.
- Phúc lợi của doanh nghiệp bao gồm: BHXH, nghỉ phép, nghỉ lễ, ăn trưa do doanh nghiệp đài thọ, trợ cấp của doanh nghiệp cho CNV có hoàn cảnh khó khăn, quà thăm hỏi khi ốm đau, quà tặng dịp cưới hỏi, sinh nhật...

b. Tiền lương

- Khái niệm:

Tiền lương được hiểu là số tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng sức lao động của họ. Số tiền này tương ứng với số lượng và chất lượng lao động mà họ đã tiêu hao trong quá trình tạo ra của cải cho xã hội.

- Ý nghĩa của tiền lương:

+ Tiền lương là khoản chi phí bắt buộc, do đó muốn nâng cao lợi nhuận và hạ giá thành sản phẩm, các doanh nghiệp phải biết quản lý và tiết kiệm chi phí tiền lương.

+ Tiền lương cao là một phương tiện hiệu quả để thu hút lao động có tay nghề cao và tạo ra lòng trung thành của nhân viên đối với doanh nghiệp.

+ Tiền lương là một phương tiện kích thích và động viên người lao động rất có hiệu quả

c. Các hình thức trả lương

Lương sản phẩm:

Hình thức trả lương theo sản phẩm gồm nhiều chế độ trả lương:

- Chế độ trả lương sản phẩm trực tiếp không hạn chế.
- Chế độ trả lương sản phẩm gián tiếp.
- Chế độ trả lương khoán sản phẩm.
- Chế độ trả lương sản phẩm có thưởng và lương khoán có thưởng.

Công thức tính lương sản phẩm trực tiếp

$$L_{sp} = N_{tt} * ĐG$$

$$ĐG/SP = \frac{M_c \text{ lng CBCNV} + Ph \text{ cp}}{M_c \text{ sn lng}}$$

Trong đó:

L<sub>sp</sub>: Lương theo sản phẩm

N<sub>tt</sub>: Số sản phẩm thực tế đạt chất lượng đã hoàn thành.

ĐG: Đơn giá lương sản phẩm

+ Ưu điểm:

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

Quán triệt nguyên tắc trả lương theo số lượng và theo chất lượng lao động, gắn tiền lương với kết quả sản xuất của mỗi người, kích thích nâng cao năng suất lao động.

Khuyến khích người lao động cố gắng nâng cao trình độ tay nghề, phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật để tạo ra nhiều sản phẩm và sức lao động giảm xuống.

Củng cố và phát triển phong trào thi đua trong đơn vị, tổ chức doanh nghiệp.

+ Nhược điểm:

Người lao động dễ chạy theo số lượng mà quên đi chất lượng sản phẩm

Người lao động ít chăm lo đến công việc tập thể.

Dễ biến động.

Lương thời gian:

Công thức tính:

$$L_{tg} = T_{tt} * L$$

Trong đó:

L<sub>tg</sub>: Lương thời gian

T<sub>tt</sub>: Số ngày công, giờ công thực tế đã làm trong kỳ.

L: Mức lương ngày, giờ công

$$L \text{ ngày} = L \text{ tháng} / 22$$

$$L \text{ giờ} = L \text{ ngày} / 8$$

+ Ưu điểm:

Người lao động sẽ chăm chỉ để đạt được nhiều ngày công, giờ công.

Để tính toán, đảm bảo cho người lao động một khoản tiền thu nhập nhất định trong thời gian đi làm.

+ Nhược điểm:

Hình thức trả lương này chỉ căn cứ vào thời gian làm việc, dễ mang tính bình quân, không phân biệt được người làm việc tích cực với người kém, do đó không khuyến khích được người lao động sử dụng hợp lý thời gian lao động và nâng cao chất lượng công việc của mình.

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh

---

Do không gắn kết được chất lượng và số lượng lao động nên nảy sinh những tiêu cực như dựa dẫm, ỷ lại, thiếu tích cực trong việc tiếp thu, học tập những cải tiến, đổi mới... nếu không có biện pháp khắc phục.

Phụ thuộc lớn vào ý thức của người lao động nên đôi khi hiệu quả công việc không cao.

### Lương khoán:

Áp dụng với những công việc có tính chất tổng hợp, gồm nhiều khâu liên kết, nếu chia nhỏ sẽ không có lợi cho việc đảm bảo chất lượng thực hiện. Tiền lương nhóm, đội sẽ được trả cho nhóm, đội dựa vào kết quả cuối cùng của cả nhóm, đội. Việc phân phối tiền công giữa các thành viên trong nhóm thường căn cứ vào các yếu tố sau:

Trình độ của nhân viên (Thông qua hệ số lương Hsi của mỗi người)

Thời gian làm việc của mỗi người (Tti)

Mức độ tham gia tích cực, nhiệt tình của mỗi người vào kết quả thực hiện công việc của nhóm (Ki)

Như vậy thời gian làm việc quy chuẩn được tính theo công thức:

$$Tci = Hsi * Tti * Ki$$

Trong đó:

Hsi: Hệ số lương cơ bản của mỗi người

Tti: Thời gian thực tế làm việc của công nhân i

Ki: Mức độ tham gia tích cực, nhiệt tình của mỗi công nhân khi thực hiện công việc của nhóm.

Tci: Thời gian làm việc quy chuẩn của công nhân i.

$$\text{Tổng thời gian làm việc quy chuẩn} = \sum_{i=0}^n Tci$$

Trong đó: n là số công nhân của nhóm

Tiền công của mỗi công nhân sẽ được xác định trên cơ sở số tiền khoán chung cho cả nhóm và thời gian làm việc chuẩn của mỗi người, theo công thức sau:

$$Wi = \frac{\text{Số tiền khoán cho cả nhóm} * Tci}{\text{Tng thì gian chun}}$$

#### **1.1.2.6.9. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.**

Lao động có chuyên môn kỹ thuật cao là yếu tố cực kỳ quan trọng giúp cho doanh nghiệp giành được thắng lợi trong các công cuộc cạnh tranh trên thị trường, thực tế đã chứng minh rằng đầu tư vào yếu tố con người mang lại hiệu quả cao nhất. Sau đó mới tới sự đầu tư trang thiết bị mới.

- Đào tạo là củng cố gây dựng những hoạt động học tập, những kiến thức, những kỹ năng cho người lao động để họ hiểu biết những công việc mà họ đang làm.
- Phát triển nguồn nhân lực: Là quá trình củng cố những kiến thức, những kinh nghiệm nhằm hoàn thiện hơn những công việc của người lao động để họ có khả năng thích ứng hơn, làm việc có hiệu quả hơn trong công việc.
- Đào tạo bồi dưỡng tay nghề, kỹ năng làm việc của người lao động, để họ hoàn thành trong công việc.
- Mục tiêu của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực của doanh nghiệp, thông qua việc giúp đỡ cho người lao động hiểu rõ hơn công việc, nắm vững kỹ năng, kiến thức cơ bản với tinh thần tự giác cao trong công việc, thực hiện tốt những chức năng họ được giao, thích ứng với sự thay đổi, công nghệ khoa học kỹ thuật cao.
- Lý do chính mà nhiều doanh nghiệp cần phải phát huy trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hay (quản lý nhân lực giỏi) là để đáp ứng nhu cầu có tồn tại hay phát triển của tổ chức hay doanh nghiệp đó.
- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp phát triển, làm tăng hiệu quả sản xuất, tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm

### **1.2. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

#### **1.2.1. Khái niệm về hiệu quả**

Hiệu quả là mối tương quan so sánh giữa kết quả đạt được theo mục tiêu đã được xác định với chi phí bỏ ra để đạt được mục tiêu đó. Để hoạt động, doanh nghiệp thương mại 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 doanh nghiệp và doanh nghiệp luôn tìm cách để đạt các mục tiêu đó với chi phí thấp nhất. Đó là hiệu quả.

Hiệu quả của doanh nghiệp 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 doanh nghiệp thường được biểu hiện qua mức độ thoả mãn nhu cầu vật và tinh thần của xã hội, giải quyết việc làm, cải thiện điều kiện lao động, cải thiện và bảo vệ môi trường sinh thái.

- Hiệu quả kinh tế là hiệu quả chỉ xét trên phương diện kinh tế của hoạt động kinh doanh. Nó mô tả mối quan hệ 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. Nói quyết định động lực phát triển của lực lượng sản xuất, tạo điều kiện phát triển văn minh của xã hội và nâng cao đời sống của loài người qua mọi thời đại.

Chúng ta có thể khái quát mối quan hệ giữa lợi ích kinh tế và chi phí bỏ ra để có lợi ích đó bằng hai công thức sau:

- Một là: Hiệu quả là hiệu số giữa kết quả và chi phí

$$HQ = KQ - CF \quad (1)$$

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

KQ là kết quả đạt được trong thời kỳ đó

CF là chi phí đã bỏ ra để đạt kết quả

Đây là hiệu quả tuyệt đối, mục đích so sánh ở đây là để 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 và dễ tính toán

+ Nhược điểm: Có một số nhược điểm cơ bản như sau:

- 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, giữa các doanh nghiệp với nhau.

- Không phản ánh đ- ợc năng lực tiềm tàng để nâng cao hiệu quả.
  - Dễ đồng nhất hai phạm trù hiệu quả và kết quả.
- Hai là: Hiệu quả là tỉ lệ so sánh giữa kết quả đạt đ- ợc với chi phí bỏ ra để đạt đ- ợc kết quả đó. Đây là chi phí t- ơng đối.

$$HQ = \frac{KQ}{CF} \quad (2)$$

+ Ưu điểm: Khắc phục nh- ợc điểm của công thức (1) và cho phép phản ánh hiệu quả ở mọi góc độ khác nhau.

+ Nh- ợc điểm: Cách đánh giá này khá phức tạp, đòi hỏi phải có quan điểm thống nhất khi lựa chọn hệ thống chỉ tiêu đo l- ờng và đánh giá kết quả.

Cả hai cách tính trên đều có những - u nh- ợc điểm nên trong khi đánh giá hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp đặc biệt là của doanh nghiệp th- ơng mại chúng ta phải biết kết hợp cả hai ph- ơng pháp đánh giá nêu trên.

Hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội 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 nh- khi đánh giá hiệu quả của các hoạt động này cần xem xét cả hai mặt này một cách đồng bộ. Không thể có hiệu quả kinh tế mà không có hiệu quả xã hội, ng- ợc lại hiệu quả kinh tế là cơ sở, là nền tảng của hiệu quả xã hội.

## **1.2.2. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.**

### **1.2.2.1. Chỉ tiêu năng suất lao động**

Công thức xác định:

$$W = \frac{M}{NV}$$

Trong đó:

W: Năng suất lao động của một nhân viên

M: Doanh thu thuần đạt đ- ợc trong kỳ

NV: Số nhân viên kinh doanh bình quân trong kỳ

Số nhân viên kinh doanh bình quân trong kỳ đ- ợc xác định bằng công thức sau:

$$NV = \frac{NV_1/2 + NV_2 + NV_3 + NV_4 + NV_5/2}{4}$$

$NV_1$ : Số nhân viên trong quý I

$NV_2$ : Số nhân viên trong quý II

$NV_3$ : Số nhân viên trong quý III

$NV_4$ : Số nhân viên trong quý IV

$NV_5$ : Số nhân viên cuối quý IV

Chỉ tiêu năng suất lao động phản ánh năng lực sản xuất kinh doanh của một lao động. Một lao động trong kỳ tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu. Nó đ- ợc biểu hiện bằng doanh thu bình quân của một lao động đạt đ- ợc trong kỳ.

#### **1.2.2.2. Chỉ tiêu về khả năng sinh lời của một nhân viên.**

Lợi nhuận bình quân của một ng- ời lao động trong doanh nghiệp th- ơng mại là một trong những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả khi doanh nghiệp đó tạo ra nhiều doanh thu, lợi nhuận.

Công thức xác định chỉ tiêu:

$$HQ_{NV}^{LN} = \frac{LN}{NV}$$

Trong đó:  $HQ_{NV}^{LN}$  là khả năng sinh lời của một nhân viên

LN : lợi nhuận thuần của doanh nghiệp

NV: số nhân viên bình quân

Chỉ tiêu này nhằm đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp. khi chỉ tiêu này càng cao thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao và ng- ợc lại.

#### **1.2.2.3. Chỉ tiêu về hiệu quả sử dụng chi phí tiền l- ơng (hay mức doanh số bán ra trên một đơn vị tiền l- ơng).**

$$HQ_{QL}^M = \frac{M}{QL}$$

Trong đó:

$HQ_{QL}^M$  : Hiệu quả sử dụng chi phí tiền l- ơng



M: Doanh thu thuần đạt được trong kỳ

QL: Tổng quỹ lương

Chỉ tiêu này cho biết để thực hiện một đồng doanh thu bán hàng thì cần chi bao nhiêu đồng lương. Chỉ tiêu này phản ánh mức doanh thu đạt được trên một đồng chi phí tiền lương. Chỉ tiêu này càng lớn thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao.

Ngoài ra còn có thể sử dụng chỉ tiêu về tỉ suất chi phí tiền lương như sau:

$$\text{Tỉ suất chi phí tiền lương} = \frac{QL}{M} \times 100$$

#### ***1.2.2.4. Chỉ tiêu hiệu suất tiền lương (hay mức doanh số bán ra trên một đơn vị tiền lương)***

Chỉ tiêu này được xác định theo công thức:

$$HQ_{QL}^{LN} = \frac{LN}{QL}$$

Trong đó:

$HQ_{QL}^{LN}$  : là hiệu suất tiền lương

LN: là lợi nhuận thuần trong kỳ

QL : là tổng quỹ lương

Đây là chỉ tiêu chất lượng. Chỉ tiêu này cho ta biết là một đồng tiền lương bỏ ra thì đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Hiệu suất tiền lương tăng lên khi lợi nhuận thuần tăng với nhịp độ cao hơn nhịp độ tăng của tiền lương.

### **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực**

#### **1.3.1. Môi trường bên ngoài**

##### ***1.3.1.1. Chính trị và luật pháp***

Sự ổn định hay bất ổn về mặt chính trị, xã hội, cũng là những nhân tố ảnh hưởng lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ thống chính trị và các quan điểm về chính trị luật pháp suy cho cùng tác động trực tiếp đến phạm vi lĩnh vực mặt hàng...đối tác kinh doanh. Các cuộc xung đột lớn hay nhỏ về nội bộ trong các quốc gia và giữa các quốc gia sẽ dẫn tới sự thay đổi lớn, làm phá vỡ những quan hệ kinh doanh truyền thống, làm thay đổi

hệ thống vận tải và chuyển hướng phục vụ tiêu dùng dân cư - sang phục vụ tiêu dùng chiến tranh. Như thế vô hình chung đã làm ảnh hưởng đến hoạt động của công ty, ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

### **1.3.1.2. Môi trường tự nhiên và cơ sở hạ tầng**

Với sự phát triển của khoa học, con người càng nhận thức ra rằng họ là một bộ phận không thể tách rời của giới tự nhiên và giới tự nhiên có vai trò quan trọng như là một thân thể thứ hai của con người. Nhu cầu cải thiện điều kiện làm việc, cải thiện điều kiện sinh hoạt gắn gũi với thiên nhiên chống ô nhiễm môi trường đã trở thành một nhu cầu bức xúc phổ biến trong các nhà quản trị và công nhân viên của doanh nghiệp. Các phòng làm việc thoáng mát sạch sẽ, những khuôn viên cây xanh sạch, cơ sở hạ tầng tốt sẽ tạo ra môi trường thuận lợi giữ gìn sức khỏe và tăng năng suất lao động. Ngược lại điều kiện làm việc ồn ào, ô nhiễm môi trường... sẽ tạo ra ức chế, tâm trạng dễ bị kích thích, quan hệ xã hội sẽ bị tổn thương, mâu thuẫn xã hội dễ bị tích tụ, bùng nổ do đó sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

### **1.3.1.3. Môi trường kỹ thuật và công nghệ**

Yếu tố kỹ thuật và công nghệ làm cơ sở cho yếu tố kinh tế là sức mạnh dẫn tới sự ra đời của sản phẩm mới sẽ tác động đến mô thức tiêu thụ và hệ thống bán hàng. Sự phát triển về kỹ thuật và công nghệ buộc người lao động phải bắt kịp tiến độ, không phải lao động nào trong doanh nghiệp cũng theo kịp sự phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, cho nên việc sử dụng lao động như thế nào cho hợp lý, không gây tình trạng thừa hay thiếu lao động, gây đình trệ sản xuất là công việc của nhà quản lý nhằm sử dụng lao động có hiệu quả. Sự ra đời phát triển của khoa học kỹ thuật cũng là lúc các công ty giảm bớt số lượng lao động của mình, loại bỏ những nhân viên yếu kém và lựa chọn những người có năng lực, có trình độ, đúng chuyên môn mới mong đem lại hiệu quả cao trong kinh doanh.

### **1.3.1.4. Môi trường kinh tế**

Các yếu tố kinh tế bao gồm các nhân tố ảnh hưởng đến sức mua của khách hàng và dạng tiêu dùng hàng hoá là máy đo nhiệt độ của thị trường, quy định cách

thức doanh nghiệp sử dụng nguồn lực của mình ảnh hưởng tới việc sử dụng lao động của công ty qua đó ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của công ty. Các yếu tố kinh tế bao gồm: Sự tăng trưởng kinh tế, sự thay đổi về cơ cấu sản xuất và phân phối, tiềm năng kinh tế và sự gia tăng đầu tư, lạm phát, thất nghiệp, các chính sách tiền tệ tín dụng.

Ngày nay trong buôn bán quốc tế nhóm các mặt hàng công thực phẩm, đồ uống, mặt hàng truyền thống giảm nhanh về tỷ trọng. Trong khi đó tỷ trọng buôn bán các mặt hàng chế biến, mặt hàng mới đang có xu hướng tăng rất nhanh. Điều này đang có tác động rất lớn tới lĩnh vực kinh doanh và đầu tư. Chính vì vậy việc đa dạng hoá các mặt hàng kinh doanh và quyết định lựa chọn hình thức kinh doanh, mặt hàng kinh doanh nào có ý nghĩa vô cùng quan trọng. Việc lựa chọn các mặt hàng khác mở rộng đa dạng hoá các mặt hàng kinh doanh. Có ảnh hưởng tới việc ra tăng số lượng lao động, buộc các công ty cần tuyển thêm các lao động có năng lực trình độ phù hợp với ngành nghề kinh doanh của công ty mình.

#### **1.3.1.5. Môi trường văn hoá xã hội**

Môi trường văn hoá xã hội ảnh hưởng trực tiếp tới hành vi và cuộc sống của con người. Một đất nước, một doanh nghiệp có môi trường văn hoá xã hội tốt sẽ tạo tiền đề kích thích người lao động làm việc tốt và ngược lại. Các yếu tố văn hoá xã hội bao gồm:

- Dân số và xu hướng vận động
- Các hộ gia đình và xu hướng vận động
- Sự di chuyển của dân cư, thu nhập của dân cư
- Dân tộc và đặc điểm tâm sinh lý
- Việc làm và vấn đề phát triển việc làm

#### **1.3.2. Môi trường ngành**

##### **1.3.2.1. Các khách hàng**

Khách hàng đó là người ảnh hưởng mạnh mẽ tới sự tồn tại và phát triển của công ty. Khách hàng có thể là người mua buôn, người mua lẻ, mua hàng hoá vật phẩm tiêu dùng hoặc mua nguyên vật liệu. Tùy theo hành vi mua sắm của khách hàng mà công ty kinh doanh những mặt hàng phù hợp qua đó điều phối đội ngũ lao động cho phù hợp với từng mặt hàng, ngành hàng.

### **1.3.2.2. Ng- ời cung ứng**

Cung ứng hàng hoá là việc tổ chức nguồn hàng nhằm phục vụ cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Cung ứng là điều kiện để giúp cho l- u chuyển hàng hoá, l- u thông đ- ợc tiến hành th- ờng xuyên, liên tục, góp phần thực hiện chức năng và mục tiêu của doanh nghiệp.

Nếu nh- ng- ời cung ứng luôn đáp ứng đầy đủ hàng hoá về mặt chất l- ợng, số lượng cũng như thời gian, địa điểm giao hàng... sẽ giúp doanh nghiệp nắm bắt đ- ợc thời cơ kinh doanh, đáp ứng đ- ợc nhu cầu khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh. Ng- ợc lại, sẽ làm gián đoạn quá trình sản xuất và l- u thông hàng hoá, làm doanh nghiệp bỏ lỡ cơ hội kinh doanh. Chính vì vậy các doanh nghiệp luôn có những nhà cung ứng tin cậy để tránh đ- ợc những sai lầm không đáng có.

### **1.3.2.3. Các tổ chức cạnh tranh và bán hàng**

Đó là những yếu tố tác động trực tiếp và mạnh mẽ tới doanh nghiệp . Các tổ chức cạnh tranh một mặt là đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp làm cho doanh nghiệp giảm bớt chi phí , hạ giá bán.Điều này có liên quan đến công tác quản trị nhân sự một doanh nghiệp có đội ngũ lao động tốt sẽ tạo điều kiện tăng năng suất lao động, tăng doanh thu, tăng lợi nhuận.Ngày nay trong nền kinh tế thị tr- ờng các công ty doanh nghiệp luôn lựa chọn cho mình những nhân viên có năng lực và trình độ. Đó là nguồn lực giúp doanh nghiệp hoạt động, phát triển đủ sức cạnh tranh với các công ty khác.

## **1.3.3. Môi tr- ờng bên trong doanh nghiệp**

### **1.3.3.1. Nhân tố liên quan đến ng- ời lao động**

#### **a. Số l- ợng và chất l- ợng lao động**

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp yếu tố đầu tiên ảnh h- ớng đến hiệu quả sử dụng lao động đó là số l- ợng và chất l- ợng lao động. Nh- ta đã biết, hiệu quả sử dụng lao động đ- ợc đo l- ờng và đánh giá bằng chỉ tiêu năng suất lao động. Tăng năng suất lao động là sự tăng lên của sức sản xuất hay năng suất lao động, nói chung chúng ta hiểu là sự thay đổi trong cách thức lao động, một sự thay đổi làm rút ngắn thời gian lao động xã hội cần thiết để sản xuất

ra một hàng hoá, sao cho số lượng lao động ít hơn mà sản xuất ra nhiều giá trị sử dụng hơn.

Khi số lượng lao động giảm đi mà vẫn tạo ra doanh thu không đổi thậm chí tăng lên có nghĩa là đã làm tăng năng suất lao động, tiết kiệm được quỹ tiền lương. Đồng thời mức lương bình quân của người lao động tăng lên do hoàn cảnh kế hoạch tốt. Điều này sẽ kích thích tinh thần làm việc của người lao động, còn doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí lao động, tăng thêm quỹ thời gian lao động.

Chất lượng lao động tốt sẽ ảnh hưởng tới việc tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Chất lượng lao động hay trình độ lao động phản ánh khả năng, năng lực cũng như trình độ chuyên môn của người lao động.

Số lượng và chất lượng lao động luôn song song tồn tại với nhau. Một doanh nghiệp có đông lao động nhưng lao động làm việc không hiệu quả thì không thể đạt được mục tiêu kinh doanh. Nói cách khác sự thừa hay thiếu hụt lao động đều đem lại tác hại cho doanh nghiệp.

#### *b. Tổ chức và quản lý lao động*

Việc tổ chức tốt lao động sẽ làm cho người lao động cảm thấy phù hợp, yêu thích công việc đang làm, gây tâm lý tích cực cho người lao động, góp phần làm tăng năng suất lao động, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Phân công và bố trí người lao động vào những công việc phù hợp với trình độ chuyên môn của họ mới phát huy được năng lực và sở trường của người lao động, đảm bảo hiệu suất công tác. Phân công phải gắn liền với hợp tác và vận dụng tốt các biện pháp quản lý lao động sẽ thúc đẩy nâng cao năng suất lao động. Việc quản lý lao động thể hiện thông qua các công tác như: tuyển dụng lao động, đào tạo và phát triển đội ngũ lao động, đãi ngộ lao động, phân công và hiệp tác lao động, cơ cấu tổ chức.

- Tuyển dụng lao động: tuyển dụng nhân viên giữ vai trò rất quan trọng vì nó đảm nhiệm toàn bộ đầu vào guồng máy nhân sự, quyết định mức độ chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp.

Tuyển dụng lao động được hiểu là một quá trình tìm kiếm, lựa chọn những người tham gia vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo đúng số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động, đáp ứng được yêu cầu về nhân sự của doanh nghiệp trong mỗi thời kỳ.

- Phân công và hiệp tác lao động là nội dung cơ bản nhất của tổ chức lao động. Nó chi phối toàn bộ những nội dung còn lại của tổ chức lao động hợp lý trong doanh nghiệp. Do phân công lao động mà tất cả các cơ cấu về lao động trong doanh nghiệp đ- ợc hình thành tạo nên một bộ máy với tất cả các bộ phận, chức năng cần thiết với những tỉ lệ t- ơng ứng theo yêu cầu của sản xuất. Hiệp tác lao động là sự vận hành của cơ cấu lao động ấy trong không gian và thời gian. Hai nội dung này liên hệ và tác động qua lại với nhau. Sự chặt chẽ của hiệp tác lao động tùy thuộc vào mức độ hợp lý của phân công lao động. Phân công lao động càng sâu thì hiệp tác lao động càng đạt kết quả cao.

Phân công lao động trong doanh nghiệp là sự chia nhỏ toàn bộ các công việc của doanh nghiệp để giao cho từng ng- ời hoặc nhóm ng- ời lao động thực hiện. Đó chính là quá trình gắn từng ng- ời lao động với nhiệm vụ phù hợp với khả năng của họ. Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng năng suất lao động. Phân công lao động sẽ đạt đ- ợc chuyên môn hoá trong lao động, chuyên môn hoá công cụ lao động. Ng- ời lao động có thể làm một loạt các công việc mà không mất thời gian vào việc điều chỉnh lại thiết bị thay dụng cụ... Nhờ chuyên môn hoá sẽ giới hạn được phạm vi hoạt động, ng- ời công nhân sẽ nhanh chóng quen với công việc, có đ- ợc những kỹ năng làm việc, giảm đ- ợc thời gian và chi phí đào tạo, đồng thời sử dụng đ- ợc triệt để những khả năng riêng của từng ng- ời.

Lựa chọn và áp dụng những hình thức phân công và hiệp tác lao động hợp lý là điều kiện để sử dụng hợp lý sức lao động, nâng cao năng suất lao động, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

- Đào tạo và phát triển đội ngũ lao động đ- ợc hiểu là một quá trình bồi d- ỡng, nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn, tay nghề cũng nh- các phẩm chất cần thiết khác cho ng- ời lao động trong doanh nghiệp, từ đó tạo điều kiện cho mỗi ng- ời nâng cao đ- ợc năng suất làm việc, đáp ứng đ- ợc yêu cầu công việc, nâng cao chất l- ợng của đội ngũ lao động.

Việc đào tạo và phát triển đội ngũ lao động giúp cho doanh nghiệp nâng cao chất l- ợng lao động để đáp ứng đ- ợc yêu cầu của hoạt động kinh doanh. Ngoài ra đào tạo và phát triển đội ngũ lao động sẽ tạo điều kiện cho mỗi thành viên trong doanh nghiệp phát huy đầy đủ năng lực sở tr- ờng, làm chủ doanh nghiệp.

Đào tạo lao động có hai hình thức sau:

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

+ Đào tạo nội bộ do nội bộ doanh nghiệp hoặc nội bộ nhóm thực hiện. Việc đào tạo này phải được tiến hành một cách thường xuyên và linh hoạt.

+ Đào tạo từ bên ngoài đó là việc sử dụng người theo học các chương trình đào tạo của các cơ sở đào tạo chuyên nghiệp.

- Đãi ngộ lao động: trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, công tác đãi ngộ lao động được yêu cầu rất cao, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả sử dụng lao động. Ngày nay khuyến khích người lao động nhằm tạo ra động lực cho người lao động là một biện pháp không thể thiếu trong hoạt động kinh doanh. Tạo động lực sẽ động viên người lao động hợp tác giúp đỡ lẫn nhau trong quá trình kinh doanh, thúc đẩy mọi người làm việc. Đãi ngộ lao động trong doanh nghiệp gồm: đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần.

+ Đãi ngộ vật chất: gồm 2 phần là đãi ngộ trực tiếp và đãi ngộ gián tiếp

- Đãi ngộ trực tiếp là những khoản tiền lương, tiền thưởng.

Tiền lương là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động tương ứng với số lương, chất lượng lao động mà người lao động đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc mà người sử dụng lao động giao cho. Việc tổ chức tiền lương công bằng và hợp lý sẽ tạo ra hoà khí cởi mở giữa những người lao động, hình thành khối đoàn kết thống nhất, một lòng vì sự nghiệp phát triển của doanh nghiệp và cũng chính là vì lợi ích của bản thân họ. Chính vì vậy mà người lao động tích cực làm việc bằng cả lòng nhiệt tình, hăng say do mức lương thoả đáng mà họ đã nhận được. Khi công tác tổ chức tiền lương trong doanh nghiệp thiếu tính công bằng và hợp lý thì sẽ sinh ra những mâu thuẫn nội bộ giữa những người lao động với nhau, giữa người lao động với nhà quản lý. Do vậy công tác tiền lương ảnh hưởng rất lớn tới hiệu quả sử dụng lao động. Có hai hình thức trả lương là trả lương theo thời gian và trả lương theo sản phẩm.

Tiền thưởng thực chất là khoản tiền bổ sung cho tiền lương nhằm quán triệt hơn nữa nguyên tắc phân phối theo lao động và nâng cao hiệu quả trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tiền thưởng là một trong những biện pháp khuyến khích vật chất đối với người lao động trong quá trình làm việc. Qua đó nâng cao năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm, rút ngắn thời gian làm việc. Có 4 hình thức tiền thưởng là: thưởng giảm tỉ lệ sản phẩm hỏng; thưởng nâng cao chất lượng sản phẩm; thưởng hoàn thành vượt mức năng suất lao động; thưởng tiết kiệm vật tư, nguyên liệu. Ngoài các chế độ và hình thức thưởng trên, các doanh

ng nghiệp còn có thể thực hiện hình thức th- ờng khác tùy theo các điều kiện và yêu cầu thực tế của hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Đãi ngộ gián tiếp là những khoản tiền nh- phúc lợi, trợ cấp mà ng- ời lao động đ- ợc h- ờng. Những khoản này không dựa vào số l- ợng, chất l- ợng lao động mà phần lớn mang tính bình quân. Trợ cấp là những khoản ng- ời lao động đ- ợc h- ờng gồm bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp giao dục, trợ cấp đi lại, trợ cấp nhà ở

- + Đãi ngộ tinh thần (phi vật chất) bao gồm đãi ngộ thông qua công việc nh- tạo điều kiện cho nhân viên d- ối quyền có cơ hội thăng tiến, tạo ra môi tr- ờng làm việc, bầu không khí lao động thoải mái, tổ chức khoa học bố trí công việc phù hợp với khả năng, năng lực của ng- ời lao động.

- Cơ cấu tổ chức: Đây là một nhân tố quan trọng ảnh h- ờng đến hiệu quả sử dụng lao động. Một doanh nghiệp có cơ cấu tổ chức tốt, ổn định sẽ góp phần thúc đẩy việc điều hành đội ngũ lao động ngày một tốt lên, tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển bền vững lâu dài. Với một cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, hợp lý, ng- ời lao động sẽ có hứng thú làm việc, tăng năng suất lao động. Ng- ợc lại với một bộ máy tổ chức công kênh, khó kiểm soát sẽ gây trở ngại cho việc điều hành sản xuất và sản xuất làm cho hiệu quả sử dụng lao động kém đi.

### *c. Trình độ giác ngộ về chính trị t- ờng*

Muốn thúc đẩy nâng cao năng suất lao động trong th- ờng mại tr- ớc hết phải dựa trên cơ sở sự giác ngộ của ng- ời lao động. Con ng- ời là nhân tố quyết định đến quá trình kinh doanh, t- ờng con ng- ời quyết định hành động của họ. Sự giác ngộ chính trị, sự hiểu biết về xã hội, tinh thần thái độ ng- ời lao động, đạo đức kinh doanh của ng- ời lao động càng cao, càng phù hợp với thực tế thì năng suất lao động càng cao và ng- ợc lại.

Sự giác ngộ ở đây tr- ớc hết phải nói đến sự giác ngộ về nghề nghiệp, yêu nghề làm việc hết mình về nghề nghiệp, coi doanh nghiệp là nhà.

### **1.3.3.2. Nhóm nhân tố liên quan đến đối t- ợng lao động**

#### *a. Kết cấu hàng hoá kinh doanh*

ảnh h- ờng rất lớn đến năng suất lao động của nhân viên th- ờng mại. Nếu hàng hoá có chất l- ợng cao, kết cấu hàng hoá kinh doanh phù hợp với kết cấu của tiêu dùng thì các doanh nghiệp có điều kiện để tăng khối l- ợng hàng hoá tiêu thụ do đó tăng năng suất lao động. Mặt khác khi kết cấu hàng hoá kinh doanh thay



đổi làm cho năng suất lao động biểu hiện bằng tiền của ng-ời lao động thay đổi. Mỗi doanh nghiệp đều kinh doanh những mặt hàng, ngành hàng khác nhau, điều này ảnh h-ởng không nhỏ đến việc phân bổ và sử dụng lao động nh- thể nào cho hợp lý.

*b. Đặc điểm về vốn*

Một doanh nghiệp th-ơng mại muốn thực hiện đ-ợc các chức năng và nhiệm vụ của mình phải có những tài sản nhất định đó là đất đai, nhà kho, cửa hàng, các ph-ơng tiện vận chuyển bảo quản hàng hoá, vật t- hàng hoá. Vốn là sự biểu hiện bằng tiền các tài sản của doanh nghiệp. Nếu nh- doanh nghiệp có nhiều vốn sẽ là điều kiện để cải tiến cơ sở vật chất kỹ thuật, từ đó đạt hiệu quả cao trong sử dụng lao động.

**1.3.3.3. Nhóm nhân tố liên quan đến t- liệu lao động**

*a. Quy mô cơ cấu chất l-ợng*

và sự phân bổ các mạng l-ới, các cửa hàng, quầy hàng của doanh nghiệp, mạng l-ới kho tàng và sự phối hợp chặt chẽ giữa các kho tàng, cửa hàng và ph-ơng tiện vận chuyển.

*b. Cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ*

Cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ có ý nghĩa rất lớn đối với phát triển sản xuất và tăng năng suất lao động để từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Việc tiến hành áp dụng công nghệ và kỹ thuật sản xuất tiên tiến tạo tâm lý tích cực cho ng-ời lao động. Khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển với tốc độ nhanh, sự sáng tạo và đ- a vào sản xuất các loại công cụ ngày càng hiện đại, đòi hỏi những ng-ời lao động phải có trình độ chuyên môn t-ơng ứng nếu không sẽ không thể điều khiển đ-ợc máy móc, không thể nắm bắt đ-ợc các công nghệ hiện đại. Do đó việc ứng dụng thành tựu mới của khoa học kỹ thuật, công nghệ sản xuất sẽ góp phần hoàn thiện hơn nữa tổ chức sản xuất và tổ chức lao động, nâng cao trình độ sử dụng lao động, bỏ đ-ợc những hao phí lao động vô ích và những tổn thất về thời gian lao động.

## **CHƯƠNG II:**

# **PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY**

## **2.1. Tổng quan về doanh nghiệp.**

### **2.1.1. Giới thiệu doanh nghiệp.**

*Tên đơn vị:* CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH

*Địa chỉ giao dịch:* Số 1- Điện Biên Phủ - Máy Chai - Q.Ngô Quyền - Tp. Hải Phòng.

*ĐT:* (0313) 827222

*Fax:* 0313 827222

*Email:* honganhhvsp@yahoo.com

*Vốn:* 5.977.802.468 đồng

*Số ĐKKD:* 110036 ngày 08/06/2004 của uỷ ban kế hoạch thành phố Hải phòng.

### **2.1.2. Quá trình phát triển của công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh.**

- + Ngày 3/2/2006 ký hợp đồng thi công hệ điều hoà kho lạnh tàu 12500 tấn Vinashinbeach cho đóng tàu Phà Rừng.
- + Ngày 4/6/2006 ký hợp đồng thi công điều hoà cho tàu 6500 tấn của Hàn Quốc
- + Ngày 18/8/2006 ký hợp đồng bảo hành dài hạn với tập đoàn Hòa Phát bảo hành các thiết bị lạnh Funiky
- + Năm 2007 ký hợp đồng thi công điều hoà kho lạnh tàu 34000 tấn Đan mạch cho phà rừng
- + Năm 2007 ký hợp đồng bảo hành thiết bị với Daikin
- + Năm 2008 ký hợp đồng sửa chữa hệ điều hoà kho lạnh cho tàu Vinashin Ruby với công ty hãng hải Vinashin
- + Năm 2009 ký hợp đồng cung cấp và lắp đặt cho bệnh viện 9 tầng cho sở

y tế Hải Dương.

+ 2009 ký hợp đồng lắp đặt hệ điều hoà cho toà nhà 11 tầng với công ty xây dựng thương mại Nam Triệu

+ 2009 ký hợp đồng lắp đặt kho sửa chữa 500m<sup>3</sup> cho công ty thuỷ sản Hải phòng

Hợp đồng lắp đặt hệ thống phòng lạnh cho công ty Nagatawa của Nhật Bản tại Việt Nam.

### **2.1.3. Chức năng nhiệm vụ của Công ty**

Công ty CP công nghệ MT & ĐL Hồng Anh hoạt động với những ngành nghề kinh doanh đã được đăng ký như sau:

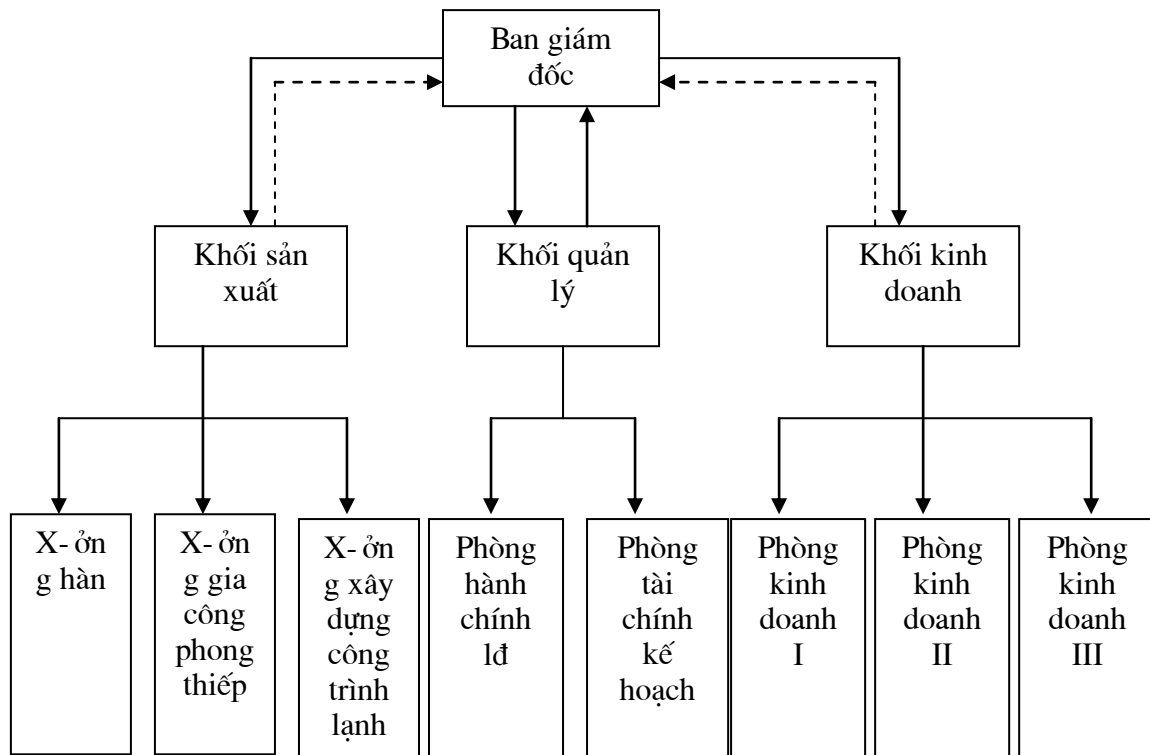
- ❖ *Thi công và thiết kế các công trình Điện lạnh cho các công trình trên bờ và tàu thủy.*
- ❖ *Cung cấp lắp đặt các thiết bị điện, điện lạnh, tủ lạnh...*
- ❖ *Bảo hành thiết bị điện lạnh cho các hãng sản xuất thiết bị nổi tiếng trên thị trường.*
- ❖ *Liên doanh, liên kết, hợp tác đầu tư- với các tổ chức kinh doanh trong và ngoài nước, thi công và thiết kế các dự án công trình xử lý rác thải, môi trường.*
- ❖ *Tư vấn, chuyển giao thiết kế các công trình Điện lạnh cho các công trình trên bờ và tàu thủy.*
- ❖ *Trực tiếp nhập khẩu hoặc nhận uỷ thác nhập khẩu các mặt hàng vật tư- nguyên liệu, thiết bị kỹ thuật điện, tạm nhập tái xuất.*

#### 2.1.4. Cơ cấu tổ chức quản lý ở công ty

Công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh là doanh nghiệp nhà nước có tổ chức pháp nhân, có tài khoản tại ngân hàng thương mại thành phố Hồ Chí Minh và sử dụng con dấu riêng theo quy định của nhà nước. Bộ máy tổ chức quản lý của công ty được xây dựng và hoạt động theo mô hình cơ cấu trực tuyến chức năng. Đây là kiểu tổ chức phổ biến ở các công ty hiện nay. Mô hình tổ chức bộ máy quản lý công ty được thể hiện ở sơ đồ sau:

#### Sơ đồ 1:

Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh



(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

Ghi chú:

- ↓ Chỉ sự chỉ đạo lãnh đạo của cấp trên xuống cấp dưới
- ↑ Báo cáo của bộ phận về lãnh đạo công ty

**Trong đó:**

❖ **Ban giám đốc gồm một giám đốc và một phó giám đốc:**

- **Giám đốc:** là người đứng đầu bộ máy quản lý của công ty, chịu trách nhiệm chỉ đạo toàn bộ bộ máy quản lý.

Giám đốc là ông Nguyễn Huy Hồng, kiêm chủ tịch HĐQT. Thông qua HĐQT quyết định mọi hoạt động sản xuất kinh doanh, tổ chức hành chính của công ty. Từng bộ phận cấp dưới phải nghiêm chỉnh chấp hành mệnh lệnh do giám đốc ban ra.

- **Phó giám đốc:** là người điều hành đời sống, hành chính của công ty và nhận uỷ quyền của giám đốc.

Ông : Bùi Đức Trung Là người chịu trách nhiệm phụ trách hoạt động kinh doanh của công ty, Phó giám đốc kinh doanh điều hành trực tiếp phòng Kế hoạch -kinh doanh và chịu trách nhiệm trước giám đốc về phần hành của mình.

❖ **Khối quản lý bao gồm 2 phòng**

Các phòng kinh doanh đứng đầu là trưởng phòng chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh của công ty đồng thời tham mưu cho giám đốc và ký kết các hợp đồng với khách hàng

- Phòng hành chính lao động : phụ trách việc sắp xếp, tuyển dụng công nhân viên của công ty, giải quyết chế độ chính sách về tiền lương, BHXH, văn thư, bảo vệ tài sản, mua sắm đồ dùng văn phòng của công ty.

-Phòng tài chính kế hoạch: có nhiệm vụ thực hiện công tác hạch toán hoạt động sản xuất kinh doanh, thực hiện thanh toán mua bán với khách hàng, chỉ đạo công tác hạch toán xí nghiệp với toàn công ty.

❖ **Khối sản xuất kinh doanh bao gồm:**

-Xưởng hàn: thực hiện tổ chức sản xuất công theo hợp đồng đã ký kết với khách hàng. Đứng đầu là giám đốc xí nghiệp.

-Xưởng gia công phong thiếp xuất khẩu, xí nghiệp xây dựng công trình thực hiện tổ chức sản xuất theo nhiệm vụ được giao.

Cơ cấu tổ chức trực tuyến chức năng tỏ ra rất phù hợp với công ty, phát huy đ-ợc các -u điểm là gọn nhẹ linh hoạt, chi phí quản lý thấp, hạn chế tình trạng quan liêu giấy tờ. Các phòng chức năng góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nhân sự trên cơ sở tạo điều kiện cho mỗi cá nhân phát huy năng lực sở tr-ờng của mình đồng thời có điều kiện để tích lũy kiến thức và kinh nghiệm cho bản thân. Trong sản xuất đảm bảo sử dụng có hiệu quả các nguồn lực vật chất kỹ thuật nh- máy móc, trang thiết bị kỹ thuật, tiết kiệm chi phí trong việc mua sắm tài sản thuê m- ợn và sử dụng chúng.

### 2.1.5. Hoạt động kinh doanh từ 2006-2008

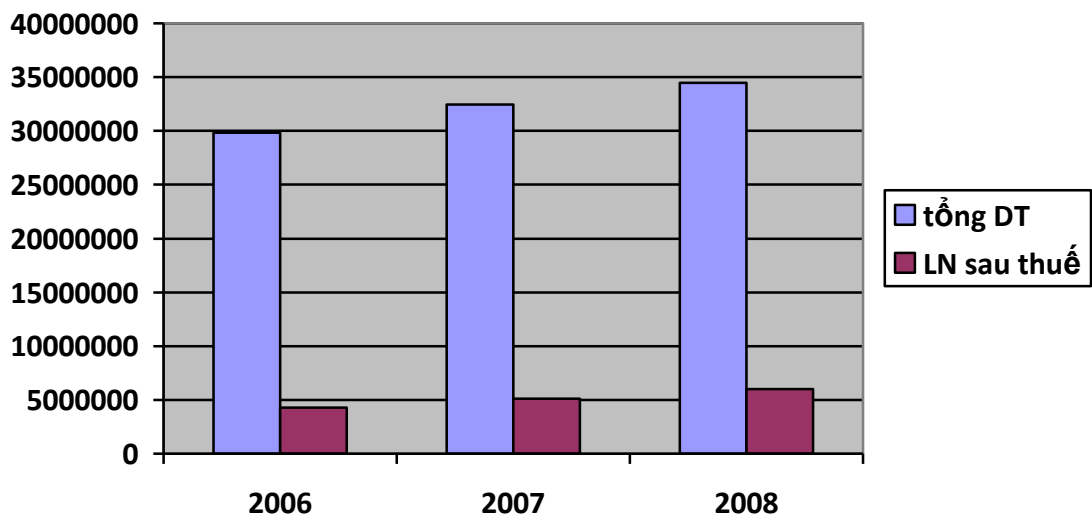
**Biểu 1 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2006 – 2008**

đv: đồng

Các chỉ tiêu	TH 2006	TH 2007	TH 2008	2007/2006		2008/2007	
				ST	TL%	ST	TL%
Tổng doanh thu	29.831.960	32.469.120	34.467.840	2.637.160	8.84	1.998.720	6.16
LN sau thuế	4.255.236	5.129.229	6.008.371	873.993	20.54	879.142	17.14

(Nguồn do phòng kế toán cấp)

**Hình 1: Biểu đồ thể hiện Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2006 – 2008**



#### Nhận xét:

Nhìn chung kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong 3 năm gần đây là t-ong đối tốt, doanh thu và lợi nhuận tăng đều. Cụ thể nh- sau:

*Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

-So với năm 2006 thì năm 2007 tổng doanh thu tăng lên 2.637.160(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 8.84%.

-Doanh thu thuần năm 2007 tăng 2.637.160(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 8.84%

-Giá vốn hàng bán năm 2007 tăng 1.019.020(đ) tương ứng với tỷ lệ 4.98% và tốc độ tăng của giá vốn chậm hơn tốc độ tăng của doanh thu thuần dẫn tới lợi nhuận gộp năm 2007 tăng lên 1.618.140(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 17.29%.

-Doanh thu tăng do mức bán tăng, bên cạnh đó chi phí quản lý, bán hàng, sản xuất kinh doanh của năm 2007 tăng 404.100(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 12.48%.Tốc độ tăng của lợi nhuận gộp lớn hơn tốc độ tăng của chi phí nên công ty vẫn có lãi.Mặc dù vậy tốc độ tăng của chi phí lớn hơn tốc độ tăng của doanh thu cũng là một dấu hiệu chưa tốt.

-Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh năm 2007 tăng 1.214.040(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 19.84%.Lợi nhuận từ hoạt động tài chính năm 2007 đạt 198.344(đ) tăng 25.689(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 14.88%.Lợi nhuận từ hoạt động bất thường năm 2007 tăng 45.555(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 129.15% do chi phí bất thường giảm 12.283(đ) so với năm 2006 tương ứng với tỷ lệ giảm là 5.75%

Tổng hợp các khoản lợi nhuận trên ta có lợi nhuận trước thuế của năm 2007 đạt 7.542.984(đ) tăng 1.285.284(đ) tương ứng với tỷ lệ tăng là 20.54%

Lợi nhuận sau thuế của công ty năm 2007 tăng 873.933(đ) với tốc độ tăng là 20.54%

NX: Năm 2007 so với năm 2006, các chỉ tiêu hầu như đều tăng nhưng chi phí quản lý và chi phí bán hàng, sản xuất kinh doanh có tốc độ tăng cao hơn cả tốc độ tăng của doanh thu.Nói chung là chưa thật sự tốt, một đồng chi phí bỏ ra chưa tạo ra số đồng doanh thu tương ứng.Công ty cần phải xem xét cắt giảm bớt các khoản chi phí bất thường để thu được lợi nhuận lớn hơn.

\*Dựa vào số liệu trên biểu, ta có thể phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2007-2008 như sau:

-Tổng doanh thu và doanh thu thuần năm 2008 đạt 34.467.840(đ) tăng 1.998.720(đ) so với năm 2007 tương ứng với tỷ lệ tăng là 6.16%

-Giá vốn hàng bán năm 2008 đạt 22.016.496 (đ) tăng 524.333(đ) so với năm 2007 tương ứng với tỷ lệ tăng là 2.44%, tốc độ tăng của giá vốn hàng bán chậm

hơn tốc độ tăng của doanh thu và doanh thu thuần. Do đó lợi nhuận gộp của năm 2008 tăng lên 1.474.387(ng) tương ứng với tỷ lệ tăng là 13.43%

-Chi phí quản lý và chi phí sản xuất kinh doanh năm 2008 tăng lên 216.600(ng) ứng với tỷ lệ tăng 5.95%

Nhìn chung tốc độ tăng của chi phí nhỏ hơn tốc độ tăng của doanh thu nhỏ hơn tốc độ tăng của lợi nhuận. Như vậy hoạt động kinh doanh của công ty đang diễn ra tốt.

-Lợi nhuận của công ty năm 2008 đạt 8.592.144(ng) tăng 1.257.787(ng) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 17.51%. Lợi nhuận từ hoạt động tài chính năm 2008 tăng 19.123(ng) ứng với tỷ lệ tăng là 9.64%. Hoạt động tài chính của công ty đem lại lợi nhuận không nhiều năm 2008 là 217.467(ng). Lợi nhuận bất thường năm 2008 tăng 15.946(ng) tương ứng với tỷ lệ 155.07%. Tổng hợp các khoản lợi nhuận trên ta có lợi nhuận trước thuế năm 2008 đạt 8.835.840(ng) tăng 1.292.856(ng) ứng với tỷ lệ tăng là 17.14%

-Khoản đóng góp nghĩa vụ đối với ngân sách nhà nước năm 2008 tăng lên 413.714(ng) ứng với tỷ lệ 17.14%. Lợi nhuận sau thuế của công ty năm 2008 tăng lên 879.142(ng)

NX: Nói chung tốc độ tăng trưởng của công ty tăng đều qua các năm. Mặc dù năm 2008 tốc độ tăng của doanh thu, lợi nhuận, các khoản khác không nhanh bằng tốc độ tăng của năm 2007 nhưng về số tiền thì tăng nhiều hơn. Các khoản thu từ hoạt động tài chính không đáng kể, các khoản chi phí bất thường tăng nhanh đã ảnh hưởng tới lợi nhuận chung. Công ty cần có các biện pháp cụ thể để xem xét khắc phục những điểm yếu, phát huy những điểm mạnh nhằm phát triển hoạt động kinh doanh của mình.

## **2.2. Phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực ở công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh.**

### **2.2.1. Phân tích tình hình biến động về số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực trong công ty qua 3 năm (2006- 2008)**



**Biểu 2 Số l- ợng và cơ cấu lao động**

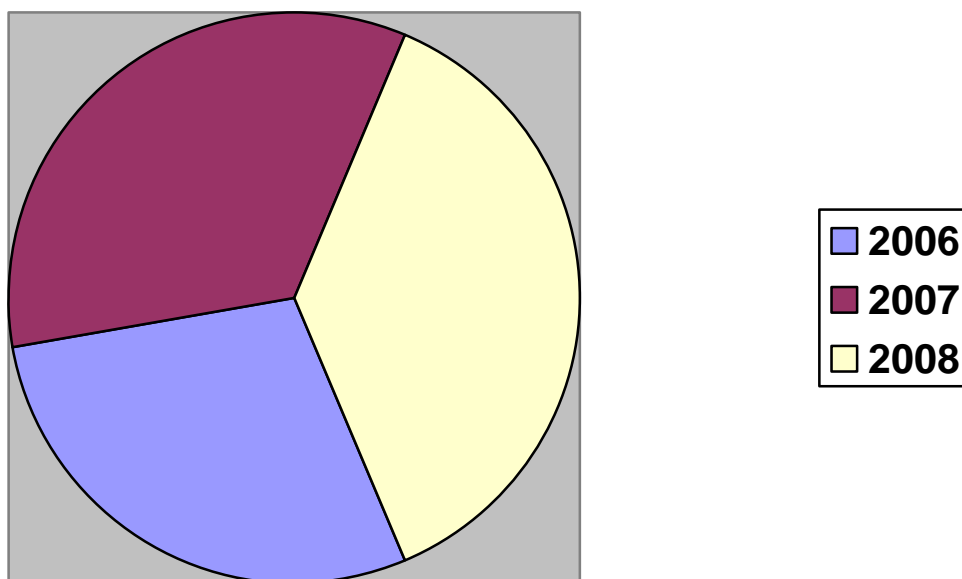
Các chỉ tiêu	2006		2007		2008		So sánh			
	Số ng- ời	TT%	Số ng- ời	TT%	Số ng- ời	TT%	2007/2006		2008/2007	
							CL	TL%	CL	TL%
Tổng số lao động	112	100	135	100	146	100	22	19.88	11	8.78
-Lao động trực tiếp	67	59	73	54	82	56	6	8.9	9	12.1
-Lao động gián tiếp	45	40	62	45	64	43	17	37	2	3

(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

**Nhân xét:**

Qua biểu trên ta thấy số l- ợng lao động tăng dần qua các năm. Cụ thể  
-Tổng số lao động năm 2006 so với năm 2007 tăng thêm 22 ng- ời ứng với tỷ lệ  
tăng 19.88%. Sang đến năm 2008, số lao động của công ty tăng thêm 11 ng- ời  
t- ơng ứng với tỷ lệ tăng là 8.1%

**Hình 2: Biểu đồ so sánh tổng số số l- ợng lao động từ 2006-2008**

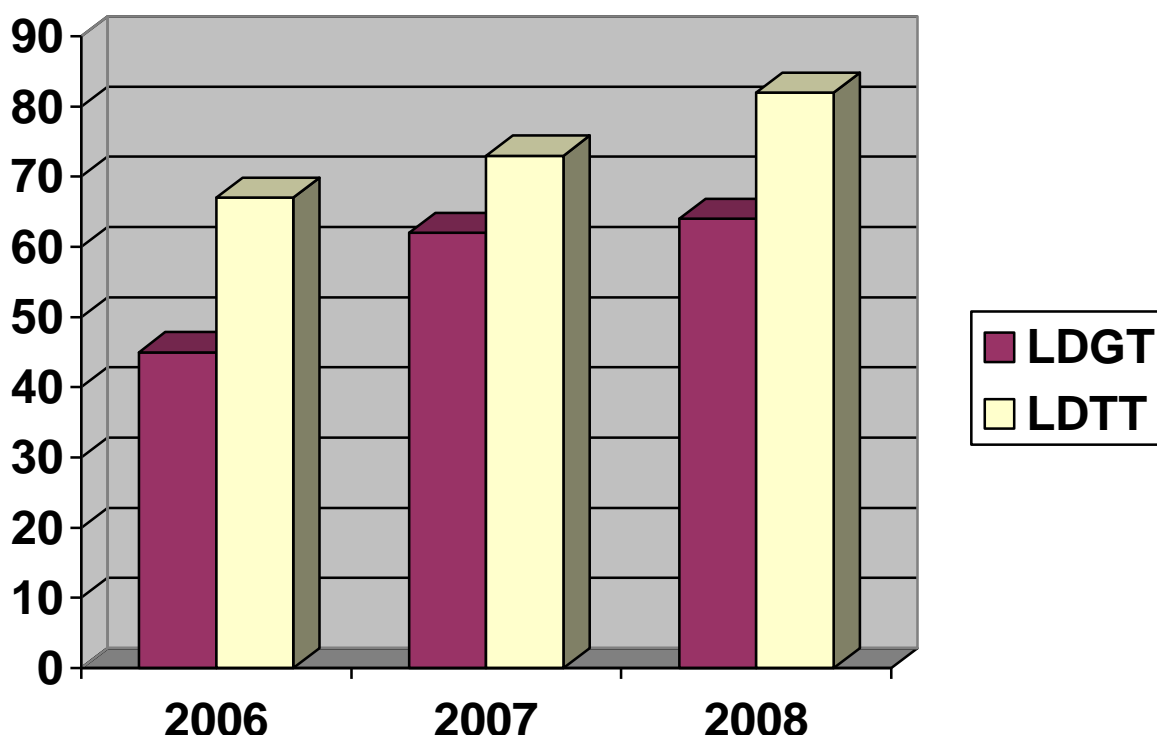


**Nguyên nhân:**

số lao động tăng thêm là do năm 2006 công ty mở rộng xây dựng công trình cần tuyển thêm công nhân có tay nghề. Sang đến năm 2008 công ty mở rộng sản xuất ở x- ởng gia công phong thiếp nên lại cần tuyển dụng thêm lao động.

\*Xét theo hình thức tác động vào đối tượng lao động ta thấy

Hình 2: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động:



- Qua 3 năm lao động trực tiếp của công ty luôn chiếm tỷ trọng cao trong tổng số lao động và có xu hướng tăng dần. Năm 2007 số lao động trực tiếp là 62 người tăng 6 người so với năm 2006 tương ứng với tỷ lệ tăng là 8.9%. Năm 2006 tỷ trọng lao động trực tiếp chiếm 59.8% sang đến năm 2007 chiếm 54.07% tỷ trọng. Sang năm 2008 số lao động trực tiếp là 82 người chiếm 56.1% tỷ trọng tăng lên 9 người so với năm 2007 tương ứng với tỷ lệ tăng là 12.3%
- Lao động gián tiếp của công ty năm 2007 là 62 người tăng 17 người so với năm 2006, ứng với tỷ lệ tăng là 37.7%. Năm 2008 lao động gián tiếp vẫn là 2 người tăng so với năm 2007 là 3.2%. Tốc độ tăng của lao động gián tiếp chậm hơn tốc độ tăng của lao động trực tiếp.

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh

\*Xét theo giới tính ta thấy

Cơ cấu lao động nam và nữ thay đổi qua các năm là do tổng số lao động của công ty thay đổi nh- ng nhìn chung tỷ lệ lao động nữ vẫn chiếm số đông so với lao động nam.

-Năm 2007 tổng số lao động tăng thêm là 22 ng- ời trong đó lao động nữ tăng thêm 0 ng- ời, lao động nam tăng thêm 23 ng- ời. Do tốc độ tăng của lao động nữ chậm hơn lao động nam nên đến năm 2007 tỷ trọng lao động nữ chiếm 35.7% trong khi năm 2006 chiếm 64.2%. Lao động nam có tỷ trọng tăng lên năm 2007 đạt 3.51%.

-Năm 2008 tổng số lao động tăng lên là 11 ng- ời trong đó lao động nữ tăng thêm 8 ng- ời còn lao động nam tăng thêm 3 ng- ời

Số lao động tăng lên và theo tỷ trọng tăng giảm đối với lao động nam nữ là do đặc thù công việc quyết định. Số lao động nữ của công ty vẫn chiếm phần đông do công ty có khuynh h- ớng kinh doanh th- ơng mại tích cực hơn.

Nhìn chung công ty bố trí công việc phù hợp với giới tính, năng lực lao động. Công ty cần có những biện pháp kích thích lao động để thực sự đạt đ- ợc hiệu quả tối - u trong vấn đề sử dụng lao động.

### 2.2.2. Phân tích về chất l- ợng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008)

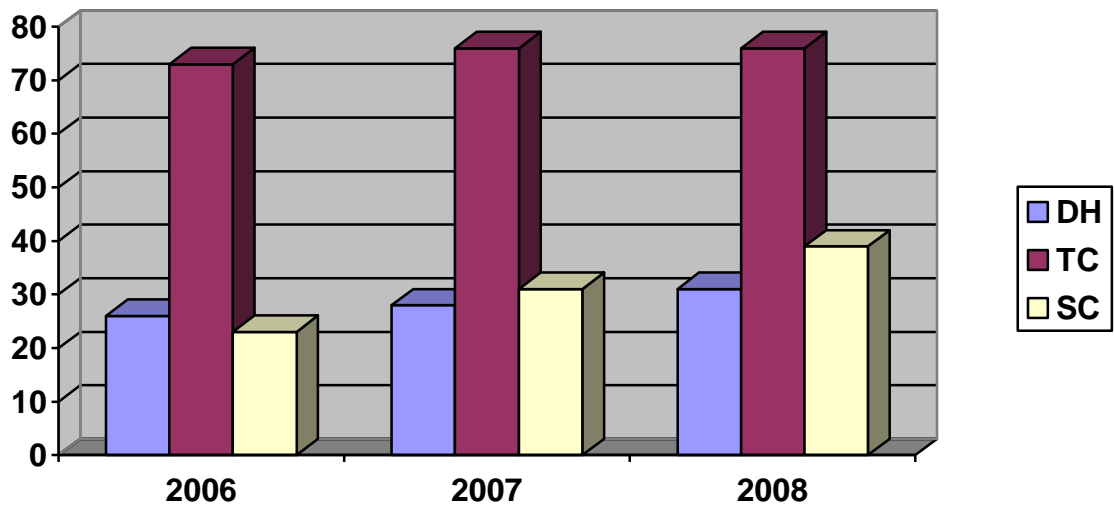
Để thấy đ- ợc sự thay đổi về chất l- ợng của đội ngũ lao động trong công ty, ta xem xét bảng so sánh chất l- ợng lao động qua các năm.

**Biểu 3 Chất l- ợng lao động của công ty**

Các chỉ tiêu	2006		2007		2008		So sánh			
	SN	TT%	SN	TT%	SN	TT%	2007/2006		2008/2007	
							CL	TL%	CL	TL%
Tổng số lao động	112	100	135	100	146	100	23	20.5	11	8.1
-Đại học	26	23.2	28	20.7	31	21.2	2	7.6	3	10.7
-Trung cấp	73	65.1	76	56.2	76	52	3	4.1	0	0
-Sơ cấp	23	20.5	31	22.9	39	26.7	8	35.7	8	25.8

(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

Hình 4: Biểu đồ thể hiện tỷ lệ số người lao động ĐH-TC-SC



**Nhận xét:**

Nhìn chung chất lượng lao động của công ty có sự thay đổi theo chiều hướng tăng lên qua 3 năm. Cụ thể như sau:

-Năm 2006 tổng số lao động của công ty là 112 người trong đó những người có trình độ Đại học và trên Đại học là 26 người chiếm tỷ trọng 23.2%. Đến năm 2007, công ty có số lao động là 135 người tăng lên 23 người so với năm 2006, số người có trình độ Đại học và trên Đại học là 28 người chiếm tỷ trọng 20.7% tăng lên 2 người so với năm 2006 tương ứng với tỷ lệ tăng là 7.6%. Đây là tỷ lệ tăng rất cao, điều này chứng tỏ công ty rất chú trọng đến việc nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty, công ty tuyển dụng đội ngũ cán bộ trình độ cao sẽ tạo ra những lợi thế cho công ty.

Năm 2008, tổng số lao động của công ty là 146 người, tăng lên 11 người so với năm 2007 trong đó số người có trình độ Đại học và trên Đại học là 31 người tăng lên 3 người so với năm 2007, tương ứng với tỷ lệ tăng là 10.7%. Đội ngũ lao động của công ty ngày càng có chất lượng cao. Lao động là yếu tố nguồn lực rất quan trọng của các công ty nên đội ngũ lao động có chất lượng cao là yếu tố quan trọng quyết định đến thành công trong kinh doanh.

-Xét về trình độ trung cấp: năm 2007 số lao động có trình độ trung cấp là 76 người chiếm tỷ trọng 56.2% tăng lên 8 người so với năm 2006, tương ứng với tỷ lệ tăng là 34.7%. Sang năm 2008 số lao động có trình độ trung cấp là 39 người

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

chiếm tỷ trọng 3% tăng 18 người so với năm 2007 tương ứng với tỷ lệ tăng là 4.1%.

-Xét về trình độ sơ cấp: Trình độ lao động sơ cấp vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số lao động do đặc thù là công ty sản xuất nên những lao động khi được tuyển dụng đều đã qua những lớp học nghề cơ bản. Năm 2006 số lao động có trình độ sơ cấp là 23 người chiếm tỷ trọng 20.5% đến năm 2007 số lao động có trình độ sơ cấp là 31 người chiếm tỷ trọng 22.9% tức tăng thêm 14.8% người so với năm 2006

Năm 2008 số lao động trình độ sơ cấp là 39 người chiếm tỷ trọng 36.7% tăng 8 người so với năm 2007 tương ứng với tỷ lệ giảm là 25.8%. Do trong năm 2008 có những người trình độ sơ cấp được công ty cho đi học nâng cao lên trình độ trung cấp.

-Xét về tuổi tác ta thấy lao động ở độ tuổi 25-40 chiếm đa số trong tổng số lao động và có xu hướng tăng lên qua các năm. Năm 2006 số lao động ở độ tuổi 25-40 là 81 người, chiếm tỷ trọng 72.3% đến năm 2007 là 93 người chiếm tỷ trọng là 68.8% tăng lên 12 người so với năm 2006, tương ứng với tỷ lệ tăng là 14.8%. Sang năm 2008 số lao động ở độ tuổi 25-40 là 112 người chiếm tỷ trọng 76.7% tăng lên 19 người so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 20.4%.

Lao động ở độ tuổi 40-55 số lao động ở độ tuổi này chiếm tỷ trọng nhỏ và tăng không nhiều. Năm 2006 số lao động ở độ tuổi này là 41 người chiếm tỷ trọng 36.6% đến năm 2007 là 42 người chiếm tỷ trọng 31.1% tăng lên 1 người so với năm 2006 tương ứng với tỷ lệ tăng là 2.4%. Sang năm 2008 số lao động ở độ tuổi này là 44 người chiếm tỷ trọng 30.1% tăng 2 người so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 4.7%.

### **Nguyên nhân:**

Công ty đang dần trẻ hoá đội hình lao động nhằm phát huy thế mạnh của mình.

Qua số liệu ở biểu 4 cho thấy tổng số lao động của công ty luôn thay đổi và trình độ lao động của công ty đang từng bước được nâng cao cho phù hợp với những đòi hỏi khắt khe của nền kinh tế thị trường. Chất lượng đội ngũ lao động rất quan trọng, phải luôn nâng cao chất lượng của đội ngũ lao động thì công ty mới mong có thể đáp ứng được nhu cầu thị trường, nâng cao khả năng cạnh tranh với các đối

*Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

thủ. Và bằng cách đào tạo, huấn luyện, tuyển dụng lao động, công ty đã nâng cao đ-ợc năng suất lao động, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Tuy nhiên, nếu chỉ chú trọng đến phát triển chất l-ợng của đội ngũ lao động mà không phân bổ lao động một cách hợp lý thì việc sử dụng lao động vẫn ch- a đạt hiệu quả cao. Do đó ta phải phân tích cả tình hình phân bổ và sử dụng lao động của công ty.

**2.2.3. Phân tích tình hình phân bổ và sử dụng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008)**

**Biểu 4 Tình hình phân bổ và sử dụng lao động của công ty**

Các chỉ tiêu	2006		2007		2008		So sánh			
							2007/2006		2008/2007	
	SN	TT%	SN	TT%	SN	TT%	CL	TL%	CL	TL%
Tổng số lao động	112	100	135	100	146	100	23	20.5	11	8.1
Trong đó										
1.Ban giám đốc	1	0.9	1	0.7	1	0.7	0	0.0	0	0
2.Phòng hành chính lđ	6	5.4	7	5.2	7	4.8	1	16.7	0	0
3.Phòng tài chính kế hoạch	6	5.4	6	4.4	6	4.1	0	0.0	0	0
4.Phòng kinh doanh I	5	4.5	5	3.7	5	3.4	0	0.0	0	0
5.Phòng kinh doanh II	5	4.5	5	3.7	5	3.4	0	0.0	0	0
6.Phòng kinh doanh III	5	4.5	6	4.4	6	4.1	1	20.0	0	0
7.Xõng hàn	18	16.1	21	15.6	23	15.8	3	16.7	2	9.5
8.XN gia công phong thiếp	47	42.0	63	46.7	71	48.6	16	34.0	8	12.7
9.XN xây dựng công trình	19	17.0	21	15.6	22	15.1	2	10.5	1	4.8

(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

**Nhận xét:**

Qua số liệu trên biểu cho ta thấy số lao động ở các phòng ban, các xí nghiệp của công ty có những biến động cụ thể qua các năm nh- sau:

-Ban giám đốc có số ng-ời không thay đổi vẫn bao gồm 1 giám đốc và 2 phó giám đốc

-Phòng hành chính lao động năm 2006 có số lao động là 6 ng-ời chiếm tỷ trọng 5.4% trong tổng số lao động, năm 2007 là 7 ng-ời chiếm tỷ trọng 5.2% trong tổng số lao động, tăng lên 0 ng-ời so với năm 2006. Năm 2008 số lao động là 7 ng-ời không tăng so với năm 2007.

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

-Phòng tài chính kế hoạch có số lao động là 6 ng- ời không thay đổi qua các năm.  
-Phòng kinh doanh I và phòng kinh doanh II có số lao động là 5 ng- ời không thay đổi.

-Phòng kinh doanh III năm 2006 số lao động là 5 ng- ời chiếm tỷ trọng là 4.5%, năm 2007 là 6 ng- ời chiếm tỷ trọng 4.4%, tăng 1 ng- ời so với năm 2006, t- ơng ứng với tỷ lệ tăng là 20%. Sang năm 2008 số lao động là 6 ng- ời không thay đổi.

-X- ưởng hàn năm 2006 số lao động là 18 ng- ời chiếm tỷ trọng 16.1% đến năm 2007 số lao động là 21 ng- ời chiếm tỷ trọng 15.6% tăng lên 3 ng- ời so với năm 2006 t- ơng ứng với tỷ lệ tăng là 16.7%. Sang năm 2008 số lao động là 23 ng- ời chiếm tỷ trọng 15.8% tăng lên 2 ng- ời so với năm 2007 t- ơng ứng với tỷ lệ tăng là 9.5%.

-X- ưởng gia công phong thiếp năm 2006 số lao động là 47 ng- ời chiếm tỷ trọng 42% đến năm 2007 là 63 ng- ời chiếm tỷ trọng 46.7% tăng 16 ng- ời so với năm 2006, ứng với tỷ lệ tăng là 34%. Sang năm 2008 số lao động là 71 ng- ời chiếm tỷ trọng 8 ng- ời so với năm 2007 t- ơng ứng với tỷ lệ là 12.7%.

-X- ưởng xây dựng công trình năm 2006 số lao động là 19 ng- ời chiếm tỷ trọng 17% đến năm 2007 là 21 ng- ời chiếm tỷ trọng 15.6% tăng 2 ng- ời so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 10.5%. Sang năm 2008 số lao động là 22 ng- ời chiếm tỷ trọng là 15.1% tăng 1 ng- ời so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 4.8%.

Qua phân tích sự thay đổi số l- ợng lao động ở các phòng ban xí nghiệp ta thấy công ty luôn có sự thay đổi cơ cấu cho phù hợp với hoạt động kinh doanh. Sự phân bổ lao động cũng hợp lý nhằm đảm bảo hiệu quả sử dụng lao động cao. Sự phân bổ lao động này ảnh h- ưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của công ty vì nếu số l- ợng lao động tại các xí nghiệp trực thuộc cũng nh- các phòng ban mà d- thừa hay thiếu hụt sẽ gây ra tình trạng không đồng đều trong hoạt động kinh doanh, ảnh h- ưởng không nhỏ đến hiệu quả sử dụng lao động.

Công ty cần mở rộng quy mô kinh doanh, cải tạo nâng cấp trang thiết bị sản xuất, mở rộng mạng l- ới kinh doanh. Ngoài ra, l- ợng lao động ở các xí nghiệp trực thuộc có thể bố trí cho làm ca kíp để tận dụng hết công suất máy móc trang thiết bị, khấu hao tài sản cố định tăng năng suất lao động.

**2.2.4. Phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty qua 3 năm (2006-2008):**

**Biểu 5 Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động**

Các chỉ tiêu	Đơn vị tính	TH 2006	TH 2007	TH 2008	So sánh			
					2007/2006		2008/2007	
					ST	TL%	ST	TL%
NSLĐ	1000đ/ng-đời	70.193	69.527	71.808	-666	-0.95	2281	3.28
Khả năng sinh lời của Inv	1000đ/ng-đời	14.724	16.152	18.408	1428	9.7	2256	13.97
Hiệu quả sử dụng CFTL	đ/đ	7.7	7.43	7.39	-0.27	-3.51	-0.04	-0.54
Mức l-ong bình quân của 1 nv	1000đ	1.460	1.520	1.610	60	4.1	90	5.9

(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

**Nhân xét:**

Các đơn vị giá trị này công ty đã đ- a về cùng một thời điểm trị giá năm 2006, nghĩa là công ty đã loại trừ ảnh h- ớng của yếu tố giá của Việt Nam đồng. Công ty áp dụng 2 hình thức trả l- ong là trả l- ong theo thời gian( 1 tháng 2 kỳ vào ngày 15 và 30 hàng tháng), ph- ong pháp trả l- ong theo sản phẩm chỉ áp dụng ở khâu sản xuất.

Từ bảng số liệu trên ta có:

- So sánh năm 2007 với năm 2006 ta thấy hầu hết các chỉ tiêu đều tăng
- Doanh thu năm 2007 là 32.469.120(₫), tăng 2.637.160(₫) so với năm 2006 t- ong ứng với tỷ lệ tăng là 8.84%
- Tổng chi phí hoạt động năm 2007 là 25.357.468(₫) tăng 1.892.684(₫) so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 8.07%
- Tổng lợi nhuận năm 2007 là 7.542.984(₫) tăng 1.285.284(₫) so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 20.54%.
- Tổng quỹ l- ong năm 2007 là 4.371.120(₫) tăng 495.120(₫) so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 12.77%



## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

Do số nhân viên bình quân năm 2007 tăng 23 người so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 19.88%. Tỷ lệ tăng của nhân viên bình quân nhanh hơn tỷ lệ tăng doanh thu dẫn đến năng suất lao động năm 2007 đạt 69.527(đ) giảm 666(đ) so với năm 2006 tương ứng với tỷ lệ giảm là 0.95%. Ngoài ra năng suất lao động giảm đi còn do nguyên nhân chủ quan và khách quan mang lại. Mặt khác, công ty vẫn chưa phát huy hết khả năng, năng lực của nhân viên nên đã làm cho năng suất lao động giảm đi.

Khi xét đến khả năng sinh lời của một nhân viên là xét tới khả năng một lao động đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Dựa vào biểu ta thấy năm 2006 một lao động tạo ra 14.724(đ) lợi nhuận, năm 2007 một lao động tạo ra 16.152(đ) lợi nhuận, tăng 1428(đ) so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 9.7%. Do khả năng sinh lời của một nhân viên cao dẫn tới mức lương bình quân của một nhân viên cao, năm 2006 mức lương bình quân của một nhân viên là 1.460(đ/lng-ời/tháng) đến năm 2007 là 1.520(đ/lng-ời/tháng) tăng 60(đ/lng-ời/tháng) so với năm 2006 ứng với tỷ lệ tăng là 4.1%. Ngoài lương, hàng tháng nhân viên còn được hưởng chính sách khen thưởng nếu họ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, công việc được giao.

Tổng quỹ lương tăng lên, NSLĐ giảm nhưng lương bình quân vẫn tăng. Nhìn vào hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương ta thấy hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương giảm đi. Cụ thể năm 2006 hiệu quả sử dụng CFTL là 7.7% còn năm 2007 là 7.43% giảm 0.27% ứng với tỷ lệ giảm là 3.51%. Đây là dấu hiệu chưa tốt vì một đồng CFTL bỏ ra nhưng doanh thu tương ứng lại giảm.

Nhìn chung các chỉ tiêu năm 2007 đều tăng so với năm 2006 nhưng hiệu quả thực sự thì chưa tốt, do chi phí tiền lương tăng nhưng doanh thu không tăng tương ứng. Sang đến năm 2008 công ty đã có một số thay đổi, cụ thể:

\*So sánh năm 2008-2007 ta thấy

Doanh thu năm 2008 là 34.467.840(đ) tăng 1.998.720(đ) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 6.16%.

Tổng chi phí hoạt động năm 2008 là 27.534.715(đ) tăng 2.177.247(đ) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 8.59%.

Tổng lợi nhuận năm 2008 là 8.835.840(đ) tăng 1.292.856(đ) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 17.14%.

Tổng quỹ l-ong năm 2008 là 4.665.600(ngđ) tăng 294.480(ngđ) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 6.74%.

Số nhân viên bình quân của năm 2008 tăng lên 11 ng-ời ứng với tỷ lệ tăng là 8.1%, tỷ lệ tăng của nhân viên bình quân chậm hơn tốc độ tăng của doanh thu dẫn tới NSLĐ bình quân của một nhân viên năm 2008 đạt 71.808(ngđ) tăng 2281(ngđ) so với năm 2007 t-ong ứng với tỷ lệ tăng là 3.28%.

Khi xét đến khả năng sinh lời của một lao động ta thấy năm 2008 một lao động tạo ra 18.408(ngđ) lợi nhuận tăng 2256(ngđ) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 13.97%. Do khả năng sinh lời của một nhân viên cao dẫn tới mức l-ong bình quân của một nhân viên tăng lên. Năm 2008 mức l-ong bình quân của một nhân viên là 1.610(ngđ/1ng-ời/tháng) tăng 90(ngđ/1ng-ời/tháng) so với năm 2007 ứng với tỷ lệ tăng là 5.92%.

Tỷ lệ tăng của quỹ l-ong lớn hơn tỷ lệ tăng của doanh thu, điều này cho thấy công ty sử dụng quỹ l-ong ch- a hợp lý tức hiệu quả sử dụng chi phí tiền l-ong giảm đi 0.04 ứng với tỷ lệ giảm 0.54% so với năm 2007

Điều này cho thấy hiệu quả sử dụng lao động của Công ty ch- a tốt. Mặc dù vậy, lợi nhuận của công ty vẫn tăng nhiều so với các năm tr- ớc. Với kết quả này chứng tỏ sức sản xuất kinh doanh của lao động trong công ty đ- ợc nâng cao, thể hiện sự năng động sáng tạo nhiệt tình và trách nhiệm cao, chuyên môn giỏi luôn luôn nắm bắt thích nghi với sự thay đổi của thị tr- ờng. Do vậy, trong những năm tới công ty nên tăng mức l-ong cho ng-ời lao động, tích cực sử dụng các biện pháp khen th- ờng đãi ngộ với ng-ời lao động. Có nh- vậy, hiệu quả sử dụng lao động của công ty mới tăng lên, tạo đà cho hoạt động sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả cao.

### **2.3. Đánh giá tổng quát tình hình quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực ở công ty cổ phần công nghệ môi tr- ờng và điện lạnh Hồng Anh**

#### **2.3.1. Hoạch định nguồn nhân lực**

Mặc dù lợi ích của việc hoạch định nguồn nhân lực tốt là rõ ràng nhưng công ty vẫn chưa thực sự quan tâm đến công tác này. Đến thời điểm hiện nay Công ty mới chỉ xây dựng được nguồn lao động hàng

năm mà chưa có kế hoạch lâu dài. Cứ cuối năm công ty thống kê lao động, tổng kết công tác cho năm vừa qua và đề ra kế hoạch cho năm tới. Chính vì vậy, khi khối lượng công việc nhiều, kết quả hoạt động sản xuất tốt, giá trị sản lượng tăng công ty mới đề ra kế hoạch về nhân lực.

Tuy nhiên trong những năm gần đây, nền kinh tế thế giới vẫn đang trong giai đoạn khủng hoảng, rất nhiều công ty gặp khó khăn, đặc biệt là các công ty đóng tàu – Khách hàng trực tiếp của Công ty. Vì vậy, trong gần 3 năm trở lại đây công ty không tiến hành mở rộng quy mô sản xuất nên không có nhu cầu về nhân sự nhiều. Khi nào nhận được nhiều hợp đồng từ khách hàng, công ty mới bắt đầu ước tính và tiến hành thuê lao động thời vụ.

### **Nhận xét:**

Hoạch định nguồn nhân lực là công tác lập kế hoạch về nguồn nhân lực cho giai đoạn hoặc thời gian sắp tới. Bản hoạch định này sẽ giúp cho ban lãnh đạo của công ty dự đoán và kiểm soát được tình hình về mặt nhân sự có thể xảy ra trước khi thực hiện các công việc. Điều này tạo điều kiện cho ban giám đốc có thể xử lý tốt các trường hợp tạo điều kiện thúc đẩy sản xuất phát triển, công ty ngày càng vững mạnh. Tuy nhiên trong công tác hoạch định nhân lực của công ty còn tồn tại một số nhược điểm sau:

- Tuy đã được quan tâm nhưng chưa có kế hoạch rõ ràng mà chỉ dựa vào kinh nghiệm dự đoán
- Việc xác định nhu cầu nhân lực của công ty chưa đảm bảo chính xác.

### **2.3.2. Công tác phân tích và thiết kế công việc.**

Trong khi việc sử dụng các bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc đã trở thành hiện tượng “thâm canh cổ đế” ở các nước công nghiệp phát triển trên thế giới, thì việc phân tích công việc vẫn chưa phổ biến ở các cơ quan và doanh nghiệp ở Việt Nam nói chung và Công nói riêng.

Trên thực tế, Công mới chỉ thực hiện được những công việc sau:

Xác định được ảnh hưởng của các yếu tố điều kiện vệ sinh lao động, hao phí lao động trong quá trình làm việc đối với người lao động. Từ đó có cơ sở để trả lương, phụ cấp cho cán bộ công nhân viên.

Xác định được công nhân ở một bậc nào đấy phải biết gì về lý thuyết kỹ thuật sản xuất và kỹ năng thực hành.

#### **Nhận xét:**

Đối với công tác này Công ty đã thực hiện được một số công việc góp phần giúp công ty phần nào đánh giá được các yêu cầu của công việc, từ đó có thể tuyển được đúng nhân viên cho đúng việc.

Tuy nhiên, đối với việc thực hiện công tác này Công ty còn có một số nhược điểm sau

Công tác phân tích công việc còn khá mới mẻ và thực hiện chưa có hệ thống khoa học do đó kết quả mang lại chưa đáng kể.

Việc xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào chỉ dựa vào kinh nghiệm của cán bộ phòng tổ chức nhân sự.

### **2.3.3. Tuyển dụng lao động**

Đánh giá chung:

Tuyển dụng là một quá trình rất phức tạp, không phải cứ thiếu nhân lực là chúng ta đăng tin tuyển người. Đặc biệt là nhiều khi chỉ thiếu nhân lực trong một thời gian rất ngắn cũng tuyển thêm người sẽ gây ra sự tốn kém và thiếu hiệu quả cho doanh nghiệp. Công đã xác định khá tốt nhu cầu tuyển dụng cho từng giai đoạn. Phối hợp nhịp nhàng giữa việc tuyển dụng và các giải pháp khác ngoài tuyển dụng, cụ thể là hợp đồng lao động thời vụ. Vẫn giải quyết tốt vấn đề nhân sự của Công ty, lại tiết kiệm được chi phí tuyển dụng và lương bổng những khi không có việc làm.

Theo kế hoạch hàng năm cứ đến kỳ cuối của năm căn cứ theo yêu cầu của sản xuất kinh doanh trưởng các phòng ban, trưởng các đơn vị sản xuất phải tự cân đối nguồn lực so với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh được giao để xem xét, đánh giá chất lượng năng lực của người lao động. Sau đó nghiên cứu nhu cầu của công việc có đáp ứng với khối lượng doanh thu này hay không? Sau cùng là ước lượng lao động cần thiết để đáp ứng với nhu cầu sản xuất. Công ty tổng kết đánh giá lại tình hình sử dụng lao động trong công ty, đề xuất chấm dứt hợp đồng (khi người lao động đã hết hợp đồng đã ký), đề xuất tuyển thêm lao động theo phiếu yêu cầu tuyển dụng.

#### Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào phiếu yêu cầu của các phòng ban và các đơn vị sản xuất kinh doanh, các trưởng phòng và tổ trưởng tổ sản xuất tổng hợp các ý kiến, đánh giá nhu cầu, lên kế hoạch tiếp theo. Nếu công ty đủ khả

năng cung ứng cho nhu cầu, thì công ty có nên thay đổi lao động hay không? Trong trường hợp nếu thiếu nhân viên thì công ty sẽ thế nào? Trong trường hợp nếu thừa nhân viên thì công ty sẽ có kế hoạch và hành động gì? Trong cả hai trường hợp trên đều phải được các trưởng phòng, tổ trưởng sản xuất tính toán, cân đối. Sau đó trình giám đốc tính toán, phê chuẩn. Nếu công tác lập kế hoạch tuyển dụng tốt thì việc tuyển dụng lao động sẽ tốt, nếu công tác này làm không tốt thì việc tuyển dụng lao động cũng sẽ không tốt. Điều này bất lợi cho công ty và làm cho công ty không tuyển được lao động như mong muốn.

#### Thông báo tuyển dụng và thu thập hồ sơ

Căn cứ vào kế hoạch đã được ban giám đốc phê duyệt, phòng kinh doanh và phòng tài chính – kế toán, tổ trưởng các tổ sản xuất tiến hành làm thông báo tuyển dụng lao động. Bằng các hình thức tuyển dụng như:

- Thông qua sự giới thiệu của các nhân viên trong công ty
- Thông qua các ứng cử viên tự đến nộp đơn xin việc.

Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Thành phần hội đồng tuyển dụng của công ty bao gồm: Giám đốc hoặc phó giám đốc công ty, Trưởng phòng Tài chính – Kế toán. Nếu là công nhân kỹ thuật thì thành phần hội đồng tuyển dụng có đại diện các tổ trưởng sản xuất.

#### Tiến hành thi, tuyển dụng lao động.

Sau khi thu thập và phân loại hồ sơ, Trưởng phòng Tài chính – Kế toán sẽ tiến hành báo cáo với giám đốc và hội đồng tuyển dụng. Những hồ

sơ nào đạt thì gọi ứng viên đến dự tuyển, ngược lại những hồ sơ nào không đạt tiêu chuẩn thì loại bỏ. Sau đó công khai những ứng cử viên dự thi

Đối với công nhân kỹ thuật sau khi đã phân loại hồ sơ. Các ứng viên sẽ đến dự thi thực hành, những ứng viên nào không đạt yêu cầu thì loại bỏ ngay, còn lại tiếp nhận và ký hợp đồng thử việc với các ứng viên đạt yêu cầu.

### Ký hợp đồng lao động thử việc

Căn cứ vào kết luận của Giám đốc công ty. Giám đốc và người lao động thỏa thuận ký hợp đồng lao động thử việc, thời gian thử việc.

Đối với khối lao động gián tiếp: Không quá 60 ngày

Đối với khối lao động trực tiếp: Không quá 30 ngày

Lương ít nhất phải bằng 70% lương cấp bậc của công việc đó

Ký hợp đồng lao động dài hạn( Tuyển dụng chính thức)

Sau khi người lao động kết thúc thời gian thử việc Trưởng phòng Tài chính – Kế toán và phòng Kế hoạch tiến hành soạn thảo hợp đồng lao động đưa cho người lao động ký trước khi trình Giám đốc công ty ký và thực hiện theo các hiệp ước lao động tập thể hiện hành được Sở lao động thương binh xã hội thừa nhận tại Quyết định số 1694/LĐTB – Xh ngày 17/8/2001. Sau đó Trưởng phòng kế hoạch và phòng tài chính kế toán sẽ tiến hành phổ biến nội quy và quy định của công ty đối với người lao động.

#### **2.3.4. Điều kiện lao động**

- Hệ thống kho bãi, nhà xưởng, kho hàng của xí nghiệp thường xuyên được tư duy, nâng cấp theo tiêu chuẩn an toàn lao động, vệ sinh lao động. Trong những năm qua dự án nâng cấp...
- Hệ thống cơ sở hạ tầng tương đối rộng rãi, sạch sẽ với nhiều cây cảnh thường xuyên được chăm sóc mang lại môi trường làm việc thoáng mát, trong lành cho người lao động.
- Công ty đã và đang hoàn thiện nâng cấp hệ thống máy tính và kết nối Internet. Ở khối lao động gián tiếp hiện cứ trung bình, 2 người có 1 máy tính. Nhờ vào sự nâng cấp này mà công ty có thể tăng khả năng xử lý thông tin kinh tế, tăng khả năng làm việc cho nhân viên và có thể ký hợp đồng với đối tác mà không cần gặp trực tiếp.
- Công ty đầu tư thêm trang thiết bị hiện đại để thay thế dần những trang thiết bị cũ, hết thời gian sử dụng.
- Ngoài ra công ty còn trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động, vệ sinh lao động và cải thiện điều kiện lao động cho cán bộ công nhân viên (đảm bảo nước uống, nước tắm theo mùa và theo ca sản xuất), đảm bảo nơi làm việc đạt tiêu chuẩn về không gian, độ thoáng, độ sáng, đạt tiêu chuẩn vệ sinh, cho phép về bụi, khí độc, nóng ẩm, rung và các yếu tố độc hại khác. Các yếu tố đó phải được định kỳ kiểm tra đo lường. Để đề phòng cháy nổ, tất cả cán bộ công nhân viên đều phải tuân thủ theo quy định về an toàn lao động, phòng cháy, chữa cháy (không được hút thuốc), tại nơi làm việc đều được lắp đặt bình chữa cháy ở những vị trí thuận tiện nhất.

Nhận xét: Công ty đã tạo điều kiện làm việc cho người lao động một cách khá đầy đủ. Đó cũng là một trong những yếu tố quan trọng để



nâng cao năng suất lao động và bảo vệ sức khỏe cho người lao động, qua đó góp phần kích thích sự say mê, hứng thú trong công việc của người lao động.

### **2.3.5. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc**

- Đối với khối lao động gián tiếp, nhìn chung công tác này được thực hiện chưa tốt, chưa có sự chính xác và công bằng vì hình thức trả lương dựa trên thời gian lao động. Mỗi ngày người lao động đi làm đầy đủ được tính 1 công, trong khi đó việc đến sớm hay đến muộn đôi khi vẫn không được kiểm soát chính xác vì vẫn có sự nể nang lẫn nhau, ào ào trong công tác chấm công. Người đi làm muộn cũng như người đi làm sớm. Người làm việc hiệu quả trong ngày cũng có mức lương bằng những người làm việc không hiệu quả.

- Đối với khối lao động trực tiếp, công tác này được thực hiện tốt hơn vì hình thức trả lương trên sản phẩm. Những công nhân làm nhiều, chất lượng sản phẩm tốt sẽ được hưởng lương cao hơn. Do đó kích thích được tinh thần lao động. Công nhân làm việc hăng say với công việc.

Việc bình bầu, phân loại lao động để xét thưởng và thành tích thi đua được tiến hành công khai nhằm tạo ra sự công bằng, dân chủ cho người lao động song lại không mang tính khách quan vì nhiều khi do nể nang, tình cảm mà việc bình bầu này lại không chính xác, dẫn tới việc trả lương, thưởng không xứng đáng, không kích thích được tinh thần làm việc của người lao động đồng thời không đánh giá đúng năng lực của họ.

### **2.3.6. Đào tạo và phát triển**

Những mục tiêu đào tạo của Công ty:

- + Trang bị những kỹ năng cần thiết cho công việc
- + Nâng cao được năng lực làm việc cho người lao động
- + Ổn định nâng cao đời sống nhân viên của Công ty
- + Đào tạo cho cán bộ, các chuyên ngành
- + Nâng cao tay nghề, bồi dưỡng cho các bậc thợ
- + Phát huy, khen thưởng cho những ý kiến, phát minh khoa học của những cán bộ chuyên ngành.
- + Đào tạo những nhân viên quản lý, nghiên cứu, để họ đáp ứng và đổi mới công nghệ.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, doanh nghiệp đã xây dựng cho mình được những chính sách đào tạo có hiệu quả.

Đào tạo tại chỗ: Là hình thức đào tạo kỹ thuật lành nghề, nâng cấp, nâng bậc cho công nhân sản xuất, công nhân lao động ngoài công trường hay kỹ sư dưới sự chỉ đạo của cán bộ quản lý.

Cử đi đào tạo: Thông qua các lớp huấn luyện về nâng cao nghiệp vụ, tay nghề mà đào tạo tại chỗ không thể đáp ứng được nhu cầu, doanh nghiệp đã tạo điều kiện thuận lợi nhất để cán bộ công nhân viên có thể tham gia. Doanh nghiệp ưu tiên đội ngũ cán bộ trẻ, năng động bởi họ là những người có khả năng nhạy bén, dễ dàng tiếp thu kiến thức mới. Công ty còn tạo điều kiện cho CBCNV đi học đại học tại chức đối với những người có nhu cầu và năng lực làm việc.

**Biểu 6: Bảng chi phí đào tạo năm 2008**

**đv: đồng**

Hình thức đào tạo	Thời gian ĐT(tháng)	Số lượng (Người)	Chi phí (người/tháng)	Tổng CP
1. Đào tạo tại chỗ		18		10200000
Kỹ sư	2	3	450,000	2700000
Công nhân trực tiếp	2	15	250,000	7500000
2. Cử đi đào tạo				5700000
Kỹ sư	2	2	650,000	2600000
Nhân viên kế toán	2	1	550,000	1100000
Trưởng phòng KD	2	1	1,000,000	2000000
Tổng				15900000

(Nguồn do phòng hành chính lao động cấp)

### **Nhận xét:**

Năm 2008, doanh nghiệp đã dành ra 15.900.000 đồng dành cho chi phí đi đào tạo và đào tạo lại CBCNV trong đó:

Đào tạo tại chỗ có 18 người với tổng chi phí là 10.200.000 đồng gồm 3 kỹ sư và 15 công nhân trực tiếp sản xuất. Việc đào tạo tại chỗ số CBCNV này nhằm nâng cao chất lượng lao động, vừa đáp ứng ngay được nhu cầu của công việc, vừa tiết kiệm được thời gian, chi phí.

Số lao động được cử đi đào tạo gồm 4 người trong đó có 2 kỹ sư, 1 nhân viên kế toán, 1 trưởng phòng kinh doanh. Sở dĩ số cán bộ này phải đi đào tạo là nhằm mục đích nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ để đáp ứng với nhu cầu ngày càng cao trong công việc khi chất lượng đào tạo tại chỗ không đáp ứng được. Tổng chi phí cho việc cử đi đào tạo trong năm 2008 là 5.700.000 đồng.

Với tổng chi phí đào tạo năm 2008 là 15.900.000 đồng, chiếm 2,5% lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp. Như vậy chứng tỏ doanh nghiệp đã

có quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển của doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

### 2.3.7. Chính sách đãi ngộ

#### A. Trả lương lao động.

a. Cách trả lương đối với công nhân trực tiếp sản xuất

Trả lương khoán sản phẩm theo ngày công thực tế, bậc thợ theo tay nghề thực tế và hệ số thi đua của từng cá nhân.

1. Công thức tính lương khoán sản phẩm như sau:

$$T_i = \frac{V_{SPA}}{\sum N_i \times h_i \times k_i} \times N_i \times h_i \times k_i$$

Trong đó:

-  $T_i$  : Tiền lương thực lĩnh trong tháng của công nhân i thuộc tổ

A.

-  $V_{spA}$  : Tổng lương khoán sản phẩm trong tháng mà tổ A làm được.

-  $N_i$  : Số ngày công sản phẩm thực tế của công nhân i trong tháng.

-  $k_i$  : Hệ số thi đua của công nhân i được bình bầu trong tháng.

-  $h_i$  : Hệ số CBCV công nhân i trong tháng.

\*/ **Ví dụ** Quỹ lương khoán SP Tổ VH 1000 = 32.506.660 đồng ;

$$\text{Tích công } \sum N_i \times h_i \times k_i = 959,52$$

Nguyễn Văn A (HSCB = 2,5 ; Công sp ( $N_i$ ) = 26; HSTĐ = 1,2)

Nguyễn Văn B ( HSCB = 2,4; Công sp ( $N_i$ ) = 26; HSTĐ = 1,0)

$$\begin{aligned} \text{Tiền l- ơng spA} &= \frac{32.506.660}{959,52} \times 26 \times 1,2 \times 2,5 = 2.642.487 \text{ đ/ng/t} \\ \text{Tiền l- ơng spB} &= \frac{32.506.660}{959,52} \times 26 \times 1,0 \times 2,5 = 2.202.070 \text{ đ/ng/t} \end{aligned}$$

- Do đặc thù sản xuất kinh doanh của Công ty, Công ty chỉ áp dụng cách trả l- ơng khoán đối với X- ơng sản xuất KCN, Cửa hàng bán và giới thiệu sản phẩm, công nhân trực tiếp bốc xếp vận chuyển, lái xe chai KCN, lái xe lỏng...

- Đơn giá tiền l- ơng áp dụng cho bộ phận nào h- ơng nguyên đơn giá bộ phận đó.

- Phòng KDKCN, quản lý Phòng KDVTXD, Phòng TTBVQS chuyển theo hình thức h- ơng l- ơng khối gián tiếp và phục vụ. Đơn giá áp dụng khoán cho bộ phận h- ơng khối gián tiếp không còn giá trị.

Trong quá trình thực hiện có vấn đề phát sinh báo cáo GD sửa đổi, bổ sung

b. Cách trả lương sản phẩm đối với khối gián tiếp và phục vụ.

Trả lương theo công việc gắn với mức độ phức tạp, tính trách nhiệm và mức độ hoàn thành của công việc, không phụ thuộc vào mức lương cơ bản.

1. Công thức tính lương sản phẩm như sau :

$$T_j = \frac{H_j \times K_j}{\sum N_{ct}} \times N_j$$

Trong đó:

- $T_j$  : Tiền lương thực lĩnh trong tháng của lao động (j).
- $N_j$  : Số ngày công sản phẩm thực tế của lao động (j) trong tháng.
- $k_j$  : Hệ số thi đua của lao động j được bình bầu trong tháng.
- $\Sigma N_{ct}$  : Tổng ngày công chế độ trong tháng.
- $H_j$  : Mức lương sản phẩm theo quy chế lao động (j) được xếp:

$$H_j = h_j \times L \times \% \text{ Doanh thu C.ty}$$

Với :

- +  $h_j$  : Hệ số lương sản phẩm của lao động (j)
- +  $L$  : Mức lương cơ sở. Hiện tại Công ty áp dụng 962.000 đ. Phụ thuộc vào doanh thu, thu nhập, L- ơng tối thiểu vùng NN quy định từng năm Công ty sẽ có điều chỉnh cho phù hợp. Mức l- ơng cơ sở tăng giảm theo tỷ lệ thích hợp căn cứ vào doanh thu thực tế và hiệu quả SXKD của Công ty.
- + Tr- ờng hợp doanh thu Công ty quá thấp thì có thể trình GD h- ớng l- ơng cơ bản.
- + Tr- ờng hợp doanh thu cao thì có thể cân đối để dự trù quỹ l- ơng sang tháng sau.

## B. Chế độ đãi ngộ.

- Chăm sóc sức khỏe và khám sức khỏe định kỳ

Người lao động được Khám sức khỏe định kỳ theo quy định của Nhà n- ớc.

- Chế độ trợ cấp tai nạn lao động

1. Người lao động bị tai nạn trong các trường hợp sau đây được hưởng trợ cấp tai nạn lao động :

- Bị tai nạn tại nơi làm việc trong giờ làm việc.
- Bị tai nạn ngoài nơi làm việc hoặc ngoài giờ làm việc khi thực hiện công việc theo yêu cầu của người sử dụng lao động.
- Bị tai nạn trên tuyến đường đi và về từ nơi ở đến nơi làm việc.

Mức hưởng trợ cấp tai nạn lao động được hưởng theo quy định, tùy thuộc vào thực tế nh- ng phải đ- ợc Giám đốc Công ty đồng ý.

2. Sau khi điều trị ổn định thương tật, Công ty sẽ sắp xếp công việc phù hợp cho người bị tai nạn lao động và được cơ quan BHXH giới thiệu đi giám định khả năng lao động tại Hội đồng giám định Y khoa theo quy định của Bộ Y tế.

3. Người tai nạn lao động được hưởng trợ cấp (01 lần hoặc hàng tháng) tùy thuộc vào mức độ suy giảm khả năng lao động và được tính theo mức lương tối thiểu chung do Chính phủ công bố.

- Chế độ nghỉ dưỡng, phục hồi sức khỏe

1. CB - CNV tham gia bảo hiểm xã hội được hưởng chế độ nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe trong các trường hợp sau:

- Sau khi điều trị ốm đau, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp mà chưa hồi phục sức khỏe.
- Lao động nữ yếu sức khỏe sau khi nghỉ thai sản, kể cả trường hợp nghỉ sảy thai.

(Phải có giấy chứng nhận của cơ quan y tế về sức khỏe còn yếu không thể lao động )

2. Thời gian nghỉ dưỡng sức từ 5-> 10 ngày, tùy vào mức độ giảm sức khỏe.

3. Mức hưởng một ngày bằng 25% mức lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe tại gia đình; bằng 40% mức lương tối thiểu chung nếu nghỉ dưỡng sức, phục hồi sức khỏe tại các cơ sở tập trung.

- Điều kiện hưởng chế độ hưu trí hàng tháng

1. Người lao động được hưởng chế độ hưu trí hàng tháng khi có một trong các điều kiện sau:

- Nam đủ 60 tuổi, nữ đủ 55 tuổi và có thời gian đóng BHXH đủ 20 năm trở lên.
- Nam đủ 55 tuổi, nữ đủ 50 tuổi và có đủ 20 năm đóng BHXH trở lên mà trong thời gian đó có 15 năm làm nghề hoặc công việc nặng nhọc, độc hại.

2. Người lao động được hưởng chế độ hưu trí hàng tháng với mức lương hưu thấp hơn chế độ hưu trí quy định tại khoản 1 Điều này khi có một trong các điều kiện sau:

- Nam đủ 60 tuổi, nữ đủ 55 tuổi và thời gian đóng BHXH đủ 15 năm đến dưới 20 năm.
- Nam đủ 50 tuổi, nữ đủ 45 tuổi và có thời gian đóng BHXH đủ 20 năm trở lên mà bị suy giảm khả năng lao động từ 61% trở lên.
- Người lao động có ít nhất 15 năm làm công việc đặc biệt nặng nhọc, đặc biệt độc hại đã đóng BHXH đủ 20 năm trở lên mà bị suy giảm khả năng lao động từ 61% trở lên (không phụ thuộc vào tuổi đời).

- Chế độ được hưởng hưu trí



1. Chế độ hưu trí được hưởng tính theo số năm đóng BHXH và mức lương bình quân của tiền lương tháng làm căn cứ đóng BHXH của 5 năm cuối trước khi nghỉ hưu như sau:

- 15 năm đầu tính bằng 45%.

- Từ năm thứ 16 trở đi cứ mỗi năm tính thêm 3% đối với lao động nữ và 2% đối với lao động nam, nhưng tối đa bằng 75% mức bình quân của tiền lương tháng làm căn cứ đóng BHXH.

2. Đối với người lao động hưởng chế độ hưu trí với mức lương hưu thấp hơn theo quy định thì cách tính lương hưu như trên, nhưng cứ mỗi năm nghỉ trước tuổi so với quy định thì giảm đi 1%, lương hưu thấp nhất cũng bằng tiền lương tối thiểu do Chính phủ quy định (Riêng trường hợp nghỉ hưu theo mục 3 khoản 1 Điều thì mỗi năm nghỉ hưu trước tuổi không phải giảm đi 1%).

3. Ngoài lương hưu hàng tháng, người lao động được trợ cấp một lần khi nghỉ hưu: Từ năm thứ 26 trở lên đối với nữ, từ năm thứ 31 trở lên đối với nam, cứ mỗi năm được trợ cấp 1/2 tháng lương bình quân, nhưng tối đa không quá 5 tháng.

- Trợ cấp 1 lần

Người lao động không có nguyện vọng nghỉ chờ để giải quyết chế độ hưu trí hàng tháng thì sau 06 tháng, không tiếp tục làm việc thuộc đối tượng tham gia BHXH bắt buộc mà có đơn tự nguyện, được hưởng chế độ trợ cấp 01 lần, cứ mỗi năm đóng BHXH tính bằng 01 tháng lương bình quân.

Ngoài ra công ty còn có các chế độ nội bộ

Chi tiền ăn ca

1. Căn cứ tình hình thực tế Giám đốc sẽ quyết định mức chi tiền ăn ca phù hợp.

2. Để tránh lãng phí, căn cứ tình hình sản xuất, Lãnh đạo đơn vị cân đối nhân công hợp lý, làm đủ giờ công quy định, sau đó làm thủ tục báo ăn theo quy định. Trường hợp báo ăn sai số lượng, hoặc có báo mà không ăn thì đơn vị hoặc cá nhân đó sẽ bị xử lý kỷ luật theo quy định, trừ những trường hợp do công việc được điều động đột xuất.

3. Những CB - CNV nh- sau làm việc tại C.ty, không ăn tại nhà ăn được lĩnh tiền ăn ca bằng mức ăn ca Công ty chi trả.

Đối với CB - CNV đi làm việc ở tỉnh ngoài học khu vực huyện thuộc thành phố Hải Phòng làm việc đủ giờ công quy định (cú xóc nhận của tr- ởng đơn vị và đơn vị mà người lao động được cử đến làm việc gửi về phòng HCTH Công ty).

Đối với CB – CNV nữ nuôi con d- ới 12 tháng tuổi không ăn ca tại Công ty.

Tr- ởng hợp khác đ- ợc Giám đốc Công ty đồng ý.

- Chế độ đối với người về hưu

Ng- ời lao động đến tuổi về h- u đ- ợc nghỉ tr- ớc 03 tháng h- ởng l- ơng (có đơn và đ- ợc Giám đốc Công ty đồng ý ) thì đ- ợc h- ởng l- ơng cơ bản.

Người lao động nghỉ chế độ hưu trí được Công ty tặng quà lưu niệm.

### Chế độ bảo hiểm, chính sách xã hội

Công ty thực hiện chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế đối với người lao động theo đúng quy định hiện hành của Nhà nước.

Con người một nhân tố hết sức quan trọng trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Do vậy, tổ chức lao động như thế nào để đạt hiệu quả sử dụng lao động cao nhất là một việc quan trọng trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Công tác tổ chức lao động được biểu hiện thông qua việc tuyển dụng đào tạo, phát triển đội ngũ lao động...Cụ thể.

**\*Ưu điểm** trong công tác đãi ngộ nhân sự ở công ty

Do công ty có các biện pháp cụ thể trong công tác đãi ngộ nhân sự như : có các trang thiết bị bảo hộ lao động cho người lao động trong quá trình sản xuất, đối với những lao động làm việc trong môi trường độc hại công ty ngoài các trang thiết bị bảo hộ còn có các chính sách ưu đãi như hưởng lương độc hại, bảo hiểm độc hại..Điều này đã kích thích người lao động hăng say trong công việc và yên tâm làm việc.

Có đầy đủ các trang thiết bị bảo hộ lao động cho người lao động trong quá trình sản xuất, đối với những lao động làm việc trong môi trường độc hại công ty ngoài các trang thiết bị bảo hộ còn có các chính sách ưu đãi như hưởng lương độc hại, bảo hiểm độc hại..Điều này đã kích thích người lao động hăng say trong công việc và yên tâm làm việc.

Tạo công ăn việc làm ổn định cho công nhân viên.

Đội ngũ lãnh đạo giàu kinh nghiệm, gần gũi với công nhân.

**\*Nhược điểm**

Vì là một công ty kinh doanh nhỏ nên các trang thiết bị bảo hộ chưa thật sự đạt tiêu chuẩn, công ty vẫn đang từng bước cố gắng đầu tư để nâng cao hơn nữa chất lượng trong lao động.

Do đó để tạo động lực cho người lao động, công ty cần có các hình thức đãi ngộ nhân sự nhằm động viên kích thích tinh thần làm việc hăng say của người lao động. Hình thức đãi ngộ gồm đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần

Vì là một công ty kinh doanh nhỏ nên các trang thiết bị bảo hộ chưa thật sự đạt tiêu chuẩn.

Lương trả NLĐ tuy ổn định nhưng vẫn ở mức thấp, khó duy trì trong thời gian tới.

Bộ máy quá công kênh, không phát huy hết tiềm lực, trong công việc còn nhiều khoảng trống.

Hệ thống kỷ luật, khen thưởng cha rõ ràng, cha khuyến khích NLD làm việc hăng say.

Bộ máy quản lý già cỗi, thiếu linh hoạt, sáng tạo.

*a. Dã ngộ vật chất*

Vấn đề tiền l-ong, tiền th-ởng hiện nay ở công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh đã trở thành yếu tố kích thích lao động, thu hút toàn bộ nhân viên trong công ty. Thế nh-ng vấn đề tổ chức tiền l-ong, tiền th-ởng phải phù hợp với điều kiện kinh doanh của công ty.

Hiện nay, công tác trả l-ong chính của công ty là trả l-ong theo thời gian, việc phân phối tiền l-ong của ng-ời lao động đ-ợc tiến hành chia làm 2 đợt:

-Đợt 1: Vào ngày 15 hàng tháng tạm ứng tr-ớc tiền l-ong cơ bản

-Đợt 2: Vào ngày cuối tháng, công ty đã quyết toán xác định đ-ợc l-ong khoán thực tế và thu nhập đạt đ-ợc của mỗi nhân viên để trả thêm l-ong căn cứ vào ngày công thực tế của ng-ời lao động để phân loại chất l-ợng lao động.

Theo phân tích ở biểu 6, ta thấy mức l-ong bình quân của nhân viên năm 2008 là 1.610(ng/th) trong khi tổng quỹ l-ong là 4.665.600(ng). Điều này cho thấy việc trả l-ong cho nhân viên phần nào đã đáp ứng đ-ợc nhu cầu của họ.

Có thể nói vai trò của tổ chức tiền l-ong trong công ty đã tăng dần lên, các điều kiện làm việc, các căn cứ xét th-ởng, tính th-ởng đ-ợc xây dựng tốt hơn để thúc đẩy ng-ời lao động làm việc.

Tuy nhiên việc thực hiện khen th-ởng đối với nhân viên chỉ đ-ợc thực hiện vào dịp lễ tết điều này ảnh h-ởng không nhỏ đến tinh thần làm việc của ng-ời lao động.

*b. Dã ngộ tinh thần*

Trong những năm qua, tổ chức công đoàn là ng-ời đại diện và bảo vệ quyền lợi cho ng-ời lao động đã phối hợp chặt chẽ chuyên môn, làm tốt vai trò của Công đoàn trong việc vận động, giáo dục cán bộ công nhân viên phấn đấu hoàn thành v-ợt mức các chỉ tiêu kế hoạch đ-ợc giao, chấp hành các đ-ờng lối

chính sách của Đảng và Nhà nước. Bên cạnh đó đoàn thanh niên cũng phát huy được tính năng động, nhiệt tình, thường xuyên tổ chức cho lao động trẻ tham quan du lịch nghỉ mát... Các phong trào thi đua lao động giỏi, thăm hỏi giúp đỡ cán bộ công nhân viên khi họ gặp chuyện buồn khó khăn... đã thực sự tác động rất nhiều đến tinh thần của người lao động. Đối với công nhân may tuy công việc của họ không nặng nhọc nhưng lại chịu sự căng thẳng về thần kinh vì họ luôn phải tập trung vào một điểm là mũi kim và phải ở thế ngồi trong suốt một ca làm việc hơn nữa mức độ chuyên môn hoá của họ là rất cao, mỗi công nhân chỉ làm một công đoạn và mỗi công đoạn rất nhỏ do vậy công việc của họ rất đơn điệu và đương nhiên là dễ nhàm chán. Để tránh sự đơn điệu trong lao động và căng thẳng thần kinh Nhà máy nên chú ý đến không gian sản xuất và sự phù hợp với thẩm mỹ như có thể phát bản nhạc hành khúc, nhạc múa, hoặc các bài hát thể thao có nhịp điệu rộn ràng sôi động nốt nhạc trong sáng vào đầu giờ làm việc tạo sự hào hứng cho người lao động bắt đầu vào một ngày mới làm việc. Trong thời gian làm việc cho đến lúc kết thúc ca làm việc Nhà máy có thể phát bản nhạc êm dịu nhịp điệu chậm tránh sự mệt mỏi kích thích thần kinh để kéo dài thời gian có khả năng làm việc cao của người lao động. Bồi không khí làm việc thoải mái tạo điều kiện tăng năng suất lao động, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Trong những năm tới, công ty cần phát huy những hoạt động này hơn nữa.

## **CHƯƠNG III:**

# **MỘT SỐ BIỆN PHÁP CƠ BẢN NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỆN LẠNH HỒNG ANH**

### **3.1. Định hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới**

Đối với bất kỳ một công ty nào việc xây dựng ph-ong h-ớng hoạt động sản xuất kinh doanh là vô cùng quan trọng. Bởi vì, để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh trong t-ơng lai một cách tốt nhất và có hiệu quả nhất thì tr-ớc hết phải tiến hành xây dựng các mục tiêu chiến l-ợc, ph-ong h-ớng cho hoạt động đó trong t-ơng lai. Hiệu quả của hoạt động kinh doanh cao hay thấp tùy thuộc vào h-ớng đi của công ty đúng hay sai. Công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh luôn luôn chủ động xây dựng h-ớng đi cho các hoạt động kinh doanh của mình trong ngắn hạn cũng nh- trong dài hạn.

Kể từ khi thành lập tới nay Công ty đã gặp không ít khó khăn do công ty có quy mô nhỏ, vốn ít trong khi kinh tế thị tr-ờng lại đặt ra yêu cầu khá khắc nghiệt đối với doanh nghiệp. Nh-ng cùng với sự năng động sáng tạo của ban lãnh đạo công ty cũng nh- sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên công ty đã đạt đ-ợc khá nhiều thành tích trong thời gian qua.

Khi thành lập cũng nh- bao doanh nghiệp khác trong nền kinh tế thị tr-ờng, mục tiêu chính của công ty là lợi nhuận. Nh-ng bên cạnh mục tiêu lợi nhuận, Công ty còn có một mục tiêu khác mang tính chất xã hội đó là đào tạo dạy nghề và giải quyết công ăn việc làm cho đội ngũ công nhân viên công ty. Nhờ gánh vác thêm nhiệm vụ này mà công ty có thêm một lợi thế rất lớn đó là có đội ngũ cán bộ công nhân viên tuổi đời còn rất trẻ, năng động sáng tạo và rất nhiệt tình với công việc. Nó đã trở thành một động lực rất lớn thúc đẩy sự phát triển của công ty.

Trong thời gian tới, ban lãnh đạo công ty khẳng định vẫn tiếp tục theo đuổi những mục tiêu đã đ-ợc Đảng và Nhà n-ớc giao cho.

Do không có điều kiện để mở rộng mặt bằng sản xuất kinh doanh cho nên để đạt đ-ợc những mục tiêu đã đề ra Công ty thực hiện đa dạng hoá ngành nghề

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

sản xuất kinh doanh. Bên cạnh những ngành nghề sản xuất truyền thống của công ty như thi công lắp đặt hệ thống lạnh, phong thiếp... Công ty đã mở rộng thêm một số ngành nghề kinh doanh khác như kinh doanh vật liệu xây dựng, xây dựng lắp đặt những công trình thủy điện, công trình dân dụng và hiện tại Công ty đang xin thêm chức năng xuất khẩu cho lao động vừa giải quyết việc làm cho người lao động vừa thu được lợi nhuận.

Sau đây là một số chỉ tiêu cần đạt được trong thời gian từ nay đến năm 2012

- Tổng doanh thu trong những năm tới sẽ vào khoảng 80-90 tỷ đồng
- Về lợi nhuận: đây là chỉ tiêu quan trọng hàng đầu đối với công ty, mục tiêu của công ty từ nay đến 2012 là lợi nhuận đạt được vào khoảng 20% doanh thu.
- Công ty cũng đưa ra một số phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, từ đó tăng năng suất lao động nhằm đạt kết quả kinh doanh tốt hơn nữa.
- + Mức thu nhập bình quân của người lao động: Để đảm bảo cho cán bộ công nhân viên yên tâm sản xuất kinh doanh đạt chất lượng thì trong những năm tới công ty cần nâng cao mức thu nhập cho người lao động. Dự kiến trong những năm tới mức thu nhập bình quân của công nhân viên trong công ty sẽ tăng lên từ 1.7-2.5trđ. Và cùng trong thời gian tới công ty sẽ tiếp tục kiện toàn hoàn thiện bộ máy quản lý, thúc đẩy nâng cao năng suất lao động nhằm đạt hiệu quả cao hơn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.
- + Giảm biên chế đối với những lao động d thừa, làm việc không hiệu quả.
- + Đóng bảo hiểm đầy đủ cho CBCNV trong Công ty, trang thiết bị bảo hộ lao động sẽ được đầu tư tốt hơn nữa giúp cho người lao động yên tâm làm việc.
- + Nâng cao trình độ cho cán bộ cũng như những lao động trong Công ty bằng cách cử đi học hoặc tổ chức lớp học cho cán bộ công nhân viên nhằm nâng cao trình độ.

Tóm lại, mục tiêu chủ yếu trong công tác kinh doanh của công ty từ nay đến năm 2012 là tiếp tục duy trì thành quả đạt được trong mấy năm qua, củng cố và mở rộng quan hệ hợp tác với các tổ chức kinh tế thế giới, tiếp tục ký hợp đồng nhập khẩu vật tư, nguyên liệu, hoá chất, phương tiện vận tải để phục vụ cho sản xuất và tiêu dùng trong nước.

### **3.2. Một số biện pháp cơ bản nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh.**

#### ***1. Hoàn thiện phân công và bố trí nguồn nhân lực, áp dụng các hình thức tổ chức lao động hợp lý.***

Qua các biểu phân tích trên ta thấy sự phân công và bố trí nguồn nhân lực của công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh có phần hợp lý. Tuy nhiên không phải điều gì cũng hoàn hảo, việc phân công và bố trí nguồn nhân lực của công ty vẫn còn nhiều điều chưa hợp lý mà công ty cần biết để khắc phục.

- Công ty nên thường xuyên tổ chức các cuộc sát hạch, kiểm tra trình độ của cán bộ công nhân viên nhằm phát hiện ra những người kém năng lực, không phù hợp với công việc được giao. Từ đó có các quyết định chuyển công tác hoặc thôi việc kịp thời. Bên cạnh đó công ty nên cho một số người đã đến tuổi hưu về nghỉ và cho những người trẻ tuổi lên thay.

- Do hiện nay ở các cơ quan còn có sự nhàn rỗi, nhân viên thường ngồi chơi nên công ty cũng cần giảm biên chế. Việc giảm biên chế này sẽ tạo cho nhân viên cảm giác luôn mới mẻ, có hứng thú làm việc hơn, tạo điều kiện cho hoạt động kinh doanh của công ty.

- Công ty cần bố trí, sắp xếp sao cho số nhân viên ở phòng kinh doanh tăng lên hàng năm. Có như thế thì mới có nhiều người đi tìm hiểu thị trường ở nhiều nơi, nhiều lúc nhằm phục vụ cho hoạt động kinh doanh của công ty. Cần đào tạo nhiều nhân viên Marketing hơn nữa để làm việc trong lĩnh vực nghiên cứu thị trường cũng như xúc tiến thương mại.

- Cần phải xác định rõ công việc mà từng người phải hoàn thành và vị trí của họ trong tập thể lao động.

- Phải giao mức và theo dõi giao mức lao động

- Ngoài ra phải giao thêm nhiệm vụ cho những người đã làm việc lâu năm tránh cho họ sự nhàm chán với công việc đồng thời công ty sẽ phát hiện được những khả năng tiềm ẩn trong con người họ và phát huy được những khả năng đó.



### **1. Tạo động lực khuyến khích lao động**

Tăng khả năng làm việc, tăng năng suất lao động là mục tiêu của nhà quản lý và sử dụng lao động. Vì vậy xây dựng biện pháp kích thích lao động tạo sự hăng hái trong công việc là nhiệm vụ quan trọng các nhà quản trị nhân lực. Các biện pháp phải xây dựng trên cơ sở kết hợp sự hài hoà các yếu tố vật chất và tinh thần ng-ời lao động.

Để phát huy tối đa khả năng của nhân viên thì việc không ngừng hoàn thiện ứng dụng các đòn bẩy kinh tế kích thích lợi ích vật chất đối với công nhân viên trong công ty là một dụng cụ đắc lực để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, làm cho ng-ời lao động gắn bó hơn với công ty, hết lòng vì sự nghiệp, mục tiêu tr-ớc mắt của tập thể, của doanh nghiệp.

#### *a, Kích thích về mặt vật chất*

Kích thích về vật chất rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Kích thích vật chất bao gồm những khoản tiền l-ơng, tiền th-ởng đ-ợc trả cho ng-ời lao động nhằm thúc đẩy ng-ời lao động hăng say làm việc để đạt đ-ợc hiệu quả cao.

Về tiền l-ơng công ty nên xem xét mức l-ơng cho nhân viên. Với mức l-ơng nh- vậy trong thời điểm nh- hiện nay không đáp ứng đ-ợc nhu cầu của ng-ời lao động, do đó công ty phải có hình thức trả l-ơng cho phù hợp với điều kiện thực tế đồng thời công tác tổ chức tiền l-ơng phải đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng của tiền l-ơng bình quân. Mặc dù tiền l-ơng ở công ty cổ phần công nghệ môi tr-ờng và điện lạnh Hồng Anh có tăng lên so với những năm tr-ớc nh-ng đấy chỉ là mức l-ơng bình quân của toàn bộ cán bộ công nhân viên trong công ty, còn thực tế thì l-ơng của những lao động trực tiếp sản xuất tăng lên không đáng kể và thực sự ch- a đáp ứng đ-ợc những mong muốn của ng-ời lao động. Với mức l-ơng nh- vậy mà công ty vẫn không có biện pháp cải thiện tình hình thì ng-ời lao động sẽ cảm thấy chán nản, không tận tâm tận tình với công việc, họ chỉ làm hết bổn phận trách nhiệm của mình do đó không tận dụng đ-ợc hết khả năng sẵn có và tiềm năng của nhân viên. Tr-ớc đây, Công ty chỉ áp dụng hình thức trả l-ơng theo sản phẩm ở khâu sản xuất, thì nay công ty

nên áp dụng hình thức này cả ở khâu bán hàng và tiêu thụ sản phẩm để thúc đẩy lòng hăng say, nhiệt tình với công việc của đội ngũ nhân viên.

Ngoài ra, công ty nên tổ chức thi lên bậc 1-ong hàng năm cho cán bộ công nhân viên. Công tác này vừa góp phần nâng cao trình độ tay nghề của ng-ời lao động, đòi hỏi ng-ời lao động phải th-ờng xuyên học hỏi đồng thời nâng cao mức 1-ong cơ bản cho ng-ời lao động.

Về tiền th-ởng đây là phần mềm kích thích vật chất đối với ng-ời lao động, nó ảnh h-ởng tích cực đến hiệu quả sử dụng lao động của công ty. Tuy nhiên chế độ tiền th-ởng của công ty với tỷ lệ rất thấp, ch- a đáp ứng đ- ợc nguyện vọng của nhân viên.

Do vậy, trong những năm tới công ty cần đẩy mạnh doanh số bán ra, giảm chi phí 1- u thông, tăng c- ởng cơ sở vật chất kỹ thuật, tăng thu nhập cho công ty từ đó tích 1 khoản tiền vào quỹ khen th-ởng phúc lợi của công ty. Việc khen th-ởng này dựa vào năng lực làm việc của nhân viên thông qua kết quả kinh doanh. Nó tác động rất lớn đến tâm lý ng-ời lao động, thể hiện sự quan tâm của ban lãnh đạo công ty đối với ng-ời lao động, đồng thời thúc đẩy ng-ời lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ nhất là trong tình huống khó khăn. Bên cạnh đó, công ty cũng nên có hình phạt nghiêm minh khi cán bộ công nhân viên vi phạm công việc đ- ợc giao.

Việc thực hiện chế độ th-ởng phạt sẽ giúp cho công nhân viên làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, hiệu quả công việc vì thế sẽ cao hơn.

Tuy nhiên khi áp dụng hình thức này cần chú ý:

- Phải quy định và xây dựng một mục đích cụ thể và rõ ràng về th-ởng phạt
- Bộ kế hoạch và kế toán phải ghi chép đầy đủ và chính xác các khoản chi, tạo điều kiện xác định kết quả kinh doanh cho từng th-ong vụ và từng hợp đồng.

#### *b.Kích thích về tinh thần*

Trong công tác sử dụng lao động, ngoài việc kích thích về vật chất đối với ng-ời lao động bên cạnh đó còn phải kết hợp với việc kích thích về tinh thần. Các hình thức kích thích tinh thần th-ởng đem lại hiệu quả rất bất ngờ. Nhà quản trị cần phải biết kết hợp khéo léo cả 2 hình thức này thì mới mong đạt đ- ợc hiệu quả cao.

Công ty cổ phần công nghệ môi tr- ờng và điện lạnh Hồng Anh cũng đã có một số hoạt động nhằm kích thích tinh thần của nhân viên. Tuy nhiên hiệu quả từ

## *Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh*

---

các hoạt động đó mang lại là ch- a cao nên công ty cần chú trọng hơn nữa về công tác này. Từ thực trạng nh- vậy, có một số ý kiến mà công ty cần xem xét:

- Tạo bầu không khí làm việc lành mạnh thoải mái, tránh kéo dài thời gian lao động gây căng thẳng cho ng- ời lao động.
- Tổ chức các buổi họp mặt trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm, học hỏi kiến thức, thảo luận về kế hoạch công việc sắp tới... nhằm nâng cao tầm hiểu biết đồng thời gây cho ng- ời lao động hứng thú làm việc tăng năng suất lao động.
- Cần khen th- ưởng biểu d- ơng một số g- ơng lao động giỏi tr- ớc toàn thể công nhân viên trong công ty để mọi ng- ời noi g- ơng.
- Các nhà lãnh đạo công ty cần phải hoà nhập với mọi ng- ời hơn nữa để tạo thoải mái cho mọi ng- ời, tránh thái độ dò xét, đố kỵ đối với ng- ời lao động làm họ bị gò bó dẫn đến năng suất lao động thấp.
- Cần phải tổ chức nhiều hơn nữa các buổi dã ngoại, nghỉ ngơi cho cán bộ công nhân viên trong công ty và con em họ để họ thêm yêu mến công ty, hăng say làm việc.
- Tạo bầu không khí làm việc thoải mái: ng- ời lãnh đạo luôn quan tâm đến sức khoẻ, nhu cầu trong công việc của ng- ời lao động, biết lắng nghe ý kiến phản hồi từ phía ng- ời lao động.

Trên đây là một số hoạt động cần thiết nhằm nâng cao hiệu quả lao động cho công ty nên công ty cần áp dụng để đạt đ- ợc hiệu quả cao hơn nữa.

### *c. Hoàn thiện chế độ trợ cấp và bảo hộ lao động*

Để duy trì và nâng cao hiệu quả công việc đối với ng- ời lao động thì ngoài việc phải kích thích tinh thần và vật chất đối với ng- ời lao động nhằm nâng cao hiệu quả lao động, Công ty cần phải có chế độ trợ cấp và bảo hộ hợp lý đối với ng- ời lao động để cho ng- ời lao động yên tâm làm việc, cống hiến sức lực và trí tuệ vào công việc đ- ợc giao.

Nhằm góp phần nâng cao đời sống cũng nh- quan tâm hơn nữa đến cuộc sống của cán bộ công nhân viên, ngoài các khoản trợ cấp cho công nhân viên khi họ gặp khó khăn do nhà n- ớc quy định, công ty cần thực hiện tốt một số chế độ trợ cấp ốm đau, tai nạn, thai sản, trợ cấp h- u trí, thôi việc... Ngoài ra công ty nên áp dụng một số hình thức hỗ trợ kinh tế nh- cho vay tiền để làm nhà, xây dựng gia đình... đối với những lao động trẻ làm cho họ gắn bó ràng buộc hơn với công ty.

### **3. Xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý**

Chức năng và nhiệm vụ của nhà quản trị và nhân viên là khác nhau cũng như tính chất công việc của từng bộ phận trong công ty. Các bộ phận quản lý gián tiếp không đòi hỏi nhiều về thể lực và sức khỏe như đối với những lao động trực tiếp sản xuất thì vấn đề thể lực và sức khỏe là yếu tố vô cùng quan trọng quyết định đến năng suất lao động sản xuất của toàn công ty. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý là một phương tiện để khắc phục sự mệt mỏi, là một biện pháp để tăng năng suất lao động. Công ty cần thực hiện những biện pháp để đảm bảo sức khỏe cho người lao động và cán bộ công nhân viên trong công ty:

- Luôn đặt vấn đề tâm lý người lao động lên hàng đầu trong công tác phân công lao động đặc biệt là lao động nữ.
- Đảm bảo thời gian nghỉ ngơi, ăn uống đúng mức hợp lý (do công ty có tổ chức bữa ăn trưa cho người lao động nên vấn đề này rất nên được quan tâm để ý).
- Khuyến khích người lao động tăng năng suất nhưng không có nghĩa là ép buộc người lao động phải làm thêm giờ, vấn đề làm thêm giờ nên để người lao động tự giác (nếu công ty có các chế độ đãi ngộ đúng mức đối với lao động làm thêm giờ thì họ sẽ tự giác làm thêm với một tâm trạng thoải mái và như vậy thì năng suất lao động sẽ tăng lên rõ rệt).
- Nên tổ chức thường xuyên các buổi sinh hoạt tập thể khi có điều kiện nhằm động viên tinh thần lao động tạo ra một không khí làm việc tốt sẽ gây hứng thú với người lao động.

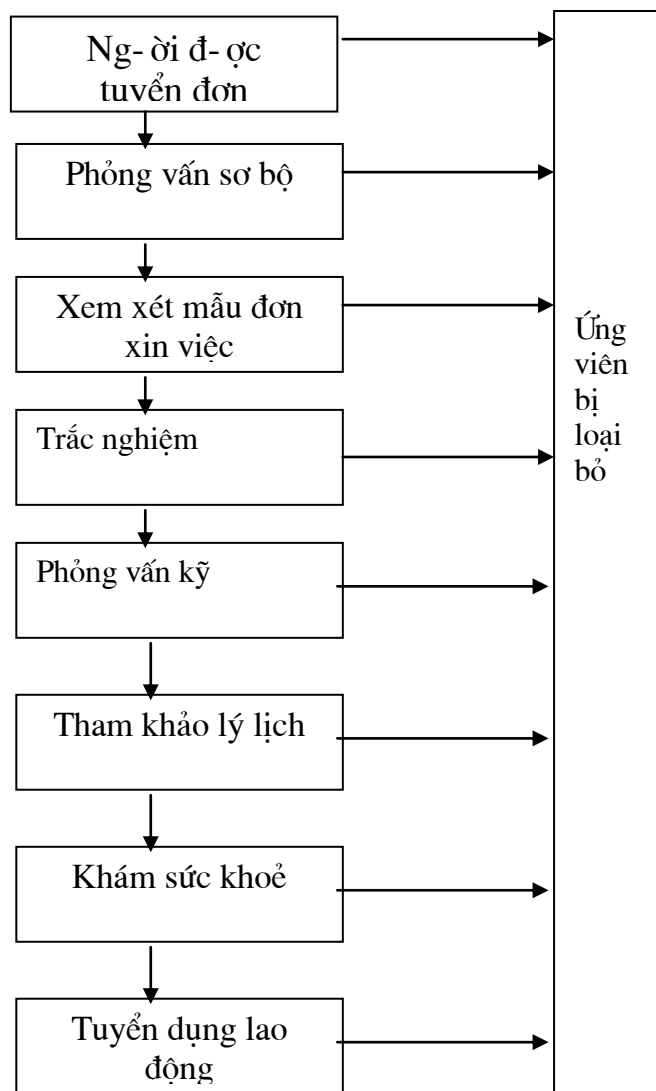
### **4. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng**

Trong những năm qua, công tác tuyển dụng của công ty đã từng bước phát triển, tuy nhiên vẫn còn một số yếu điểm như: công ty thường tuyển chọn con em trong ngành, hoặc thông qua quen biết giới thiệu...cho nên chất lượng lao động chưa thật sự tốt. Do đó trong những năm tới đây công ty cần chấn chỉnh lại cách thức tuyển dụng của mình, nên khách quan hơn với công tác tuyển dụng, ai phù hợp với tính chất công việc, có năng lực phẩm chất tốt thì ưu tiên xem xét.

- Nếu tuyển dụng từ bên ngoài, công ty có thể đăng báo hoặc thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng để thu hút ứng cử viên. Công ty nên tổ chức thi tuyển kỹ càng khoa học và chặt chẽ. Khi tuyển chọn lao động mới vào làm việc, công ty có thể tuyển chọn qua nhiều khâu để lọc ra những người thực sự phù hợp

với yêu cầu công việc. Tiêu chuẩn chính của tuyển chọn là kiểm tra trình độ nghiệp vụ và chuyên môn của từng đối tượng dự tuyển. Công ty có thể xem xét dự tuyển như sau:

### Sơ đồ 2 Thông báo tuyển chọn



Quá trình tuyển chọn được bắt đầu từ cuộc phỏng vấn sơ bộ trong giai đoạn này, cần tạo cho người dự tuyển một không khí vui vẻ thoải mái và tạo cho họ tốt về Công ty, áp dụng cho công nhân và cán bộ quản lý

Mẫu đơn xin việc có thể do Công ty soạn ra, mẫu đơn càng thiết kế càng khoa học và chi tiết thì càng tiết kiệm thời gian để lựa chọn ứng viên. Mẫu đơn này có hiệu quả hơn là bản khai lý lịch.

Đối với cán bộ quản lý và công nhân sản xuất có thể soạn hai mẫu đơn khác nhau, mẫu đơn này có thể phát cho ng-ời dự tuyển ngay sau khi phỏng vấn sơ bộ.

Trắc nghiệm: Về kiến thức tổng quát, trắc nghiệm về tâm lý, trí thông minh, cá tính, trắc nghiệm năng khiếu và khả năng chuyên môn, sở thích nghề nghiệp, sau cùng là trắc nghiệm về chuyên môn hay công việc cụ thể. Phương pháp này giúp cho Nhà máy. Công ty tiết kiệm đ-ợc chi phí nhờ tuyển đ-ợc các ứng viên làm việc có năng suất cao.

Công ty nên phỏng vấn trực tiếp sau khi đã nghiên cứu kỹ hồ sơ của các ứng cử viên. Phương pháp này giúp cho công ty thấy đ-ợc khả năng cũng nh- kinh nghiệm sẵn có của từng ứng cử viên đồng thời tiết kiệm đ-ợc thời gian cũng nh- chi phí tuyển dụng.

Phỏng vấn sâu (đối với cán bộ quản lý) : Giai đoạn này nhất thiết Công ty phải thực hiện nhằm đánh giá đúng khả năng của ng-ời dự tuyển. Trong cuộc phỏng vấn sâu này thì đích thân giám đốc Công ty phụ trách phỏng vấn và phải tạo đ-ợc bầu không khí phỏng vấn thoải mái. Mục đích của cuộc phỏng vấn này nhằm kiểm tra lại tất cả những dữ kiện mà ứng viên đã cung cấp thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau trong suốt các giai đoạn lựa chọn. Thông qua đây ng-ời phỏng có thể biết đ-ợc ứng viên có đủ kiến thức hoặc trình độ với công việc sau này hay không và có qui định tuyển dụng đúng đắn.

Hai giai đoạn cuối cùng là khám sức khỏe và quyết định tuyển dụng

Trong giai đoạn thử việc hay học nghề, Công ty cần theo dõi kết quả thực hiện của ng-ời lao động đồng thời phải tạo điều kiện thuận lợi nhất cho ng-ời lao động cho ng-ời lao động thực hiện công việc : điều kiện làm việc, hướng dẫn cách thực hiện công việc. Điều này có lợi cho ng-ời lao động, tạo điều kiện cho họ bộc lộ khả năng và trình độ trong công việc đ-ợc giao. Đồng thời Công ty cũng đánh giá đ-ợc đúng khả năng của ng-ời lao động.

Công tác này đ-ợc thực hiện tốt giúp cho Công ty có thể sử dụng lao động có hiệu quả hơn góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất.

Công nhân viên mới đ-ợc tuyển vào Công ty phải có chương trình định hướng lao động mới : Động viên, khuyến khích ng-ời lao động thực hiện tốt công việc, tạo bầu không khí làm việc thoải mái (khuyến khích ng-ời lao động mới tham gia các hoạt động trong Công ty), lãnh đạo Công ty trao đổi thông tin, kinh nghiệm

trong công việc với ng-ời lao động mới.. . Ch-ong trình này giúp cho ng-ời lao động mới nhanh chóng làm quen với môi tr-ờng làm việc, rút ngắn thời gian học việc, nhanh chóng tăng năng suất lao động, rút ngắn thời gian hoà nhập với Công ty.

Bên cạnh đó cần đổi xử nghiêm khắc với con em cán bộ trong công ty nếu không sẽ gây cho họ thái độ l-ời nhác, ỷ lại.

### **5. Tăng c-ờng kỷ luật lao động**

Mặc dù công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh chấp hành nghiêm chỉnh về kỷ luật lao động nh-ng vẫn còn những chỗ sơ hở trong công tác này. Có nhiều nguyên nhân dẫn tới việc vi phạm kỷ luật lao động nh-ng đa phần là do ý thức chấp hành kỷ luật lao động kém. Việc phân tích các nguyên nhân sẽ giúp công ty đề ra các biện pháp hữu ích để tăng c-ờng kỷ luật lao động.

- Tăng c-ờng phổ biến quán triệt các quy định của nhà n-ớc và quy định của công ty về kỷ luật lao động trong cán bộ công nhân viên làm cho họ hiểu và tự giác thực hiện.

- Phải tăng c-ờng kiểm tra, phát hiện và xử phạt nghiêm minh các tr-ờng hợp vi phạm kỷ luật lao động.

- Khi phát hiện ra có vi phạm kỷ luật lao động, cho dù ai cũng không đ-ợc bao che, nể nang. Kiên quyết sa thải những ng-ời vi phạm lần 2 mà tr-ớc đó đã có khuyết điểm.

- Cần tổ chức các cuộc bình xét các danh hiệu, đề nghị khen th-ởng...cho những nhân viên g-ong mầu về kỷ luật lao động.

- Nên áp dụng biện pháp giáo dục thuyết phục đối với những ng-ời đã có vi phạm kỷ luật lao động. Nếu nh- biện pháp này không có tác dụng đối với những nhân viên vi phạm kỷ luật hoặc vi phạm kỷ luật lao động ở mức độ nặng thì phải sử dụng biện pháp hành chính c-õng bức.

Những tr-ờng hợp vi phạm cần xử lý nh- : nghỉ việc lâu ngày không có lý do, làm thất thoát tài sản của công ty hoặc trộm cắp tài sản của công ty bỏ vào túi mình, có thái độ chống đối lại các biện pháp chính sách của công ty...Những tr-ờng hợp kể trên là không ít ở công ty, nh-ng do sự lơ là trong quản lý nên công ty ch- a phát hiện kịp thời. Do đó, công ty cần tăng c-ờng kỷ luật, đ- a ng-ời lao

động vào kỷ luật chung của toàn công ty nh- thế mới mong nâng cao đ- ợc hiệu quả sử dụng lao động trong công ty.

### ***6. Làm tốt hơn nữa công tác đánh giá kết quả công việc của nhân viên trong công ty***

Trong thời gian qua, công tác này của công ty đã phần nào đáp ứng đ- ợc nhu cầu của nhân viên trong công ty. Tuy nhiên mức độ th- ởng phạt đối với từng công việc ch- a cao. Do đó, trong những năm tới, công ty nên xem xét lại và làm tốt hơn nữa việc đánh giá thành tích của nhân viên.

Đối với lao động trực tiếp, công ty nên đánh giá tình hình thực hiện công việc theo hiệu quả sản xuất. Đối với lao động gián tiếp thì có thể đánh giá theo từng tháng, quý để kịp thời đánh giá kết quả công việc, phát hiện những sai sót để lên kế hoạch sửa chữa. Có một số ph- ơng pháp để đánh giá thành tích nhân viên mà công ty nên áp dụng:

- Ph- ơng pháp mức thang điểm: Theo ph- ơng pháp này, đánh giá thành tích nhân viên đ- ợc ghi lại trên một thang điểm. Thang điểm này đ- ợc chia ra thành các khung từ số 5 đến số 7, đ- ợc xác định bằng các chỉ tiêu nh- xuất sắc, trung bình hoặc kém. Ph- ơng pháp này phổ biến vì nó đơn giản, đánh giá nhanh.

- Ph- ơng pháp xếp hạng luân phiên: Sắp xếp từ ng- ời giỏi nhất đến ng- ời kém nhất theo thái độ làm việc hoặc kết quả công việc.

- Ph- ơng pháp so sánh cặp: T- ơng tự nh- ph- ơng pháp xếp hạng luân phiên. Ph- ơng pháp này liệt kê tên của tất cả những ng- ời đ- ợc đánh giá, rồi so sánh mỗi nhân viên với tất cả những nhân viên khác cùng một lúc. Tuy nhiên ph- ơng pháp này chỉ hiệu quả khi nhóm nhân viên đ- ợc đánh giá là t- ơng đối nhỏ.

Việc đánh giá thành tích nhân viên sẽ giúp cho công ty khen th- ởng, kỷ luật kịp thời đối với nhân viên của mình đồng thời khuyến khích tinh thần của nhân viên, tạo điều kiện cho ng- ời lao động tự phấn đấu, thi đua lẫn nhau, tạo động cơ thúc đẩy doanh nghiệp phát triển mạnh.

### ***7. Đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi d- ỡng đội ngũ quản lý và nhân viên trong công ty***

Tính chất quyết liệt của các cuộc cạnh tranh trên th- ơng tr- ờng có lẽ tăng nhanh hơn mức tăng của hiệu quả kinh doanh. Muốn bán đ- ợc nhiều hàng công



ty ngày càng phải nh- ợng bộ nhiều hơn, phải chấp nhận tỷ lệ lãi ngày càng thấp. Cạnh tranh gay gắt của thị tr- ờng làm cho công ty không còn khả năng giảm giá nguyên vật liệu nhập về trong khi yêu cầu tăng tỷ suất lợi nhuận vẫn là yêu cầu cấp thiết làm tăng hiệu quả kinh doanh.

Mặt khác, một trong những yếu tố quan trọng góp phần tăng hiệu quả kinh doanh đó là hiệu quả sử dụng lao động. Do đó, để phục vụ đ- ợc vấn đề đặt ra ở trên thì cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động mà một trong những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là phải nâng cao trình độ đội ngũ công nhân viên ở tất cả các khâu. Nói cách khác công ty cần đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi d- ỡng đội ngũ công nhân viên để nhằm đ- a hiệu quả lao động ngày một cao hơn nữa.

Hiện tại công ty cũng đã thực hiện t- ơng đối tốt công tác đào tạo bồi d- ỡng nghiệp vụ chuyên môn cho đội ngũ nhân viên, tuy nhiên để có thể thích ứng với đặc điểm kinh doanh hiện tại thì đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi d- ỡng đội ngũ quản lý và nhân viên là rất cần thiết, bởi vì đầu t- vào con ng- ời sẽ đem lại hiệu quả cao hơn nhiều so với việc đầu t- vào trang thiết bị kỹ thuật. Do đó công ty có thể thực hiện những ph- ơng pháp sau:

- Tổ chức các chuyến công tác tập huấn tại n- ớc ngoài cho đội ngũ cán bộ để họ học hỏi trau dồi kiến thức và kinh nghiệm kinh doanh. Ph- ơng pháp này có nh- ợc điểm là sẽ gây tốn kém cho công ty nh- ng - u điểm mang lại là rất lớn do các cán bộ đ- ợc tiếp cận với cách quản lý và làm việc hiện đại khoa học, điều đó đóng góp rất lớn cho công ty trong việc tạo chỗ đứng vững chắc trên thị tr- ờng.

- Tiếp tục cử các cán bộ ch- a qua trình độ Đại học theo học các lớp đại học tại chức. Đồng thời công ty cũng nên cấp một phần kinh phí giúp họ vừa đi làm vừa đi học vừa đảm bảo cuộc sống. Do vậy, công ty nên trích một khoản tiền nhất định từ quỹ khen th- ờng phúc lợi hoặc quỹ phát triển để đầu t- cho việc đào tạo, nâng cao trình độ cho nhân viên hàng năm.

- Bên cạnh việc đào tạo, công ty cần phải kết hợp với chính sách đề bạt và cất nhắc, tức là việc đào tạo phải mở ra cho họ những cơ hội thăng tiến, phát triển và thực hiện công việc tốt hơn.

Tuy nhiên, việc cử nhân viên đi học phải đ- ợc công ty giám sát chặt chẽ, theo dõi thái độ học tập của họ có tích cực hay không. Nếu không giám sát thì

việc đào tạo bồi dưỡng sẽ trở thành vô ích với những người không có thái độ học tập nghiêm túc.

Giải pháp đào tạo công tác và bồi dưỡng đội ngũ quản lý và nhân viên trong công ty sẽ gây tốn kém rất nhiều cho công ty nếu không thể không thực hiện bởi nó liên quan đến sự phát triển bền vững của công ty sau này. Khi trình độ nhận thức, nghiệp vụ chuyên môn của người lao động không được quan tâm và đào tạo thường xuyên thì dù quy trình công nghệ của công ty có hiện đại và tối ưu đến đâu thì vẫn bị tụt hậu so với sự phát triển của khoa học kỹ thuật trên thế giới.

- Bên cạnh việc nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, Công ty nên có những buổi họp, gặp mặt để nhằm nâng cao trình độ nhận thức, giác ngộ và tinh thần chính trị.

## **KẾT LUẬN**

Trong công cuộc công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước hiện nay, khoa học kỹ thuật phát triển vượt bậc sẽ giúp giảm bớt sức lao động của con người. Như vậy không có nghĩa là con người sẽ không còn chỗ đứng trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngược lại con người ngày càng có ý nghĩa to lớn không thể thiếu trong sự thành công của hoạt động sản xuất kinh doanh, nếu không có con người thì cho dù máy móc có hiện đại đến đâu cũng trở thành những đồng sắt vô tri vô giác.

Qua quá trình thực tập ở Công ty cổ phần công nghệ môi trường và điện lạnh Hồng Anh đã tạo điều kiện cho em nghiên cứu và nắm bắt kiến thức thực tế nhằm củng cố kiến thức đã được trang bị từ nhà trường. Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề tồn tại trong vấn đề xây dựng, sắp xếp lao động cần phải được hoàn thiện. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra các nguyên nhân và một số giải pháp góp phần "nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực ở Công ty" cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để Công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà Công ty còn hạn chế. Tuy nhiên do thời gian và trình độ còn nhiều hạn chế, kinh nghiệm, kiến thức về thực tế tích lũy còn rất ít. Các thông tin và số liệu cần thiết bị hạn chế hoặc không thu thập được. Do đó nguồn số liệu chỉ tương đối chính xác, chưa bao quát đầy đủ vì vậy Luận văn tốt nghiệp của em không thể tránh khỏi những thiếu sót nhất định.

Các giải pháp mới chỉ là những suy nghĩ ban đầu, nếu điều kiện cho phép em sẽ tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện hơn. Rất mong sự chỉ bảo từ phía cô chú anh chị trong Công ty và đặc biệt là thầy giáo hướng dẫn **TS. Nguyễn Ngọc Điện** để Luận Văn của em được hoàn thiện hơn.

**- The end -**