

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

## **LỜI MỞ ĐẦU**

Kể từ khi con người xuất hiện trên mặt đất này, và kể từ khi con người biết hợp quần thành tổ chức thì vấn đề quản trị bắt đầu xuất hiện. Xã hội càng phức tạp, đa dạng và đông đảo bao nhiêu thì vai trò của quản trị càng quan trọng bấy nhiêu. Nhưng một trong những vấn đề mấu chốt của quản trị vẫn là quản trị nguồn nhân lực (human resource management). Một công ty hay một tổ chức nào dù có một nguồn tài chính phong phú, nguồn tài nguyên (vật tư) dồi dào với hệ thống máy móc thiết bị hiện đại kèm theo các công thức khoa học kỹ thuật thần kì đi chăng nữa cũng sẽ trở nên vô ích nếu không biết quản trị nguồn nhân lực. Chính cung cách quản trị nguồn nhân lực này tạo ra bộ mặt văn hoá của tổ chức, tạo ra bầu không khí vui tươi phấn khởi hay căng thẳng u ám của tổ chức đó. Đó là khái niệm mà người phương tây gọi là bầu không khí tổ chức của công ty hay bộ mặt văn hoá của công ty (Corporate culture). Người Việt Nam chúng ta thường gọi nó là bầu không khí sinh hoạt của công ty.

Quản trị nhân sự quả là một lĩnh vực phức tạp và khó khăn không dễ như người ta thường nghĩ. Nó bao gồm nhiều vấn đề như tâm lý, sinh lý, xã hội, triết học, đạo đức học và thậm chí cả dân tộc học. Nó là một khoa học nhưng đồng thời là một nghệ thuật – nghệ thuật quản trị con người. Là một khoa học ai trong chúng ta cũng có khả năng nắm vững được. Nhưng nó lại là một nghệ thuật, mà nghệ thuật thì không phải ai cũng áp dụng được. Tầm quan trọng của yếu tố con người trong bất cứ một doanh nghiệp hay một tổ chức nào dù chúng có tầm vóc lớn đến đâu, hoạt động trong bất cứ một lĩnh vực nào cũng là một thực tế hiển nhiên không ai phủ nhận được. Trong doanh nghiệp mỗi con người là một thế giới riêng biệt nếu không có hoạt động quản trị thì ai thích làm gì thì làm, mọi việc sẽ trở nên vô tổ chức, vô kỷ luật, công tác quản trị nhân sự sẽ giúp giải quyết vấn đề này, nó là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Chính vì nhận thấy được tầm quan trọng và sự cần thiết phải có công tác quản trị nhân sự trong bất cứ một doanh nghiệp nào cho nên em đã lựa chọn đề tài: **“Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công**

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức”.

Trong thời gian thực tập tại công ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức, qua nghiên cứu công tác quản trị nhân sự của công ty em thấy công tác này được công ty thực hiện tương đối tốt. Tuy nhiên do còn có một vài khó khăn cho nên công ty vẫn còn một số điểm hạn chế nhất định trong công tác này. Vì thế cho nên em đã mạnh dạn đưa ra một số biện pháp nhằm nâng cao công tác quản lý nhân sự tại công ty.

Đề tài của em gồm 3 phần:

- **Phần 1:** Cơ sở lý luận về quản lý nguồn nhân lực.
- **Phần 2:** Thực trạng về quản trị nhân sự tại công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức.
- **Phần 3:** Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức.

Trong quá trình thực hiện đề tài do sự tiếp xúc với thực tế còn nhiều bỡ ngỡ, kinh nghiệm hiểu biết thực tế còn hạn hẹp kiến thức còn mang nặng tính lý thuyết nên khóa luận tốt nghiệp của em không thể tránh khỏi những khiếm khuyết nhất định kính mong sự góp ý của quý thầy cô để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của cô giáo Ths Nguyễn Thị Ngọc Mỹ và sự giúp đỡ nhiệt tình của các cán bộ công nhân viên phòng Tổ Chức Hành Chính của Công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức để em hoàn thành đề tài này.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

## PHẦN 1:

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC

#### 1.1. Khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực.

##### 1.1.1. Khái niệm về nhân lực.

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau trên những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người, nhân viên có năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn để bảo vệ quyền lợi của họ, có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối với hoạt động của các quản trị gia, hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ, hoặc sự kích động của môi trường xung quanh. Do đó quản trị các yếu tố khác của quá trình khác quản lý kinh doanh.

Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao hiệu quả của tổ chức.

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

Khi nói đến nguồn nhân lực, người ta bàn đến trình độ, cơ cấu, sự đáp ứng với yêu cầu của thị trường lao động. Chất lượng nguồn nhân lực phản ánh trong trình độ kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động. Sự phân loại nguồn nhân lực theo ngành nghề, lĩnh vực hoạt động ( Công nghiệp, nông nghiệp, dịch vụ) đang rất phổ biến ở nước ta hiện nay, nhưng khi chuyển sang nền kinh tế tri thức phân loại lao động theo tiếp cận công việc nghề nghiệp của người lao động sẽ phù hợp hơn. Lực lượng lao động được chia ra lao động thông tin và lao động phi thông tin. Lao động thông tin lại được chia ra 2 loại: lao động tri thức và lao động dữ liệu. Lao động dữ liệu (thư ký, kỹ thuật viên...) làm việc chủ yếu với thông tin đã được mã hoá, trong khi đó lao động tri thức phải đương đầu với việc sản sinh ra ý tưởng hay chuẩn bị cho việc mã hoá thông tin. Lao động quản lý nằm giữa hai

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

loại hình này. Lao động phi thông tin được chia ra lao động sản xuất hàng hoá và lao động cung cấp dịch vụ. Lao động phi thông tin dễ dàng được mã hoá và thay thế bằng kỹ thuật, công nghệ. Như vậy, có thể phân loại lực lượng lao động ra 5 loại: lao động tri thức, lao động quản lý, lao động dữ liệu, lao động cung cấp dịch vụ và lao động sản xuất hàng hoá. Mỗi loại lao động này có những đóng góp khác nhau vào việc tạo ra sản phẩm. Nồng độ tri thức, trí tuệ cao hay thấp trong sản phẩm lao động phụ thuộc chủ yếu vào đóng góp của lực lượng lao động tri thức, quản lý và phần nào của lao động dữ liệu ở nước ta, tỷ lệ lao động phi thông tin còn rất cao trong cơ cấu lực lượng lao động, do đó hàng hoá có tỷ lệ trí tuệ thấp. Muốn tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường quốc tế, cần tăng nhanh tỷ lệ trí tuệ trong hàng hoá trong thời gian tới.

### ***1.1.2. Khái niệm về quản lý nhân lực.***

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

Có rất nhiều cách phát biểu khác nhau về quản trị nhân sự:

Theo giáo sư người Mỹ Dimock “Quản trị nhân sự bao gồm toàn bộ các biện pháp và thủ tục áp dụng cho nhân viên của một tổ chức và giải quyết tất cả các trường hợp xảy ra có liên quan tới một loại công việc nào đó”.

Còn giáo sư Felix Migro thì cho rằng: “Quản trị nhân sự là một nghệ thuật chọn lựa nhân viên mới và sử dụng các nhân viên cũ sao cho năng suất và chất lượng công việc của mỗi người đều đạt mức tối đa có thể”.

Vậy quản trị nhân sự được hiểu là một trong các chức năng cơ bản của quá trình quản trị, giải quyết tất cả các vấn đề liên quan tới con người gắn với công việc của họ trong bất cứ tổ chức nào.

Quản trị nhân sự là một hoạt động vừa mang tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật vì quản trị nhân sự là một lĩnh vực gắn bó nhiều đến văn hoá tổ chức và chứa đựng nhiều giá trị nhân văn hơn bất cứ một lĩnh vực quản trị nào khác.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

## 1.2. Mục tiêu và chức năng của quản lý nguồn nhân lực.

### 1.2.1. Mục tiêu.

Mục tiêu quản trị là cái đích hay kết quả cuối cùng của công tác hoạch định cần đạt được và mục tiêu là căn cứ là tiêu chuẩn để so sánh đánh giá kết quả hoạt động cụ thể của quản trị. Như vậy, mục tiêu quản trị là trạng thái mong đợi có thể có và cần phải có của hệ thống điều khiển tại một thời điểm hoặc một thời gian nhất định.

### 1.2.2. Chức năng cơ bản của quản lý nguồn nhân lực.

Hoạt động quản trị nguồn nhân lực liên quan đến tất cả các vấn đề thuộc về quyền lợi nghĩa vụ và trách nhiệm của nhân viên nhằm đạt được hiệu quả cao cho các tổ chức lãnh đạo nhân viên. Trong thực tiễn, những hoạt động này rất đa dạng, phong phú và rất khác biệt tùy theo các đặc điểm về cơ cấu tổ chức, công nghệ kỹ thuật, nhân lực, tài chính, trình độ phát triển ở các tổ chức. Hầu như tất cả các tổ chức đều phải thực hiện các hoạt động cơ bản như: xác định nhu cầu nhân viên lập kế hoạch tuyển dụng, bố trí nhân viên, đào tạo, khen thưởng kỷ luật nhân viên, trả công... Tuy nhiên, có thể phân chia các hoạt động chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực theo ba nhóm chức năng chủ yếu sau:

**a. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực:** nhóm chức năng chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển dụng được đúng người cho đúng việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người. Thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt ra đối với ứng viên là như thế nào. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp doanh nghiệp chọn được ứng viên tốt nhất cho công việc. Do đó nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động: Dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu trữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

**b. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển:** Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng trình độ lành nghề, cần thiết hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như: Hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

**c. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực :** Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm 2 chức năng nhỏ là kích thích động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp.

- Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích động viên nhân viên trong doanh nghiệp làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao. Giao cho nhân viên những công việc mang tính chất thách thức, cho nhân viên biết sự đánh giá của cán bộ lãnh đạo về mức độ hoàn thành và ý nghĩa của việc hoàn thành công việc của nhân viên đối với hoạt động của doanh nghiệp, trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp. .. là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho doanh nghiệp. Do đó xây dựng và quản lý hệ thống bản lương, thiết lập và các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỉ luật, tiền thưởng, phúc lợi xã hội, trợ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là những hoạt động quan

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

trọng nhất của chức năng kích thích động viên.

- Chức năng quan hệ lao động, liên quan đến lao động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như : Ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố, tranh chấp lao động, giáo tế nhân viên, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Giải quyết tốt chức năng quan hệ lao động sẽ vừa giúp các doanh nghiệp tạo ra bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thoả mãn công việc và doanh nghiệp.

### **1.3.Vai trò của quản lý nguồn nhân lực.**

Yếu tố giúp ta nhận biết được một xí nghiệp hoạt động tốt hay không hoạt động tốt, thành công hay không thành công chính là lực lượng nhân sự của nó- những con người cụ thể với lòng nhiệt tình và óc sáng kiến. Mọi thứ còn lại như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Trong doanh nghiệp quản trị nhân sự thuộc chức năng chính của nhà quản trị, giúp nhà quản trị đạt được mục đích thông qua nỗ lực của người khác. Các nhà quản trị có vai trò đề ra các chính sách, đường lối, chủ trương có tính chất định hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp do đó nhà quản trị phải là người biết nhìn xa trông rộng, có trình độ chuyên môn cao.

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

Quản trị nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản trị nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản trị nhân sự tạo ra bầu không khí văn hoá cho một doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự có vai trò to lớn đối với hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp, nó là hoạt động bề sâu chìm bên trong doanh nghiệp nhưng lại quyết định kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

### **1.4. Những nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nguồn nhân lực.**

#### **1.4.1. Môi trường bên ngoài của doanh nghiệp.**

Ảnh hưởng đến các hoạt động của doanh nghiệp sau khi nghiên cứu kỹ môi trường bên ngoài doanh nghiệp sẽ đề ra sứ mạng mục tiêu của mình.

- *Khung cảnh kinh tế*: Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân sự. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống thì sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các chính sách về nhân sự của doanh nghiệp. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác phải giảm chi phí lao động doanh nghiệp phải quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

- *Dân số, lực lượng lao động*: Tỷ lệ dân số phát triển nhanh và lớn hơn tỷ lệ phát triển kinh tế, lực lượng lao động hàng năm cần việc làm cao thì doanh nghiệp có nhiều cơ hội lựa chọn lao động có chất lượng.

- *Văn hoá- xã hội*: Một nền văn hoá có nhiều đẳng cấp, nhiều nấc thang giá trị không theo kịp với đà phát triển của thời đại rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho doanh nghiệp. Điều này đi đến hậu quả là bầu không khí văn hoá trong doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

- *Đối thủ cạnh tranh*: Trong nền kinh tế thị trường nhà quản trị không phải chỉ cạnh tranh về sản phẩm mà còn cạnh tranh về nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của hoạt động quản trị. Để tồn tại và phát triển không có con đường nào bằng con đường quản trị nhân sự một cách có hiệu quả. Nhân sự là tài nguyên quý giá nhất vì vậy doanh nghiệp phải lo giữ gìn, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều này các doanh nghiệp phải có chính sách nhân sự hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, khen



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

thường hợp lý tạo ra một bầu không khí gắn bó trong doanh nghiệp. Ngoài ra doanh nghiệp còn phải có một chế độ lương bổng đủ để giữ nhân viên làm việc với mình, cải thiện môi trường làm việc và cải thiện phúc lợi. Nếu doanh nghiệp không thực hiện tốt chính sách nhân sự thì đối thủ cạnh tranh sẽ lợi dụng để lôi kéo những người có trình độ, doanh nghiệp sẽ mất dần nhân tài. Sự ra đi của nhân viên không thuần túy chỉ vấn đề lương bổng mà là sự tổng hợp của nhiều vấn đề.

- *Khoa học- kỹ thuật*: Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học- kỹ thuật. Khi khoa học- kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học đồng nghĩa với việc là cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

- *Khách hàng*: Là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là một yếu tố tối quan trọng đối với sự sống còn của một doanh nghiệp. Do vậy các nhà quản trị phải đảm bảo được rằng nhân viên của mình sẽ sản xuất ra các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của khách hàng. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu là không có khách hàng thì không có doanh nghiệp và họ sẽ không có cơ hội làm việc nữa. Họ phải hiểu rằng doanh thu của doanh nghiệp ảnh hưởng đến tiền lương của họ. Nhiệm vụ của quản trị nhân sự là làm cho các nhân viên hiểu được điều này.

### **1.4.2. Môi trường bên trong của doanh nghiệp.**

- *Sứ mạng, mục tiêu của doanh nghiệp* : Đây là một yếu tố thuộc môi trường bên trong của doanh nghiệp, ảnh hưởng tới các bộ phận chuyên môn khác nhau và cụ thể là bộ phận quản trị nhân sự.

- *Chính sách chiến lược của doanh nghiệp*: Một số chính sách ảnh hưởng tới quản trị nhân sự : 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

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

nhân viên làm việc với năng suất cao...

- *Bầu không khí- văn hoá của doanh nghiệp*: Là một hệ thống các giá trị, niềm tin, các chuẩn mực được chia sẻ, nó thống nhất các thành viên trong một tổ chức. Các tổ chức thành công là các tổ chức nuôi dưỡng, khuyến khích sự thích ứng năng động, sáng tạo.

### **1.4.3. Thị trường lao động.**

Thị trường lao động là một bộ phận của hệ thống thị trường, trong đó diễn ra quá trình trao đổi giữa một bên là người lao động tự do và một bên là người có nhu cầu sử dụng lao động. Sự trao đổi này được thoả thuận trên cơ sở mối quan hệ lao động như tiền lương, tiền công, điều kiện làm việc...thông qua một hợp đồng làm việc bằng văn bản hay bằng miệng.

### **1.5. Nội dung cơ bản của quản trị nguồn nhân lực.**

Quản trị nhân sự là một hoạt động của quản trị doanh nghiệp, là quá trình tổ chức nguồn lao động cho doanh nghiệp, là phân bố sử dụng nguồn lao động một cách khoa học và có hiệu quả trên cơ sở phân tích công việc, bố trí lao động hợp lý, trên cơ sở xác định nhu cầu lao động để tiến hành tuyển dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự, đánh giá nhân sự thông qua việc thực hiện.

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

Là quá trình xác định các mục tiêu của doanh nghiệp và đề ra các giải pháp để thực hiện mục tiêu đó. Như vậy chức năng hoạch định là nhằm xây dựng mục tiêu phát triển tương lai của doanh nghiệp. Tạo cơ sở tiền đề cho các hoạt động kinh doanh, đề ra các nguyên tắc ứng phó với tình hình và sự biến đổi trên thị trường tạo điều kiện rõ ràng cho việc kiểm tra thực hiện. Hoạch định là hoạt động quan trọng quyết định đến sự thành bại trong hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp.

Hoạch định là một quá trình, một tâm trạng, một hành động hướng về tương lai.

#### **1.5.2. Phân tích công việc.**

##### **1.5.2.1. Khái niệm và mục đích của việc phân tích công việc**

\* *Khái niệm*: Phân tích công việc là việc tìm hiểu và xác định nội dung, đặc điểm của từng công việc, đo lường giá trị và tầm quan trọng của nó để đề ra các

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

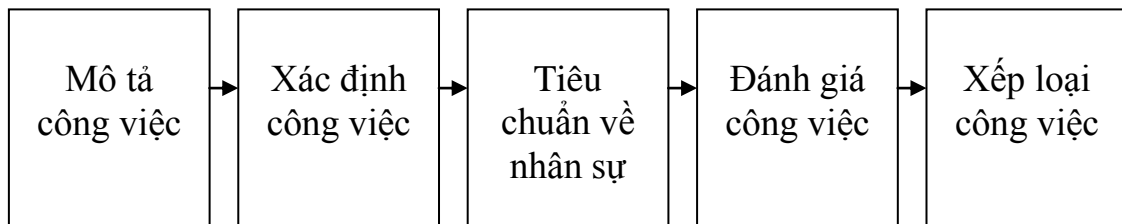
tiêu chuẩn về năng lực, phẩm chất mà người thực hiện công việc cần phải có. Phân tích công việc là một nội dung quan trọng của quản trị nhân sự, nó ảnh hưởng trực tiếp đến các nội dung khác của quản trị nhân sự.

*\* Mục đích:*

- Đưa ra các tiêu chuẩn cần thiết để tiến hành tuyển dụng nhân sự sao cho việc tuyển dụng nhân sự đạt kết quả cao nhất.
- Chuẩn bị nội dung đào tạo và bồi dưỡng trình độ để đáp ứng yêu cầu của công việc.
- Phân tích công việc làm căn cứ để xây dựng và đánh giá hiệu quả công việc. Ngoài ra nó còn giúp cho việc nghiên cứu và cải thiện điều kiện làm việc.
- Cung cấp các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng thực hiện công việc.

### 1.5.2.2. Nội dung của phân tích công việc.

Phân tích công việc được thực hiện qua năm bước sau:



**\* Bước 1:** Mô tả công việc

Thiết lập một bản liệt kê về các nhiệm vụ, chức năng, quyền hạn, các hoạt động thường xuyên và đột xuất, các phương tiện và điều kiện làm việc, các quan hệ trong công việc...

Để mô tả công việc trong thực tế có sử dụng một số biện pháp sau:

-*Quan sát:* Quan sát trực tiếp xem công việc được thực hiện như thế nào tại nơi làm việc.

-*Tiếp xúc trao đổi:* Phương pháp này được thực hiện với chính những người làm công việc đó, với cấp trên trực tiếp của họ, đôi khi với đồng nghiệp của họ. Cuộc tiếp xúc trao đổi sẽ cho phép ta thu thập được những thông tin cần thiết, tạo cơ hội để trao đổi và giải quyết các vấn đề chưa rõ ràng. Trong khi quan sát có thể sử dụng một số dụng cụ cần thiết như: giấy bút để ghi chép, đồng hồ để bấm giờ.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

*-Bản câu hỏi:* Theo phương pháp này các bản câu hỏi được thảo ra phát rộng rãi cho các công nhân viên và những người có liên quan đến công việc để họ trả lời. Câu hỏi đưa ra phải đầy đủ, rõ ràng, nhưng không nên quá chi tiết, tỷ mỉ.

### **\*Bước 2:** Xác định công việc

Là việc thiết lập một văn bản quy định về nhiệm vụ, chức năng quyền hạn, các hoạt động thường xuyên đột xuất, các mối quan hệ trong công tác, các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng công việc. Bằng việc xem xét các thông tin thu thập được từ thực tế trong bản mô tả, có thể phát hiện ra các điểm bất hợp lý cần thay đổi, những nội dung thừa cần loại bỏ và những nội dung thiếu cần bổ sung. Từ đó xác định được bản mô tả công việc mới theo tiêu chuẩn của công việc.

### **\*Bước 3:** Đề ra các tiêu chuẩn về nhân sự

Là những yêu cầu chủ yếu về năng lực, phẩm chất, hình thức mà người đảm nhận công việc phải đạt được. Đối với các công việc khác nhau, số lượng và mức độ yêu cầu cũng khác nhau.

Những yêu cầu hay được đề cập đến:

- Sức khỏe (thể lực và trí lực).
- Trình độ học vấn.
- Tuổi tác, kinh nghiệm.
- Ngoại hình, sở thích cá nhân, hoàn cảnh gia đình.

Các tiêu chuẩn đưa ra sẽ được xác định rõ là ở mức nào: cần thiết, rất cần thiết hay chỉ là mong muốn.

### **\*Bước 4:** Đánh giá công việc

Là việc đo lường và đánh giá tầm quan trọng của mỗi công việc. Việc đánh giá công việc phải chính xác, khách quan, đây là một nhiệm vụ hết sức quan trọng, bởi vì giá trị và tầm quan trọng của mỗi công việc được đánh giá sẽ là căn cứ để xác định mức lương tương xứng cho công việc này. Chất lượng của công tác đánh giá phụ thuộc vào phương pháp đánh giá.

Có 2 nhóm phương pháp đánh giá:

#### **Nhóm 1: Các phương pháp tổng quát.**

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

- *Phương pháp đánh giá tất cả các công việc cùng một lúc*: hội đồng đánh giá sẽ họp lại để cùng xem xét các bản mô tả công việc và bàn bạc để đi đến kết luận về mức độ phức tạp và tầm quan trọng của công việc.

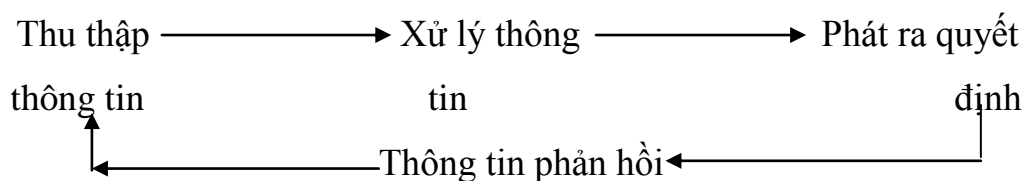
- *Phương pháp so sánh từng cặp*: việc đánh giá được tiến hành bằng cách so sánh lần lượt một công việc này với công việc khác.

- *Ngoài ra còn có một số phương pháp khác*: phương pháp đánh giá theo các công việc chủ chốt, phương pháp đánh giá theo mức độ độc lập tự chủ khi thực hiện công việc...

**\*Nhóm 2: Các phương pháp phân tích**: xem xét các công việc theo từng yếu tố riêng biệt, sau đó tổng hợp lại thành một đánh giá chung.

- *Phương pháp cho điểm*: mỗi yếu tố được đánh giá ở nhiều mức độ khác nhau tương đương với một số điểm nhất định.

- *Phương pháp Corbin*: theo sơ đồ về sự chu chuyển thông tin trong nội bộ doanh nghiệp.



- *Phương pháp Hay Metra*: Hệ thống điểm được trình bày dưới dạng 3 ma trận.

*Mảng 1*: khả năng: là toàn bộ những năng lực và phẩm chất cần thiết để hoàn thành công việc.

*Mảng 2*: óc sáng tạo: thể hiện mức độ sáng tạo, tư duy cần thiết để có thể phân tích, đánh giá, dẫn dắt vấn đề.

*Mảng 3*: trách nhiệm đối với kết quả cuối cùng.

Theo phương pháp này kết quả công việc cần đánh giá là tổng số điểm cộng lại từ 3 ma trận trên.

**\*Bước 5**: Xếp loại công việc.

Những công việc được đánh giá tương đương nhau sẽ được xếp vào thành một nhóm. Việc xếp loại công việc như thế này rất tiện lợi cho các nhà quản lý trong công việc.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

## 1.5.3. Định mức lao động.

### 1.5.3.1. Bản chất của định mức lao động.

Là lượng lao động hao phí được quy định để :

- + Hoàn thành một đơn vị sản phẩm (hoặc một khối lượng công việc).
- + Đúng tiêu chuẩn chất lượng.
- + Trong những điều kiện tổ chức kỹ thuật nhất định.

Lượng lao động hao phí = thời gian làm việc.

Bản chất của mức lao động:

**Mức thời gian (Mtg):** Là lượng thời gian hao phí được quy định cho một hay một nhóm lao động có trình độ nghiệp vụ thích hợp để hoàn thành một đơn vị sản phẩm (hoặc một khối lượng công việc).

**Mức sản lượng (Msl):** Là số lượng sản phẩm (hoặc một khối lượng công việc) quy định cho một hay một nhóm lao động có trình độ nghiệp vụ thích hợp phải hoàn thành trong một đơn vị thời gian.

**Mức phục vụ (Mpv):** Là số lượng máy móc, thiết bị hoặc nơi làm việc hoặc khu vực sản xuất, được quy định cho một hoặc một nhóm công nhân có trình độ thích hợp phải phục vụ.

**Mức biên chế (Mbc):** Là số lượng lao động có trình độ thích hợp quy định chặt chẽ để thực hiện một khối lượng công việc cụ thể.

### 1.5.3.2. Đối tượng để định mức lao động.

#### a. *Khái niệm :*

Quá trình sản xuất được chia thành các công đoạn sản xuất (hay bước công việc) và ở mỗi công đoạn lại xác định được hao phí lao động, do đó có thể tính được lượng lao động của toàn bộ quá trình sản xuất.

Công đoạn sản xuất (hay bước công việc) là một phần của quá trình sản xuất do một hay một nhóm công nhân tiến hành trên một đối tượng lao động nhất định và tại một nơi làm việc cố định.

Thay đổi 1/3 yếu tố trên sẽ tạo thành một công đoạn (hay bước công việc) mới.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

## 1.5.4. Tuyển dụng nhân lực.

### 1.5.4.1. Khái niệm.

Tuyển dụng là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình.

### 1.5.4.2. Quy trình tuyển dụng.

Mọi quy trình tuyển dụng đều thực hiện theo các bước: lập kế hoạch tuyển dụng, xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng, xác định thời gian và địa điểm tuyển dụng, tìm kiếm ứng viên, đánh giá quá trình tuyển dụng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường doanh nghiệp. Tuy nhiên, không phải mọi doanh nghiệp đều có quy trình tuyển dụng giống nhau, nhiều khi trong một doanh nghiệp, tuyển dụng cho các vị trí khác nhau cũng có cách tuyển dụng khác nhau. Vì vậy, quy trình tuyển dụng nhân sự sau đây được các doanh nghiệp áp dụng rất linh hoạt.

STT	Các bước	Nội dung
1	Lập kế hoạch tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định: số lượng nhân viên cần tuyển, các vị trí cần tuyển và các tiêu chuẩn đặt ra đối với ứng viên
2	Xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định vị trí nào nên tuyển người ở trong, và vị trí nào nên tuyển người ở ngoài doanh nghiệp. Các hình thức tuyển dụng sẽ được áp dụng là gì
3	Xác định địa điểm, thời gian tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định được những địa điểm cung cấp nguồn lao động thích hợp cho mình. Chẳng hạn lao động phổ thông, tập trung ở các vùng nông thôn, còn lao động đòi hỏi tay nghề, chuyên môn sẽ tập trung trong các trường đại học, dạy nghề... Doanh nghiệp cũng phải lên được thời gian tuyển dụng dài hạn, ngắn hạn, phù hợp với nhu cầu của mình.

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

4	Tìm kiếm, lựa chọn ứng viên	Dùng nhiều hình thức đa dạng để thu hút các ứng viên, đặc biệt là phải xây dựng được hình ảnh tốt đẹp, và đúng với thực tế của doanh nghiệp. Tổ chức các vòng tuyển chọn và các buổi gặp gỡ, phỏng vấn cởi mở với các ứng viên. Công việc này liên quan trực tiếp tới cán bộ tuyển dụng, vì vậy cán bộ tuyển dụng đòi hỏi phải là người có chuyên môn tốt, phẩm chất đạo đức, kinh nghiệm phỏng vấn...
5	Đánh giá quá trình tuyển dụng	Doanh nghiệp cần phải đánh giá xem quá trình tuyển dụng có gì sai sót không và kết quả tuyển dụng có đáp ứng được nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp hay không. Phải xem xét các chi phí cho quá trình tuyển dụng, tiêu chuẩn, phương pháp và các nguồn tuyển dụng...có hợp lý không.
6	Hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập	Để giúp nhân viên mới nhanh chóng nắm bắt được công việc, hòa nhập với môi trường của doanh nghiệp, bạn cần áp dụng những chương trình đào tạo, huấn luyện đối với nhân viên mới.

### 1.5.4.3. Nguồn tuyển dụng.

#### **\*Nguồn tuyển dụng từ trong nội bộ doanh nghiệp.**

Tuyển dụng nhân sự trong nội bộ doanh nghiệp thực chất là quá trình chuyển đổi đề bạt, cất nhắc từ bộ phận này sang bộ phận khác, từ công việc này sang công việc khác, từ cấp này sang cấp khác.

Hình thức tuyển dụng trong nội bộ doanh nghiệp có những ưu điểm sau:

- Nhân viên của doanh nghiệp đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc.

- Nhân viên của doanh nghiệp sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian đầu ở cương vị trách nhiệm mới. Họ đã làm quen, hiểu được mục tiêu của doanh nghiệp do đó mau chóng thích nghi với điều



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

kiện làm việc mới và biết cách để đạt được mục tiêu đó.

-Hình thức tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm việc cho doanh nghiệp cũng sẽ tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và tạo ra hiệu suất cao hơn.

Tuy nhiên áp dụng hình thức này cũng có một số nhược điểm sau:

-Việc tuyển dụng nhân viên vào chức vụ trống trong doanh nghiệp theo kiểu thăng chức nội bộ có thể gây nên hiện tượng chai lì, sơ cứng do các nhân viên được thăng chức đã quen với cách làm việc của cấp trên trước đây, họ sẽ dập khuôn vì thế mất đi sự sáng tạo, không đẩy lên được không khí thi đua mới.

-Trong doanh nghiệp dễ hình thành nên các nhóm “ứng viên không thành công”, họ là những người được ứng cử vào các chức vụ nhưng không được tuyển chọn từ đó có tâm lý không phục lãnh đạo, chia bè phái gây mất đoàn kết.

### **\*Nguồn tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài doanh nghiệp.**

Là việc tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp.

Ưu điểm của hình thức tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài doanh nghiệp :

-Giúp doanh nghiệp thu hút được nhiều chuyên gia, những nhân viên giỏi, qua đó tuyển chọn vào các chức danh phù hợp.

-Các nhân viên mới thường tỏ ra năng nổ, chứng minh khả năng làm việc của mình bằng công việc cụ thể cho nên hiệu quả sử dụng lao động rất cao.

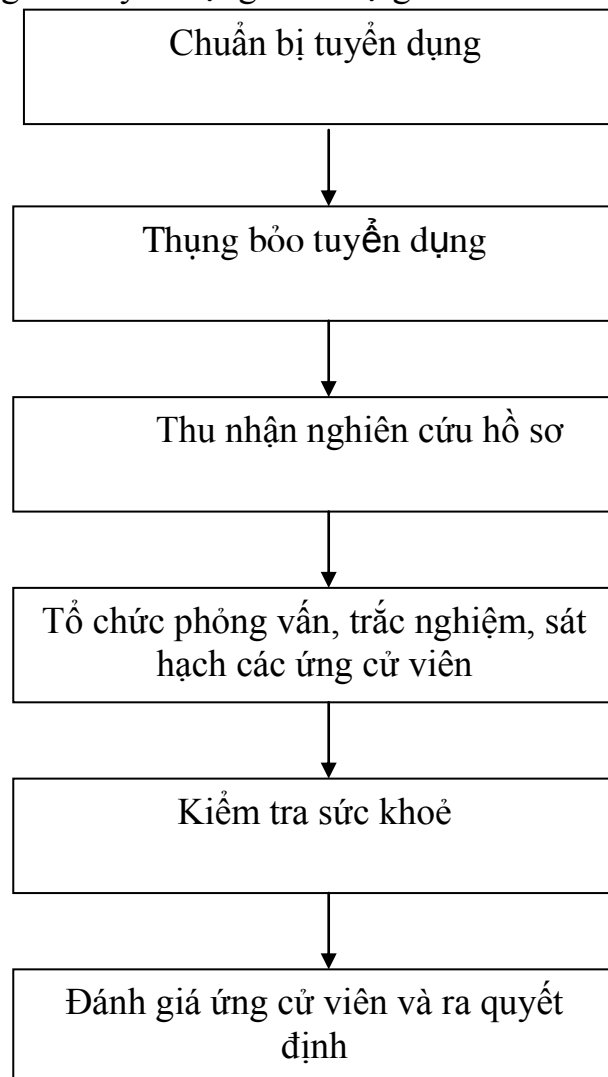
Nhược điểm tồn tại của hình thức tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài doanh nghiệp: đó là người được tuyển dụng phải mất một thời gian để làm quen với công việc và doanh nghiệp. Do đó họ có thể chưa hiểu rõ được mục tiêu, lẽ lối làm việc của doanh nghiệp, điều này có thể dẫn đến những sai lệch và cản trở nhất định.

Các hình thức thu hút ứng cử viên từ bên ngoài: thông qua quảng cáo, thông qua văn phòng dịch vụ lao động, tuyển sinh viên tốt nghiệp từ các trường Đại học và một số hình thức khác.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

## 1.5.4.4. Nội dung của tuyển dụng nhân sự

Nội dung của tuyển dụng nhân sự gồm các bước sau:



**\*Bước 1:** Chuẩn bị tuyển dụng.

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

-Nghiên cứu kỹ các loại văn bản, tài liệu quy định của Nhà nước và tổ chức, doanh nghiệp liên quan tới tuyển dụng nhân sự.

-Phải xác định rõ tiêu chuẩn tuyển dụng nhân sự ở cả ba khía cạnh: tiêu chuẩn chung đối với tổ chức, doanh nghiệp, tiêu chuẩn của phòng ban hoặc bộ phận cơ sở và tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc.

**\*Bước 2:** Thông báo tuyển dụng.

Các doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

tuyển dụng sau:

- Quảng cáo trên báo, đài, tivi.
- Thông qua các trung tâm dịch vụ lao động.
- Thông báo tại doanh nghiệp.

Các thông báo đưa ra phải ngắn gọn, rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng cử viên. Phải thông báo đầy đủ về tên doanh nghiệp, thông tin về nội dung công việc, tiêu chuẩn tuyển dụng, hồ sơ và giấy tờ cần thiết, cách thức tuyển dụng và nội dung tuyển dụng.

**\*Bước 3:** Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ.

-Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc. Người xin tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp những hồ sơ giấy tờ cần thiết theo yêu cầu.

-Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu về các ứng cử viên và có thể loại bớt được một số ứng cử viên không đáp ứng được tiêu chuẩn đề ra để không cần phải làm các thủ tục tiếp theo trong quá trình tuyển dụng do đó có thể giảm chi phí tuyển dụng cho doanh nghiệp.

**\*Bước 4:** Tổ chức phỏng vấn, trắc nghiệm và sát hạch các ứng cử viên.

Trên cơ sở nghiên cứu hồ sơ phải làm rõ thêm một số thông tin để khẳng định vấn đề.

-Kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn nhằm chọn ra được các ứng cử viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra sát hạch thường được sử dụng để đánh giá các ứng cử viên về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành.

-Ngoài ra có thể áp dụng các hình thức trắc nghiệm để đánh giá một số năng lực đặc biệt của ứng cử viên như: trí nhớ, mức độ khéo léo của bàn tay...

-Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá các ứng cử viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, tính cách, khí chất, khả năng hoà đồng...

-Phải ghi chép từng đặc điểm cần lưu ý với từng ứng cử viên để giúp cho việc đánh giá được thực hiện một cách chính xác nhất

**\*Bước 5:** Kiểm tra sức khoẻ.

Dù có đáp ứng đủ các yếu tố về trình độ học vấn, hiểu biết, thông minh, tư

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

cách đạo đức tốt, nhưng sức khỏe không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nhận một người có sức khỏe không đảm bảo sẽ ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế, bên cạnh đó còn gây ra nhiều phiền phức về mặt pháp lý cho doanh nghiệp.

**\*Bước 6:** Đánh giá ứng cử viên và quyết định.

Sau khi thực hiện các bước trên nếu hai bên cùng nhất trí sẽ đi đến bước tiếp theo là doanh nghiệp quyết định tuyển dụng và hai bên sẽ ký kết hợp đồng lao động.

Trưởng phòng nhân sự đề nghị, giám đốc ra quyết định tuyển dụng hoặc ký hợp đồng lao động. Trong quyết định tuyển dụng hoặc trong hợp đồng lao động cần ghi rõ chức vụ, lương bổng, thời gian thử việc...

Trách nhiệm của nhà quản trị là làm mềm các ứng cử viên, giúp họ mau chóng làm quen với công việc mới.

### **1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân sự**

Đào tạo và phát triển nhân sự là hai nội dung cơ bản trong vấn đề nâng cao trình độ tinh thông nghề nghiệp cho nhân sự. Ngoài ra nó còn bao gồm nội dung giáo dục nhân sự cho doanh nghiệp. Phải đào tạo và phát triển nhân sự vì trong thời đại khoa học kỹ thuật phát triển như vũ bão, công nghệ kỹ thuật luôn đổi mới không ngừng, muốn bắt kịp với thời đại thì con người cần phải được trang bị những kiến thức và kỹ năng nhất định về nghề nghiệp, đó vừa là một nhu cầu vừa là một nhiệm vụ.

#### *1.5.5.1. Đào tạo nhân sự*

Trong quá trình đào tạo mỗi người sẽ được bù đắp những thiếu hụt trong học vấn, được truyền đạt những khả năng và kinh nghiệm thiết thực trong lĩnh vực chuyên môn được cập nhật hoá kiến thức và mở rộng tầm hiểu biết để không những có thể hoàn thành tốt công việc được giao mà còn có thể đương đầu với những biến đổi của môi trường xung quanh ảnh hưởng tới công việc của mình. Quá trình đào tạo được áp dụng cho những người thực hiện một công việc mới hoặc những người đang thực hiện một công việc nào đó nhưng chưa đạt yêu cầu.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Ngoài ra còn có quá trình nâng cao trình độ đó là việc bồi dưỡng thêm chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động để họ có thể làm được những công việc phức tạp hơn, với năng suất cao hơn.

Lao động là một yếu tố quý của quá trình sản xuất, vì vậy những lao động có trình độ chuyên môn cao là một yếu tố quý của sản xuất xã hội nói chung, nó quyết định được việc thực hiện mục tiêu của quá trình sản xuất kinh doanh. Vì vậy công tác đào tạo nhân sự có vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển của một doanh nghiệp. Đào tạo về tư duy, kiến thức, trình độ, nhận thức của con người.

Đào tạo nhân sự được chia làm 2 loại:

### **\*Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật:**

Là quá trình giảng dạy và nâng cao chuyên môn kỹ thuật cho người lao động. Được áp dụng cho các nhân viên kỹ thuật và người lao động trực tiếp.

*Các phương pháp đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật:*

*-Phương pháp đào tạo tại nơi làm việc:* công nhân được phân công làm việc chung với một người có kinh nghiệm hơn để học hỏi, làm theo. Phương pháp này áp dụng rất đơn giản, đào tạo được số lượng đông, chi phí thấp, tính thực tiễn cao, nhưng nó lại thiếu đi sự bài bản và kiến thức lý luận vì vậy nhân viên không phát huy được tính sáng tạo trong công việc.

*-Phương pháp đào tạo theo chỉ dẫn:* những người có trách nhiệm đào tạo liệt kê những công việc, nhiệm vụ, những bước phải tiến hành, những điểm then chốt, những cách thực hiện công việc, sau đó kiểm tra kết quả công việc của học viên, uốn nắn hướng dẫn, đào tạo học viên làm cho đúng. Phương pháp này có ưu thế hơn phương pháp trước, nó đòi hỏi sự chủ động sáng tạo của người học, nhấn mạnh sự sáng dạ, năng lực năng khiếu của mỗi người.

*-Đào tạo theo phương pháp giảng bài:* các giảng viên có thể tổ chức các lớp học, hướng dẫn đào tạo về mặt lý thuyết kết hợp với thực hành, hoặc giảng bài một cách gián tiếp.

### **\*Đào tạo nâng cao năng lực quản trị**

Hình thức đào tạo này được phát triển áp dụng cho các cấp quản trị từ quản

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

trị viên cấp cao đến quản trị viên cấp cơ sở. Đào tạo năng lực quản trị để nâng cao khả năng quản trị bằng cách truyền đạt các kiến thức làm thay đổi quan điểm hay nâng cao năng lực thực hành của nhà quản trị. Đào tạo nâng cao năng lực quản trị là rất cần thiết đối với một doanh nghiệp, vì các quản trị gia giữ một vai trò rất quan trọng đối với sự thành công hay thất bại trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

### *1.5.5.2..Phát triển nhân sự*

Mỗi một doanh nghiệp đều phải có sự quy hoạch về nhân sự và các cán bộ trong doanh nghiệp để mỗi một cá nhân có cơ hội thử sức mình, bộc lộ các năng lực của mình để có cơ hội thăng tiến. Phát triển nhân sự là việc làm thường xuyên của mỗi doanh nghiệp xuất phát từ yêu cầu mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực. Ngoài ra phát triển nhân sự còn giúp cho người lao động tìm ra được hướng đi cho mình, tạo cho họ môi trường thuận lợi để họ làm việc tốt hơn.

*Nội dung của công tác phát triển nhân sự :*

- Thăng tiến và bổ nhiệm nhân sự vào các chức vụ quản trị.
- Giải quyết chế độ cho nhân viên, quản trị viên khi họ rời bỏ doanh nghiệp.
- Tuyển dụng đội ngũ lao động mới.

Nguồn lực con người là một yếu tố quan trọng nhất trong doanh nghiệp. Muốn phát triển doanh nghiệp thì các nhà quản trị phải chú ý đến công tác phát triển nguồn lực con người trong doanh nghiệp.

### **1.5.6..Đánh giá và đãi ngộ nhân sự**

#### *1.5.6.1.Đánh giá thành tích công tác*

*\*Khái niệm và ý nghĩa của công tác đánh giá thành tích:*

Đánh giá nhân viên là một trong những vấn đề quan trọng hàng đầu của quản trị nhân sự. Nó là chìa khoá cho doanh nghiệp hoạch định, tuyển mộ cũng như phát triển nhân sự và đãi ngộ nhân sự. Đánh giá là một thủ tục đã được tiêu chuẩn hoá, được tiến hành thường xuyên nhằm thu thập thông tin về khả năng nghề nghiệp, kết quả công tác, nguyện vọng cá nhân và phát triển của mỗi người.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Đánh giá thành tích công tác là một việc làm rất khó khăn, nó đòi hỏi sự chính xác và công bằng. Qua đánh giá biết rõ được năng lực và triển vọng của mỗi người, từ đó có thể đưa ra các quyết định đúng đắn liên quan đến người đó. Việc đánh giá thành tích được thực hiện đúng đắn sẽ cải thiện được bầu không khí trong tập thể, mỗi người đều cố gắng làm việc tốt hơn, để trở thành người tích cực hơn, để đón nhận những đánh giá tốt về mình.

Đánh giá thành tích công tác nâng cao trách nhiệm của cả hai phía: người bị đánh giá và hội đồng đánh giá. Không những người bị đánh giá có ý thức hơn về hành vi, lời nói, việc làm của mình mà những người trong hội đồng đánh giá cũng phải nâng cao tinh thần trách nhiệm trong việc thu thập thông tin đánh giá về người khác. Ngược lại những đánh giá hời hợt chủ quan có thể tạo nên tâm trạng bất bình, lo lắng ám ức nơi người bị đánh giá. Sự không thoả mãn hay hài lòng này có thể làm cho họ không tập trung tư tưởng vào công việc, làm việc kém năng suất và hiệu quả, có khi tạo nên sự chống đối ngầm ngấm, mâu thuẫn nội bộ và làm vẩn đục không khí tập thể.

*\*Nội dung của công tác đánh giá thành tích:*

Việc đánh giá thành tích trải qua các giai đoạn sau:

-Xác định mục đích và mục tiêu cần đánh giá.

-Đưa ra cá tiêu chuẩn để đánh giá.

-Đánh giá nhân viên thông qua việc so sánh các thông tin thu thập được về các tiêu chuẩn đã được đề ra.

-Đánh giá về năng lực, phẩm chất của các nhân viên.

-Đánh giá mức độ hoàn thiện công việc.

*\*Một số phương pháp đánh giá thành tích công tác:*

-*Phương pháp xếp hạng luân phiên*: đưa ra một số khía cạnh chính, liệt kê danh sách những người cần được đánh giá sau đó lần lượt những người giỏi nhất đến những người kém nhất theo từng khía cạnh đó. Phương pháp này đơn giản, nhưng có vẻ áng chừng, không được chính xác và mang nặng cảm tính.

-*Phương pháp so sánh từng cặp*: các nhân viên được so sánh với nhau từng

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

đôi một về: thái độ nghiêm túc trong công việc, khối lượng công việc hoàn thành, về chất lượng công việc...

*-Phương pháp cho điểm:* đánh giá nhân viên theo nhiều tiêu chuẩn khác nhau, mỗi một tiêu chuẩn chia thành năm mức độ: yếu, trung bình, khá, tốt, xuất sắc, tương ứng với số điểm từ một đến năm. Phương pháp này rất phổ biến vì nó đơn giản và thuận tiện.

Các yếu tố để lựa chọn đánh giá gồm hai loại: đặc tính liên quan đến công việc và đặc tính liên quan đến cá nhân đương sự.

Các yếu tố liên quan đến công việc bao gồm: khối lượng và chất lượng công việc.

Các yếu tố liên quan đến cá nhân đương sự bao gồm: sự tin cậy, sáng kiến, sự thích nghi, sự phối hợp.

Mỗi nhân viên sẽ được cho một số điểm phù hợp với mức độ hoàn thành công việc, sau đó sẽ được tổng hợp đánh giá chung về tình hình thực hiện công việc của mỗi người.

### *1.5.6.2.Đãi ngộ nhân sự*

Công tác đãi ngộ nhân sự nhằm kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả kinh doanh và thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Mỗi một nhóm một cá nhân đều đến với doanh nghiệp với một mục tiêu và mong muốn riêng. Mỗi người đều có cái ưu tiên và ràng buộc riêng của mình. Là nhà quản trị nhân sự, với các cá nhân và nhóm cụ thể đã được xác định, ta cần xác định được mục tiêu thúc đẩy từng nhóm, từng cá nhân để có tác động phù hợp, đủ liều lượng, đúng lúc, đem lại kết quả như mong muốn.

Đãi ngộ được thể hiện qua hai hình thức là đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần.

#### **a. Đãi ngộ vật chất**

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



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

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

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

*Hệ thống tiền lương* là toàn bộ tiền lương doanh nghiệp trả cho nhân viên do công việc mà họ đã làm. Vì vậy khi xây dựng hệ thống tiền lương cần phải có các yêu cầu cơ bản sau:

-Cách tính tiền lương phải đơn giản, dễ hiểu, rõ ràng để mọi người có thể hiểu và kiểm tra được tiền lương của mình.

-Phải tuân theo những quy định chung của pháp luật như là mức lương tối thiểu, phụ cấp, nguy hiểm, làm thêm giờ...

-Phải thể hiện tính cạnh tranh về giá cả trên thị trường.

-Tương xứng với năng lực và đóng góp của mỗi người, đảm bảo sự công bằng trong doanh nghiệp.

-Trong cơ cấu tiền lương phải có phần cứng (phần ổn định) và phần mềm (phần linh động) để có thể điều chỉnh lên xuống khi cần thiết.

*Hai hình thức trả lương chủ yếu trong doanh nghiệp :*

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

Công thức tổng quát:  $L_{sp} = N_{tt} \times Đg$

Trong đó:  $N_{tt}$ : số sản phẩm thực tế đạt chất lượng đã hoàn thành

$Đg$ : Đơn giá lương sản phẩm.

Hình thức trả lương này có ưu điểm là khuyến khích người lao động đảm bảo ngày công lao động. Nhưng hình thức trả lương này còn có nhược điểm là mang

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

tính bình quân hoá, do đó không kích thích được sự nhiệt tình sáng tạo của người lao động, tư tưởng đối phó giảm hiệu quả công việc.

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

Hình thức này gắn thu nhập của người lao động với kết quả làm việc của họ. Vì vậy trả lương theo sản phẩm được gọi là hình thức đòn bẩy để kích thích mỗi người nâng cao năng suất lao động của mình.

Công thức:  $L_{tg} = T_{tt} \times L$

Trong đó:  $T_{tt}$ : số ngày công, giờ công thực tế đã làm trong kỳ

$L$  : mức lương ngày (lương giờ) với  $L$  ngày =  $L$  tháng/22, và  $L$  giờ =  $L$  ngày/8

Có thể vận dụng nhiều hình thức trả lương theo sản phẩm khác nhau thích hợp với mỗi hoàn cảnh cụ thể như: trả lương theo sản phẩm gián tiếp, trả lương theo sản phẩm trực tiếp, trả lương khoán...

Ngoài tiền lương người lao động còn nhận được các khoản tiền bổ sung như: phụ cấp, trợ cấp, tiền thưởng...

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

\**Trợ cấp*: cũng là những khoản tiền thu nhập thêm nhưng không mang tính chất thường xuyên như phụ cấp mà chỉ có khi xảy ra một sự kiện nào đó.

\**Các khoản thu nhập khác*: nghỉ phép có lương, cấp nhà hoặc thuê nhà với giá tượng trưng, ăn trưa miễn phí, bồi dưỡng thêm...

\**Tiền thưởng*: là những khoản tiền bổ sung nhằm quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động.

Đây là một công cụ mang tính chất khuyến khích vật chất mạnh mẽ đối với nhân viên, đồng thời cũng là công cụ khuyến khích tinh thần cho nhân viên. Tiền thưởng khẳng định tính vượt bậc về thành tích của nhân viên đồng thời cổ vũ cho toàn nhân viên trong doanh nghiệp phấn đấu đạt thành tích cao.

Các hình thức khen thưởng chủ yếu:

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

- Thưởng cho cán bộ công nhân viên hoàn thành tốt công việc được giao.
- Thưởng cho các cá nhân có phát minh, sáng kiến nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.
- Thưởng cho những người trung thành và tận tụy với doanh nghiệp.
- Thưởng cho cán bộ nhân viên nhân dịp lễ tết, ngày thành lập doanh nghiệp ....

### **b.Đãi ngộ tinh thần**

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

#### *Các biện pháp khuyến khích tinh thần:*

-Sử dụng đúng khả năng, bố trí công việc phù hợp với khả năng và nguyện vọng của mỗi người, tạo điều kiện để họ nâng cao trình độ.

-Tò thái độ quan tâm chân thành: nắm vững tên tuổi, hoàn cảnh gia đình, thường xuyên thăm hỏi động viên cấp dưới.

-Giảm bớt sự cách biệt giữa cấp trên với cấp dưới. Tạo điều kiện để cùng sinh hoạt, vui chơi, giải trí. Tránh sự phân biệt thái quá trong chính sách đãi ngộ. Định kỳ hàng năm tổ chức văn hóa văn nghệ nhân các dịp lễ tết.

-Trong nhiều trường hợp kích thích tinh thần có khi còn quan trọng hơn kích thích vật chất. Do đó các nhà quản lý cần dùng danh hiệu để phong tặng cho người lao động. Ngoài ra còn áp dụng một số hình thức khác như: gửi thư khen ngợi, đăng báo, dán hình tuyên dương...

-Đánh giá nhân viên thường xuyên, kịp thời, phát hiện ra tiềm năng để bồi dưỡng đồng thời phát hiện ra các sai sót và tạo cơ hội để nhân viên sửa chữa.

-Không ngừng cải thiện điều kiện làm việc để đảm bảo sức khoẻ và tâm trạng vui tươi thoải mái cho người lao động.

-Áp dụng thời gian làm việc linh động và chế độ nghỉ ngơi hợp lý. Áp dụng chế độ này người lao động sẽ cảm thấy thoải mái và hiệu suất công việc sẽ cao. Về khía cạnh tâm lý nhân viên sẽ cảm thấy tự có trách nhiệm hơn vì cảm thấy cấp trên

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

tin tưởng và tạo điều kiện cho mình hoàn thành công việc ở bất cứ hoàn cảnh nào.

-Tổ chức và đẩy mạnh các phong trào thi đua trong doanh nghiệp. Thi đua là phương tiện để kích thích và phát huy tích cực tính chủ động và sáng tạo của người lao động.

### **1.6. Nội dung về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp.**

“Mọi quản trị suy cho cùng cũng là quản trị con người”. Thật vậy, quản trị nhân sự có mặt trong bất kỳ một tổ chức hay một doanh nghiệp nào nó có mặt ở tất cả các phòng ban, đơn vị. Hiệu quả của công tác quản trị nhân sự là vô cùng lớn đối với một doanh nghiệp. Quản trị nhân sự bao gồm toàn bộ các biện pháp áp dụng cho nhân viên của một doanh nghiệp để giải quyết tất cả các trường hợp xảy liên quan đến công việc đó. Nếu không có quản trị nhân sự mọi việc sẽ trở nên vô tổ chức, vô kỷ luật. Đây là một công tác hết sức khó khăn vì nó động tới những con người cụ thể có những sở thích năng lực riêng biệt. Việc hoàn thiện công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp nhằm tạo ra được một đội ngũ người lao động nhiệt tình hăng hái, gắn bó với doanh nghiệp.

Muốn hoàn thiện công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp vai trò của nhà quản trị là rất quan trọng. Ngoài kiến thức và sự hiểu biết chuyên môn nhà quản trị phải là người có tư cách đạo đức tốt, công minh. Muốn công tác quản trị nhân sự đạt kết quả tốt nhà quản trị phải biết mình, biết ta, có thái độ công bằng nghiêm minh không để mất lòng ai.

Hoàn thiện công tác quản trị nhân sự để tạo động lực cho từng người trong doanh nghiệp và kết hợp động lực của tất cả mọi người trong doanh nghiệp. Để tạo động lực cho người lao động phải tiến hành những yếu tố cơ bản tác động lên động cơ làm việc của họ: phải hợp lý hoá chỗ làm để tạo ra năng suất lao động chung cho doanh nghiệp; phải đề cao tinh thần trách nhiệm và ý thức tự quản cho mỗi cá nhân, mỗi nhóm công tác; mỗi người phải gắn bó với kết quả cuối cùng với công việc mà mình đã đảm nhận; phải có sự phân công lao động rõ ràng, để mọi người biết mình làm việc dưới quyền ai và ai là người kiểm tra kết quả công việc của mình.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Hoàn thiện công tác quản trị nhân sự là sắp đặt những người có trách nhiệm, có trình độ chuyên môn để làm các công việc cụ thể trong chính sách nhân sự. Là việc hình thành các quy chế làm việc, cải thiện điều kiện lao động, tạo môi trường văn hoá hợp lý gắn bó mọi người trong doanh nghiệp với nhau, đồng thời thu hút được các nhân sự từ nơi khác đến, đẩy mạnh việc đào tạo nâng cao tay nghề người lao động, phải làm cho mọi người luôn thường trực ý nghĩ: “nếu không cố gắng sẽ bị đào thải”.

Vì vậy có thể khẳng định được rằng việc hoàn thiện công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp là thực sự cần thiết cho sự phát triển của các doanh nghiệp.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

## PHẦN 2:

### THỰC TRẠNG QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HÓA CHẤT MINH ĐỨC

#### 2.1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức.

##### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.

###### a. Giới thiệu chung.

Trong xu thế hội nhập và phát triển ngày càng mạnh mẽ của nền kinh tế thế giới, các Doanh nghiệp Việt nam đã và đang có những bước đột phá lớn, góp phần vô cùng quan trọng thúc đẩy nền kinh tế đất nước, trong đó phải kể đến các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực hóa chất. Ngày nay sản phẩm của hóa chất đóng một vai trò quan trọng trong các lĩnh vực sản xuất hàng tiêu dùng, ngành xây dựng phục vụ đời sống kinh tế xã hội.

Công ty Cp Hóa Chất Minh Đức được thành lập đã phát huy tinh thần chủ động, sáng tạo đạt được những tiến bộ vượt bậc, giữ vững vai trò chủ đạo, ổn định thị trường, giá cả, mở rộng mạng lưới cung ứng bột nặng, bột nhẹ..phục vụ sản xuất ra các mặt hàng tiêu dùng phục vụ sinh hoạt của người dân vào công cuộc công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước.

Sau đây là một số thông tin chính về Công ty cổ phần hoá chất Minh Đức:

Tên công ty : Công ty cổ phần hoá chất Minh Đức.

Tên Tiếng Anh : MINH DUC CHEMICAL STOCK SHARE COMPANY.

Tên viết tắt : MINH DUCCSCO.

Trụ sở chính : Thị Trấn Minh Đức - Thuỷ Nguyên - Hải Phòng.

Số điện thoại: 031 3 875 397/398/399/400 Fax: 031 3 661 612

Số tài khoản: 3408349 Ngân hàng Thương mại cổ phần, Á Châu (ACB)–chi nhánh Hải Phòng.

Vốn điều lệ của Công ty: 27.491.260.000 đồng.

###### b. Quá trình hình thành và phát triển.

###### \*Việc thành lập:

Công ty cổ phần hóa chất Minh Đức được chuyển từ doanh nghiệp nhà nước

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

sang công ty cổ phần theo quyết định số 2433/QĐ/UB ngày 25/12/1998 của UBND thành phố Hải Phòng.

Công ty cổ phần hóa chất Minh Đức tiền thân là xí nghiệp hóa chất Minh Đức được khởi công xây dựng từ ngày 01/5/1974 đến ngày 24/8/1978 thì khánh thành và đi vào hoạt động. Sản phẩm chủ yếu là bột Canxicacbonat ( $\text{CaCO}_3$ ) nhẹ với công suất thiết kế là 4.000tấn/năm nhưng hoạt động trong 10 năm công suất thiết kế chỉ đạt 25% (1.000tấn/năm) giá thành gấp hai lần đơn vị khác cùng sản xuất mặt hàng này. Do vậy công ty tự cải tiến nhiều lần, thay đổi thiết bị để cho giá thành hạ và chất lượng sản phẩm được nâng lên.

Hết thời kỳ bao cấp chuyển sang kinh tế thị trường, công ty sắp xếp lại tổ chức sản xuất kinh doanh có hiệu quả bằng nguồn lực tại chỗ: Huy động vốn sẵn có nhân rỗi của cán bộ công nhân viên đóng góp đầu tư phát triển. Từ một dây chuyền sản xuất Canxicacbonat ( $\text{CaCO}_3$ ) nhẹ đến năm 1993 tăng lên bốn dây chuyền với công suất 10.200tấn/năm.

Ngày 07/1/1993, UBND thành phố Hải Phòng ra quyết định 786/QĐ-UB về việc chuyển đổi tên Xí nghiệp hóa chất Minh Đức thành Công ty hóa chất Minh Đức.

Năm 1998 Công ty chuyển đổi từ Doanh nghiệp nhà nước sang Công ty cổ phần với 100 % là vốn của cổ đông. Với đà phát triển mạnh mẽ năm 2000 Công ty đầu tư 1 dây chuyền sản xuất bột nặng, đến nay Công ty đã có 4 Xưởng sản xuất bột nặng với công suất 75.000 tấn/năm để đáp ứng nhu cầu của thị trường trong nước và xuất khẩu.

### **❖ Chuyển đổi sở hữu thành Công ty cổ phần:**

Thực hiện chủ trương cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước của Đảng và Chính Phủ, Công ty Hóa chất Minh Đức là một trong những doanh nghiệp đầu tiên của thành phố tiến hành Cổ phần hóa. Ngày 03/11/1998 UBND thành phố Hải Phòng phê duyệt phương án chuyển Công ty hóa chất Minh Đức thành công ty Cổ phần hóa chất Minh Đức.

Ngày 25/12/1998, UBND thành phố Hải Phòng ra quyết định số 2433/QĐ-UB chuyển công ty Hóa chất Minh Đức thành công ty cổ phần hóa chất Minh Đức.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Công ty cổ phần hóa chất Minh Đức bắt đầu hoạt động kể từ ngày 01/01/1999.

Tiền thân công ty là Ban kiến thiết hoá chất của Thành phố Hải Phòng sau đó chuyển thành xí nghiệp hoá chất Minh Đức của Nhà nước nên đội ngũ cán bộ hầu hết là những người có kinh nghiệm lâu năm trong nhiều lĩnh vực, nhiều ngành nghề. Với đội ngũ cán bộ hầu hết là những người có thâm niên công tác cũng là một lợi thế của Công ty, vì vậy giá trị sản lượng và doanh thu hàng năm của Công ty đều tăng.

Tiếp tục phát huy thế mạnh trên, hiện nay công ty không ngừng tăng sản lượng sản xuất trung bình năm và nghiên cứu cho ra sản phẩm mới đáp ứng nhu cầu thị trường.

Công ty Cổ phần hoá chất Minh Đức có đội ngũ cán bộ được đào tạo chính quy và tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong quản lý. Hơn nữa Công ty đang tiến hành đổi mới thiết bị công nghệ, không ngừng học hỏi kinh nghiệm, kịp thời nắm bắt những thông tin, những tiến bộ khoa học kỹ thuật để phục vụ nhu cầu phát triển.

### **2.1.2. Cơ cấu tổ chức của công ty.**

Cơ cấu tổ chức được bố trí sắp xếp thành 8 phòng ban và 9 phân xưởng theo kiểu trực tuyến chức năng.



# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

## ***Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức quản lý Công ty cổ phần hóa Chất Minh Đức***

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

## **Nội dung sơ đồ:**

Công ty tổ chức bộ máy quản lý theo mô hình tập trung thống nhất, với cơ cấu này các phòng ban chức năng có nhiệm vụ thực hiện theo sự chỉ đạo của ban giám đốc tham mưu cho Giám đốc, vừa phát huy được năng lực chuyên môn của các phòng ban chức năng vừa bảo đảm quyền chỉ huy, điều hành của ban Giám đốc. Đứng đầu Công ty là Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Giám đốc, tiếp đó là phó Giám đốc và các phòng ban, các xưởng sản xuất.

## **Hội đồng quản trị:**

Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông như: Quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch kinh doanh hằng năm của công ty; Quyết định giải pháp phát triển thị trường, tiếp thị và công nghệ thông qua một số hợp đồng có giá trị lớn bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng đối với Giám đốc và người quản lý quan trọng khác do điều lệ công ty quy định.

## **Ban kiểm soát:**

Là người giám sát mọi hoạt động của Công ty, kiểm tra công tác hạch toán kế toán của Công ty. Tiến hành kiểm tra kiểm soát mọi hoạt động của giám đốc điều hành cũng như các phòng ban nghiệp vụ, giúp các cổ đông kiểm soát mọi vấn đề kinh tế cũng như tài chính của Công ty.

## **Giám đốc:**

Giám đốc do Hội đồng Quản trị bổ nhiệm, là người điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty; chịu sự giám sát của Hội đồng quản trị và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị, trước pháp luật về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao.

## **Phó giám đốc:**

Là người giúp giám đốc điều hành một hoặc một số lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty theo sự phân công của Giám đốc và chịu trách nhiệm trước giám đốc về nhiệm vụ được phân công và thực hiện. Công ty có 1 phó giám đốc.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

### Các phòng ban chức năng và các xưởng sản xuất:

Các phòng ban chức năng được tổ chức theo yêu cầu quản lý sản xuất kinh doanh, chịu sự lãnh đạo trực tiếp của ban giám đốc đồng thời trợ giúp ban giám đốc công ty chỉ đạo hoạt động sản xuất kinh doanh đi đúng hướng mục tiêu đề ra và hoàn thành tốt các mục tiêu đó.

- Phòng Tổ chức hành chính: Quản lý nhân sự thực hiện công tác quản lý và sử dụng lao động, quản trị hành chính, làm hậu cần về phương diện kinh doanh, cơ sở vật chất phục vụ cho hoạt động của Công ty. Thực hiện chính sách, chế độ đối với CBCNV và công tác tiền lương, nâng lương, nâng bậc, khen thưởng, kỷ luật, nghĩa vụ quân sự.

Quản lý các thiết bị văn phòng, công tác văn thư lưu trữ, bảo quản tài liệu, văn bản, công văn; soạn thảo các loại hợp đồng kinh tế và lưu các hợp đồng đã thực hiện.

Thực hiện công tác hành chính trong quan hệ của Công ty với bên ngoài.

Quản lý hồ sơ cán bộ công nhân viên, thực hiện các nghiệp vụ về công tác quản lý nhân sự. Hàng năm xây dựng đơn giá tiền lương và các hình thức trả lương cho công ty.

Xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ quản lý, công nhân lành nghề và hàng ngũ cán bộ kế cận, tuyển dụng lao động khi có nhu cầu.

- Phòng Kỹ thuật công nghệ: Quản lý máy móc thiết bị toàn công ty, nghiên cứu lựa chọn công nghệ sản xuất phù hợp áp dụng vào Công ty, kết hợp với các phòng ban liên quan nghiên cứu sản phẩm mới.

- Phòng vật tư: Quản lý toàn bộ vật tư của Công ty, bao gồm việc xuất nhập và định mức vật tư giao cho các xưởng sản xuất.

Chịu trách nhiệm trước giám đốc công ty về giao nhận và quyết toán vật tư thiết bị chính, quản lý mua sắm vật liệu phụ, phương tiện và dụng cụ công cụ cung cấp cho các đơn vị trong công ty.

- Phòng Kinh doanh nội địa: Cập nhật sản phẩm thực tế từ các xưởng sản xuất, lên kế hoạch tiêu thụ sản phẩm của Công ty; bán hàng cho mạng lưới khách

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

hàng trong nước; kết hợp với các bộ phận có liên quan xây dựng giá thành sản phẩm trình giám đốc; Thực hiện các hoạt động Marketing.

- Phòng xuất nhập khẩu: Tiếp thị, giới thiệu sản phẩm, bán hàng cho khách hàng nước ngoài; thực hiện các giao dịch với khách hàng nước ngoài. Tổng hợp giá thành xuất khẩu hàng hoá và nhập khẩu trang thiết bị máy móc cho Công ty. Dịch hợp đồng ngoại thương và làm các thủ tục xuất nhập khẩu.

- Phòng KCS: Kiểm tra chất lượng sản phẩm do các xưởng sản xuất ra, đảm bảo đáp ứng theo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật với từng mặt hàng của Công ty và theo yêu cầu cụ thể của khách hàng; làm các thí nghiệm về sản phẩm mới. Chịu trách nhiệm về các kết luận kiểm tra của mình đối với chất lượng sản phẩm của Công ty.

- Phòng tài chính kế toán:

Là bộ phận cung cấp số liệu, tài liệu cho ban Giám đốc phục vụ điều hành hoạt động sản xuất, thi công, phân tích các hoạt động kinh tế phục vụ cho việc thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Các xưởng sản xuất: Sản xuất từng mặt hàng theo từng dây chuyền máy móc thiết bị; sản xuất theo sự chỉ đạo của Ban giám đốc, thể hiện thông qua các văn bản như quyết định giao việc, định mức khoán sản phẩm, đơn giá tiền lương từ ban giám đốc giao.

### **2.1.3. Sản phẩm hàng hóa của Công ty.**

Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức chuyên sản xuất sản phẩm chủ yếu là Bột nặng và Bột Nhẹ  $\text{CaCO}_3$ . Hai sản phẩm trên phục vụ các ngành: Hóa mỹ phẩm, chế biến cao su, sơn nhựa, giấy....

Ngoài ra còn sản xuất Vôi mịn Cao nghiên trắng từ vôi cục Cao. Tỷ lệ pha trộn hợp lý khi sản xuất bột bả tường tạo kết dính tốt, bảo quản lâu phục vụ các ngành xây dựng phù hợp với điều kiện xây dựng hiện nay:

- Dùng trực tiếp.
- Vôi không cần lọc.
- Dễ sử dụng công trình chất lượng cao.

Hạt  $\text{CaO}_3$  dùng trong sơn gai, sơn kẻ vạch đường, lọc nước, sứ công nghiệp....

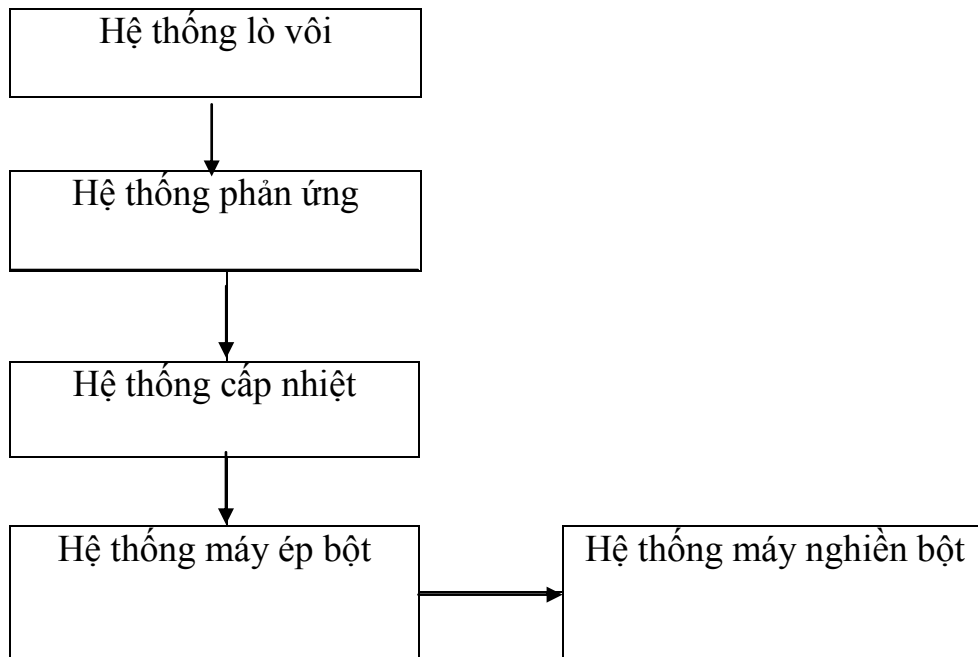
# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

## 2.1.4. Tổ chức sản xuất của Công ty

Quy trình tổ chức sản xuất được bắt đầu từ khâu thu mua nguyên vật liệu, vật tư, thiết bị kỹ thuật cung ứng cho việc sản xuất sản phẩm đến khâu tiêu thụ sản phẩm.

## 2.1.5. Dây chuyền công nghệ sản xuất của Công ty

### Sơ đồ dây chuyền công nghệ sản xuất



Quy trình công nghệ để sản xuất sản phẩm được tiến hành như sau:

Bỏ đá, vận chuyển than cục vào chân lò, súc đá, than vào gầu liểu sau đó ra vôi, chôn vôi vào bể tiêu hòa. Trong bể tiêu hòa sẽ tiêu hòa vôi, súc bã và vận chuyển bã ra bãi. Tiếp đó bơm dịch vào thùng lấy mẫu đem đi thử sau khi thử bơm dịch về bể tách nước. Ở khu lò nhiệt, lấy bùn than cám nhào thành than, chọc xỉ lò và đập than vào lò tiếp đó cào và súc xỉ vào xe vận chuyển ra bãi. Khu sản xuất có nhiệm vụ vệ sinh và chuẩn bị giao ca. Sau khi đã chuẩn bị xong nguyên liệu ta cho vào máy ép bột, bốc gói bột vận chuyển về bàn ép, xếp bột vào máy và ép bột. Sau đó vận chuyển và rải bột nên hầm sấy, thêm bột vệ sinh và giao ca. Sau khi đã ép bột ta chọc bột cào bột vào xe vận chuyển về máy nghiền, súc bột nên phễu nghiền, vận hành máy nghiền bột. Khi đã hoàn thành các khâu cho ra sản phẩm ta đóng bột vào bao cho cân định lượng, khâu bao và xếp nơi quy định.

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

## 2.1.6. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty

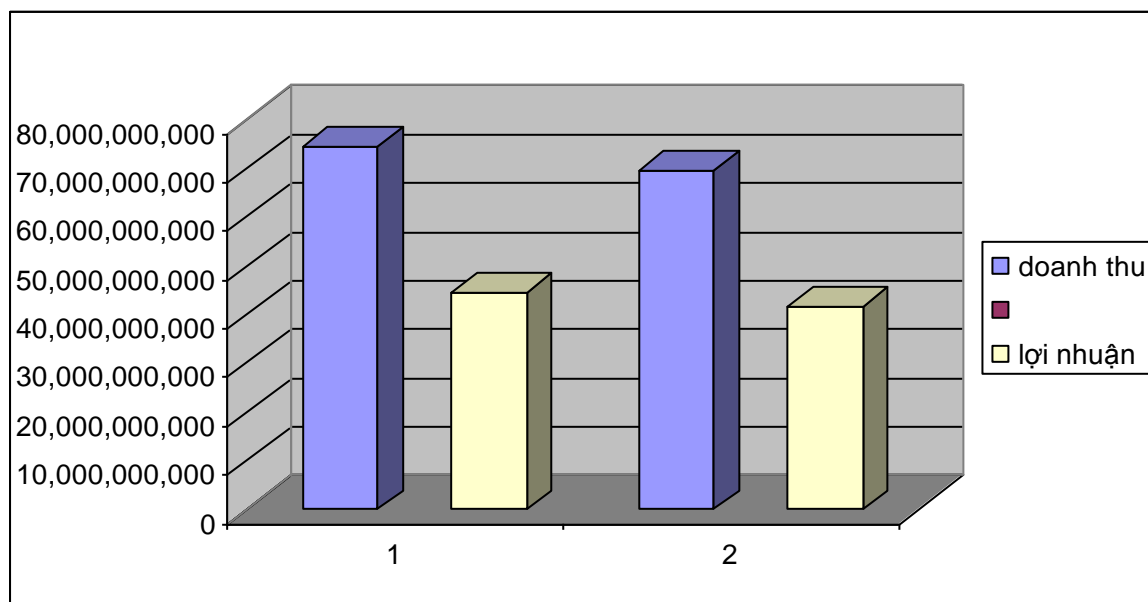
**Bảng 2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh chủ yếu năm 2008 và năm 2009**

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2008	Năm 2009	Chênh lệch	
					Tuyệt đối	%
1	Sản lượng	Tấn	124.092	80.676	-43.416	-0,35
2	Doanh thu	Triệu đồng	74.547.833.657	69.474.657.036	-5.073.176.621	-0,07
3	Lợi nhuận	Triệu đồng	44.439.903.554	41.711.847.639	-2.728.055.915	-0,06
4	Lương bình quân	Triệu đồng	2.000.000	1.500.000	-500.000	-0,25

(Nguồn tài liệu: Phòng tổ chức Hành Chính)

**Biểu đồ 2.1. Biểu đồ doanh thu, Lợi nhuận**

ĐVT: triệu đồng



**Nhận xét:** Tổng doanh thu năm 2009 giảm so với năm trước là 5.073.176.621 đồng, giá trị tương đối giảm 0,07% do sản lượng bán ra giảm. Năm 2009 sản lượng đạt được 80.676 tấn so với năm 2008 là 124.092 tấn đã giảm 43.416 tấn tương ứng với 34,98%. Nguyên nhân làm cho sản lượng giảm là:

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

+ Chiến lược marketing không hợp lí làm giảm khả năng tiêu thụ của thị trường.

+ Là do không có chiến lược phát triển nguồn nguyên liệu hợp lí dẫn đến thiếu hụt nguyên liệu đầu vào.

+ Năm 2009 nền kinh tế thế giới đi vào khủng hoảng dẫn đến khả năng tiêu thụ của thị trường kém đi.

+ Công ty chậm tìm ra nguồn nguyên liệu bổ sung khi nguồn nguyên liệu hiện tại thiếu dẫn đến thiếu nguyên liệu làm giảm sản lượng.

Kéo theo đó lợi nhuận năm 2009 cũng giảm đi so với năm 2008 là 2.728.055.915 đồng, giá trị tương đối giảm 6,14%. Điều đó chứng tỏ công ty đã hoạt động kinh doanh chưa có hiệu quả, đặc biệt là trong công tác bán hàng đã đem về cho công ty một khoản doanh thu không lớn.

### ***2.1.7. Đặc điểm chung của Nguồn nhân lực của Công ty.***

Công ty CP Hóa Chất Minh Đức là một công ty có quy mô thuộc diện trung bình, số lượng nhân viên cũng có nhiều nhưng Công ty vẫn luôn đòi hỏi những nguồn lao động có khả năng đáp ứng được nhu cầu công việc, có trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ, có tinh thần trách nhiệm cao, nhiệt tình năng động sáng tạo và tâm huyết với công việc.

Đi đôi với việc đầu tư trang thiết bị ngày càng hiện đại tiên tiến phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, công ty vẫn luôn chú trọng và làm tốt việc sắp xếp ổn định tổ chức, áp dụng phương pháp quản lý sản xuất, kinh doanh khoa học hiện đại, đồng thời luôn có chiến lược đào tạo lại nguồn nhân lực để đáp ứng với nhu cầu hiện nay.

Tính đến năm 2010 tổng số cán bộ công nhân viên trong công ty có 490.

#### ***2.1.7.1. Cơ cấu lao động của Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức.***

##### **a. Tình hình tăng giảm lao động**

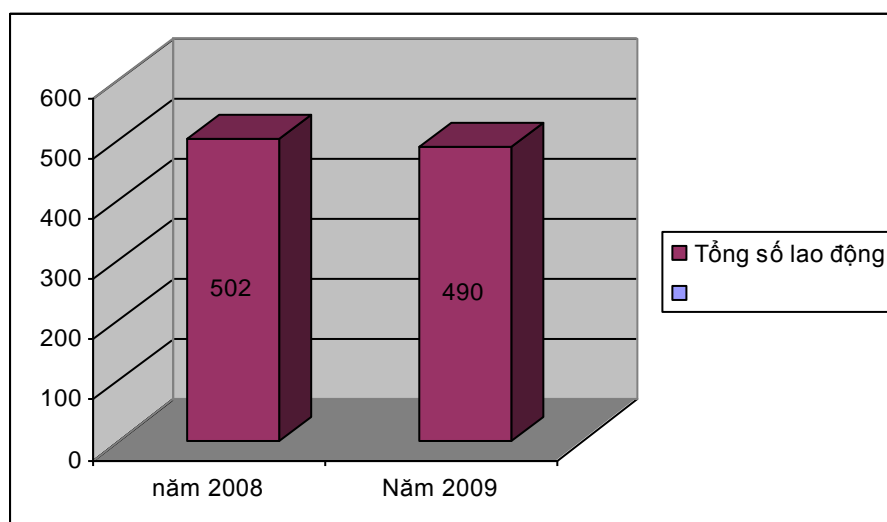
## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

**Bảng 2.3. Tình hình tăng giảm lao động qua các năm 2008 và năm 2009**

Chỉ Tiêu	Năm 2008	Năm 2009	So sánh	
			Chênh lệch	Tỉ lệ(%)
Tổng số lao động	502	490	-12	-2,39
Trong đó:				
+Tuyển mới	12	10	2	0,17
+ Nghỉ hưu	12	4	8	0,67
+ Chấm dứt hợp đồng lao động	10	2	8	0,8
+ Chuyển công tác	2	1	1	0,5

( Nguồn tài liệu: Phòng tổ chức Hành chính)

**Biểu đồ 2.3. Bảng số lượng lao động năm 2008 và năm 2009**



### **Nhận xét:**

Sở dĩ số lao động biến đổi theo từng năm là do yêu cầu ngày càng khắt khe của cơ chế thị trường, nhu cầu cấp thiết phải có một đội ngũ lao động có năng lực trình độ đáp ứng được tình hình sản xuất mới. Bên cạnh đó năm 2009 sản lượng sản xuất ra của Công ty cũng kém hơn năm 2008 dẫn đến doanh thu lợi nhuận của



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

công ty giảm một cách đáng kể. Do đó không còn cách nào khác là công ty phải thực hiện bố trí sắp xếp lại cho phù hợp nhằm tìm ra được những người đạt yêu cầu. Đó chính là lý do mà tại sao số lao động năm 2009 giảm đi so với năm 2008, đây cũng là một chiến lược phát triển của công ty. Giảm số lượng lao động để bố trí những người lao động vào công việc phù hợp với trình độ chuyên môn của họ, tránh được tình trạng người thì làm việc nhiều người thì lại rảnh rỗi quá. Điều đó sẽ giúp công ty tạo ra năng suất lao động cao hơn nhưng kéo theo đó lại làm cho tỉ lệ thất nghiệp tăng lên. Vì vậy công ty cần cố gắng giải quyết các chế độ cho người lao động đối với người nằm trong diện giảm biên chế.

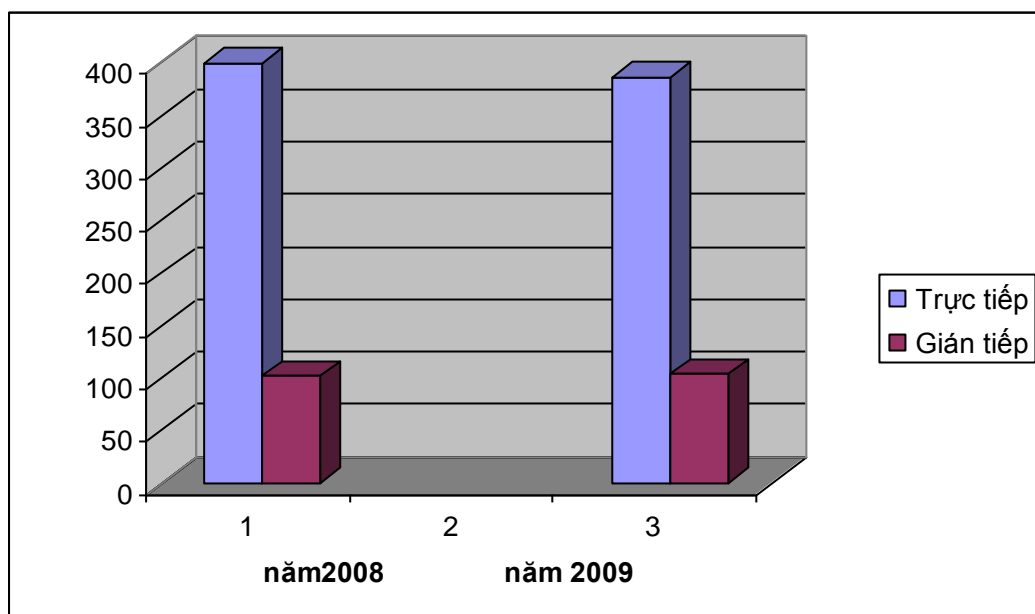
### **b. Tính chất lao động.**

**Bảng 2.4. Theo tính chất lao động**

<b>Theo tính chất lao động</b>	<b>Năm 2008</b>		<b>Năm 2009</b>		<b>So sánh</b>	
	<b>Số lượng (người)</b>	<b>Tỉ lệ (%)</b>	<b>Số lượng (người)</b>	<b>Tỉ lệ (%)</b>	<b>Tuyệt đối</b>	<b>%</b>
Trực tiếp	400	79,68	386	78,78	-14	-0,904
Gián tiếp	102	20,32	104	21,22	2	0,904

*( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC )*

**Biểu đồ 2.4: Biểu đồ thể hiện tỷ lệ tính chất lao động năm 2008 và năm 2009**



## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

Lao động trực tiếp của công ty chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số lao động. Tuy nhiên năm 2009 giảm 14 người so với năm 2008.

Là doanh nghiệp sản xuất kinh doanh với chức năng sản xuất là chủ yếu thì số lao động trực tiếp chiếm tỷ trọng lớn là rất hợp lý. Số lao động gián tiếp của công ty tập trung ở các bộ phận chức năng tuy chiếm tỷ trọng nhỏ nhưng cũng có sự gia tăng qua từng năm. Cụ thể năm 2009 so với năm 2008 thì số người lao động gián tiếp tăng 2 người. Năm 2009, số lao động gián tiếp là 104 người chiếm 21,2% tổng số lao động, so với năm 2008 thì số lao động gián tiếp tăng 2 người. Nguyên nhân là do khi cty thiếu hụt nguồn nguyên liệu thì cần giảm bớt lượng nhân công trực tiếp để giảm gánh nặng lương cho ngân sách công ty và cần bổ sung những người có thể vạch ra những chiến lược mới để giúp công ty vượt qua khó khăn.

**Nhận xét:** Tỷ lệ tăng lao động gián tiếp nhiều hơn lao động trực tiếp, nhưng số lao động trực tiếp lại nhiều hơn số lao động gián tiếp là do đặc thù hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cần nhiều lao động cho hoạt động sản xuất trực tiếp dưới phân xưởng.

### c. Trình độ học vấn

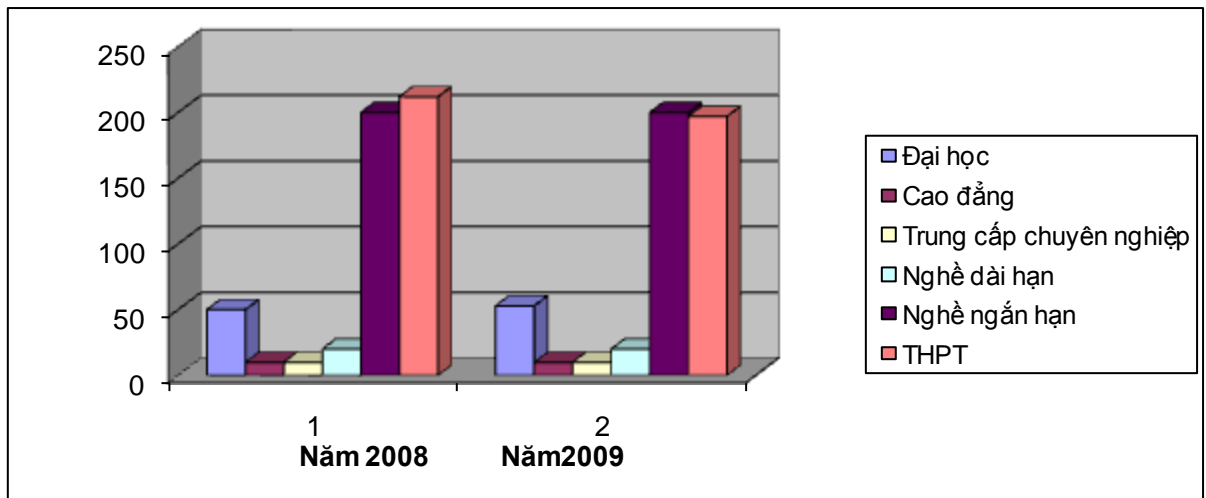
**Bảng 2.5. Phân loại lao động theo trình độ học vấn của người lao động**

Mức độ đào tạo	Năm 2008		Năm 2009	
	số người	tỉ trọng (%)	số người	tỉ trọng (%)
Đại học	50	9,96	53	10,82
Cao đẳng	10	1,99	10	1,99
Trung cấp chuyên nghiệp	10	1,99	10	1,99
Nghề dài hạn	20	3,98	20	3,98
Nghề ngắn hạn	200	39,84	200	39,84
THPT	212	42,23	197	40,2
Tổng số	502	100	490	100

( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC)

# Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

Biểu đồ 2.5. Thể hiện trình độ học vấn của toàn doanh nghiệp



Qua bảng số liệu trên cho thấy số lượng và chất lượng lao động tăng lên so với số lượng lao động tại thời điểm cổ phần hóa. Phân loại lao động theo trình độ học vấn cho thấy: Năm 2008 lao động có trình độ trung học phổ thông là 212 người chiếm 42,2% tổng số lao động, trình độ trung cấp có 10 người chiếm 1,99% tổng số lao động, trình độ cao đẳng là 10 người chiếm 1,99% tổng số lao động, trình độ đại học có 50 người chiếm 9,96%. Năm 2009 trình độ đại học và cao đẳng chiếm 12,81%, trung cấp chiếm 1,99% , Đào tạo nghề chiếm 43,82% và THPT chiếm 40,2%.

### Nhận xét:

Do nền kinh tế ngày càng phát triển, khoa học kỹ thuật ngày càng tiên tiến hiện đại hóa thì doanh nghiệp cần có những lao động có trình độ chuyên môn tay nghề cao. Thông qua công tác tuyển dụng công ty đã có được số lao động có tay nghề cao từ các trường đại học, cao đẳng, trung cấp nhưng vẫn chiếm tỉ lệ thấp. Tuy nhiên vẫn còn số lượng lao động có trình độ tay nghề thấp chiếm tỉ lệ cao làm cho năng lực sản xuất của toàn doanh nghiệp chưa cao. Hiện nay trong công ty số lượng lao động được bố trí sắp xếp vào từng vị trí công việc phù hợp với trình độ chuyên môn của họ. Ở những phân xưởng như: súc bột, khuấy bột thì cần những lao động là nam có sức khỏe tốt nhiệt tình với công việc không cần có trình độ chỉ là những lao động phổ thông. Còn những người vận hành máy nghiền bột thì cũng cần

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

có trình độ được đào tạo nghề những người làm việc ở văn phòng là những người có chuyên môn, nghiệp vụ được đào tạo ở đại học, cao đẳng, trung cấp.

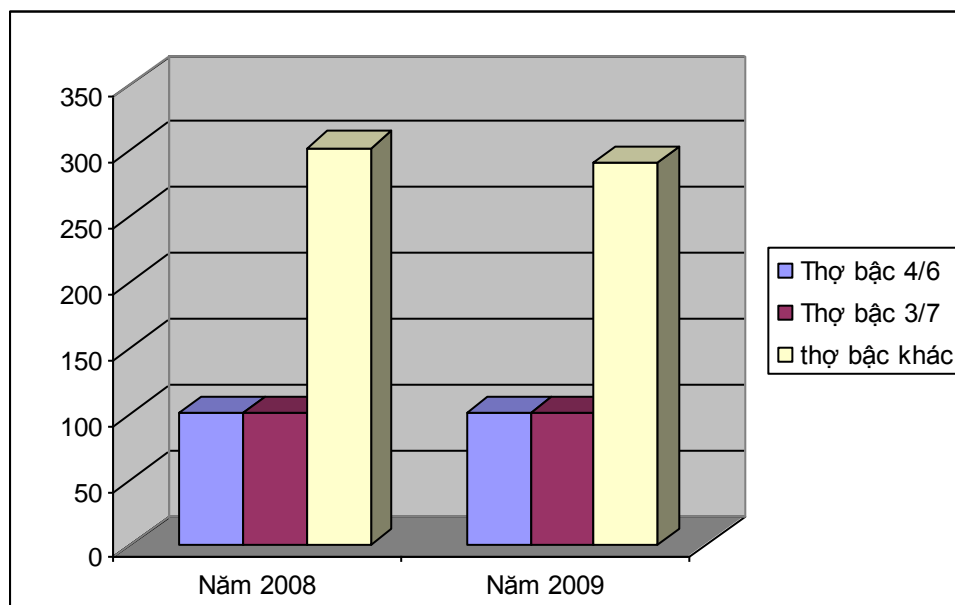
### b. Trình độ bậc thợ.

**Bảng 2.6. Phân loại lao động theo trình độ bậc thợ**

Chỉ tiêu	Năm 2008		Năm 2009	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Thợ bậc 4/6	100	19,92	100	20,41
Thợ bậc 3/7	100	19,92	100	20,41
thợ bậc khác	302	60,16	290	59,18
<b>Tổng</b>	<b>502</b>	<b>100</b>	<b>490</b>	<b>100</b>

( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC)

**Biểu đồ 2.6. Thể hiện trình độ bậc thợ**



### Nhận xét:

Sự giảm đi là do một số công nhân viên đến tuổi về hưu và một số nhân viên không hoàn thành tốt công việc nên bị sa thải. Số lượng bậc thợ 4/6 và 3/7 không có sự thay đổi nào cả qua 2 năm còn các bậc thợ khác giảm 12 người năm 2009 so với năm 2008. Sự giảm đi công nhân có tay nghề bậc thợ cao chứng tỏ công ty

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

chưa quan tâm đến công tác đào tạo thêm tay nghề cho người lao động để họ phục vụ sản xuất tốt hơn.

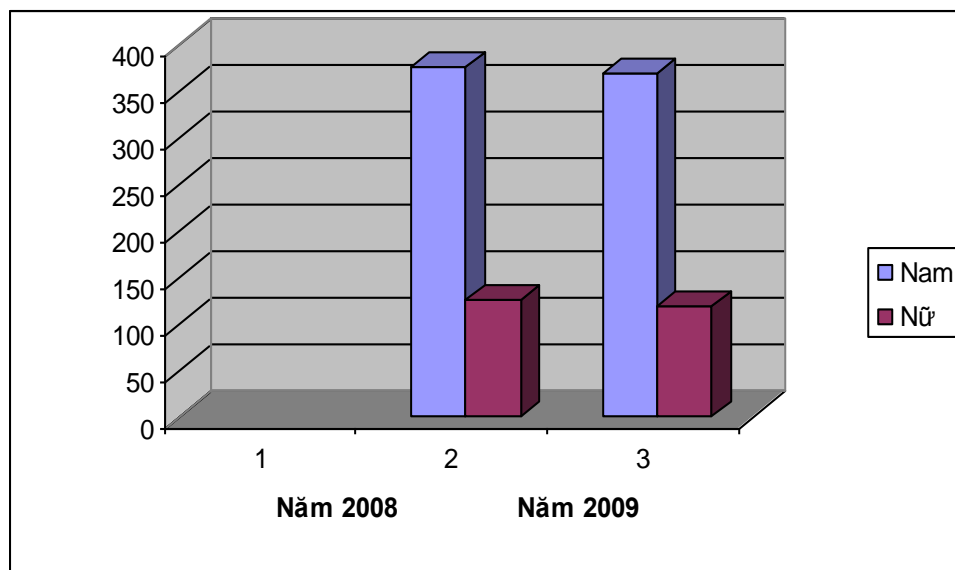
### d. Theo giới tính

**Bảng 2.7. Phân loại lao động theo giới tính**

Chỉ tiêu	Năm 2008		Năm 2009	
	Số người	Tỉ trọng(%)	Số người	Tỉ trọng(%)
Nam	376	74,9	370	75,5
Nữ	126	25,1	120	24,5
Tổng	502	100	490	100

( Nguồn: Phòng tổ chức hành chính – Công ty CP Hóa Chất Minh Đức)

**Biểu đồ 2.7. Biểu đồ phân loại lao động theo giới tính**



Phân loại lao động theo giới tính: năm 2008 số lao động nam có 376 người chiếm 74,9% trong tổng số lao động, lao động nữ chiếm 25,1%. Năm 2009 lao động nữ có 120 người chiếm 24,5% tổng số lao động còn lao động nam vẫn chiếm 75,5%.

Số lượng nam nhiều hơn nữ bởi vì công việc sản xuất bột đòi hỏi người lao động chịu được áp lực của công việc nặng nhọc làm việc với lò nhiệt, các máy móc thiết bị truyền tải, yêu cầu người lao động phải là nam giới có sức khỏe tốt, nhanh nhẹn, có khả năng làm ca đêm, làm việc trong điều kiện nhiệt độ cao của lò nung... Vì

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

thể lao động nữ chủ yếu được tuyển làm việc ở bộ phận phòng ban, nhà bếp..

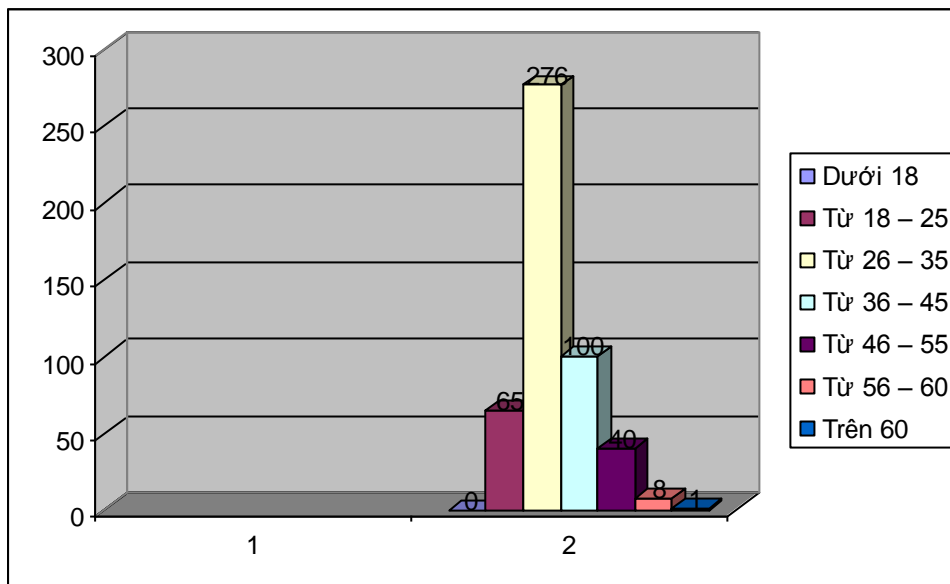
### e. Về độ tuổi lao động.

**Bảng 2.8. Phân loại lao động theo độ tuổi**

Độ tuổi	Năm 2008		Năm 2009	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Dưới 18	0	0	0	0%
Từ 18 – 25	65	12.948207	65	13.27
Từ 26 – 35	276	54.98008	276	56.33
Từ 36 – 45	100	19.920319	100	20.41
Từ 46 – 55	40	7.9681275	40	8.16
Từ 56 – 60	20	3.9840637	8	1.63
Trên 60	1	0.1992032	1	0.2
<b>Tổng</b>	<b>502</b>	<b>100</b>	<b>490</b>	<b>100</b>

( Nguồn: Phòng tổ chức hành chính – Công ty CP Hóa Chất Minh Đức)

**Biểu đồ: 2.8. Biểu đồ cơ cấu lao động theo nhóm tuổi**



### Nhận xét:

Qua biểu đồ trên ta thấy số lượng lao động trong độ tuổi dưới 35 tuổi là cao nhất chiếm tới 69,6%, ở độ tuổi từ 36 -45 chiếm 20,41%, từ 46 -55 chiếm 8,16%, độ tuổi từ 56- 60 chiếm 1,63% và trên 60 tuổi chiếm 0,2% trong tổng số lao động

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

trong công ty. Điều đó chứng tỏ cơ cấu lao động trong công ty là cơ cấu lao động trẻ. Đây cũng là một lợi thế cho công ty vì lao động trẻ bao giờ cũng tiếp thu và học hỏi nhanh hơn, lại năng động, sáng tạo... hơn lao động lớn tuổi. Công ty cần có kế hoạch bồi dưỡng nâng cao trình độ, nghiệp vụ cho đội ngũ này để có thể phát huy hết khả năng góp phần và sự phát triển công ty.

### **2.2. Phân tích thực trạng tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty**

#### **2.2.1. Công tác định mức.**

Xét theo từng chỉ tiêu của công việc và công tác quản lý nhân lực mà công ty đã xây dựng được bảng định mức công việc cụ thể.

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

**Bảng 2.4. Bảng định mức công việc**

CÔNG ĐOẠN SẢN XUẤT	VỊ TRÍ LÀM VIỆC	CÁC BƯỚC CÔNG VIỆC	SỐ NGƯỜI	THỜI GIAN LÀM VIỆC	TỔNG THỜI GIAN LÀM VIỆC	SỐ GIỜ ĐỊNH MỨC	SỐ CÔNG	CẤP BẬC CÔNG VIỆC	HỆ SỐ CẤP BẬC	HỆ SỐ BQ
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Lò vôi	Chân lò vôi	- Bỏ đá, VC than cục vào chân lò	2	1	2	2	0, 25			
		- Súc đá, than vào gầu liệu	2	1	2	2	0, 25			
		- Ra vôi, chọn vôi và v/c vào bể tiêu hòa	2	1	2	2	0, 25			
Phản ứng	Bể tiêu hòa	- Tiêu hòa, súc bã và vc bã ra bãi	2	1	2	2	0, 25			
		- Bơm dịch vào thùng, vh phản ứng thử mẫu, bơm dịch về bể tách nước	1	6	6	6	0, 75			
Cấp nhiệt	Khu lò nhiệt	- Lấy bùn, than cám, nháo than	2	1	2	2	0, 25			
		- chọc xỉ lò và đập than vào lò	2	2	4	4	0, 50			
		- Cào và súc xỉ vào xe, v/c ra bãi	2	1	2	2	0, 25			
	Khu vực SX	- Vệ sinh và chuẩn bị giao ca	2	1	2	2	0, 25			
					<b>24</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>4/7</b>	<b>2,</b>	<b>2,</b>



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

									<b>92</b>	<b>92</b>
ép bột	Bể ép,	- bốc gói bột, v/c về bàn ép	2	7	14	14	1,75			
	máy ép,	- Xếp bột vào máy, và ép bột	1	8	8	8	1,0			
	hầm bột	- V/c và rải bột nên hầm sấy	2	8	16	16	2,0			
	khu vực ép	- thêm bột, vệ sinh, giao ca	2	1	2	2	0,25			
					<b>40</b>	<b>40</b>	<b>5</b>	<b>4/7</b>	<b>2,</b>	<b>2,</b>
									<b>92</b>	<b>92</b>
Nghiên bột	Hầm bột	- Chọc bột vào bột vào xe v/c về máy nghiền	2	3	6	6	0,75			
	Máy	- Súc bột nên phễu nghiền	1	4	4	4	0,50			
	nghiên	- VH máy nghiền bột	1	6	6	6	0,75			
		- Đóng bột vào bao, cân định lượng	1	6	6	6	0,75			
	Kho nghiền	- Khâu bao, xếp nơi, quy định	1	2	2	2	0,25			
		<b>Tổng cộng</b>			<b>88</b>	<b>88</b>	<b>11</b>	<b>4/7</b>	<b>2,</b>	<b>2,</b>
									<b>92</b>	<b>92</b>

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

**Nhận xét:** Với việc định mức công việc cụ thể như trên giúp cho việc tuyển dụng, tính lương công nhân viên được dễ dàng. Theo em thấy hiện nay định mức mà công ty đang sử dụng để tính lương cho người lao động là chưa được hợp lý lắm công ty cần bố trí sắp xếp sao cho hợp lý hơn.

### **2.2.2. Phân công lao động.**

Công tác phân công lao động dựa vào trình độ, tay nghề của lao động. Việc phân công và quản lý được thực hiện bởi các cán bộ chuyên môn kỹ thuật. Các bộ phận còn lại phân công lao động dựa vào trình độ văn hóa kinh nghiệm làm việc. Tùy thuộc vào tính chất của từng công việc mà có sự kết hợp kiêm nhiệm trong công việc được phân công. Sự phân công này được thể hiện bởi các trưởng bộ phận, các cán bộ quản lý doanh nghiệp. Trong quá trình làm việc mà người lao động không đem lại hiệu quả công việc thì doanh nghiệp phải xác định rõ nguyên nhân và đưa ra biện pháp khắc phục. Có thể đào tạo tại chỗ người lao động hoặc chuyển họ đến vị trí khác phù hợp hơn. Nếu vẫn không đáp ứng được nhu cầu công việc thì lao động bị sa thải. Vì thế các phòng ban có mối quan hệ tác động qua lại nhau sao cho phù hợp. Để công tác đạt hiệu quả cao thì người làm công tác phân công lao động, quản lý trực tiếp lao động phải hiểu rõ tính chất của từng công việc cũng như tìm hiểu rõ từng cá nhân để phân đúng người đúng việc.

#### **\* Phân tích công việc.**

- Công ty chưa coi trọng việc phân tích công việc. Phân tích công việc chưa được thực hiện chuyên sâu, không có cán bộ chuyên trách đảm nhận, không được tiến hành một cách khoa học.

- Đây là một nội dung quan trọng trong quản trị nhân sự cho nên công tác này chưa được thực hiện tốt sẽ ảnh hưởng tới một số công tác khác.

- Việc nghiên cứu phân tích công việc chỉ dừng lại ở sự nhìn nhận khách quan bên ngoài và ý kiến chủ quan của người phân tích vì vậy nó ảnh hưởng tới việc đánh giá chất lượng công việc. Đó chính là việc dẫn đến tình trạng là một số cán bộ trong công ty có trình độ chuyên môn kém, không đáp ứng được yêu cầu về chất lượng của công việc.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

- Vì công tác phân tích công việc chưa được thực hiện tốt cho nên nó cũng ảnh hưởng tới công tác chuẩn bị nội dung đào tạo bồi dưỡng trình độ để đáp ứng các yêu cầu của công việc

### **2.2.3. Tuyển dụng lao động**

#### **2.2.3.1 Hình thức tuyển dụng.**

Có 2 hình thức tuyển dụng lao động: + Tuyển nội bộ doanh nghiệp  
+ Tuyển dụng bên ngoài

- Nguồn tuyển dụng nhân sự chủ yếu là từ bên ngoài doanh nghiệp và chủ yếu là tuyển các lao động trực tiếp làm việc trong các phân xưởng. Năm 2009 công ty có tuyển dụng thêm một số lao động trong khi tình hình kinh doanh của công ty không mấy khả quan điều này là hoàn toàn bất hợp lý, do đó nó đã ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh của công ty.

- Do công ty chỉ dán thông báo tuyển dụng nhân sự ở tại công ty và thông báo nội bộ cho nên có sự hạn chế về số lượng người tham gia dự tuyển và công ty không có nhiều cơ hội chọn lựa những nhân sự có trình độ cao hơn.

-Ban giám đốc trong công ty luôn xác định nhân tố quý giá nhất của công ty là con người, mỗi một cá nhân trong công ty mà tốt thì sẽ làm cho công ty tốt lên. Từ nhận định đó cho nên trong mấy năm gần đây tuy số lượng được tuyển dụng vào công ty không nhiều nhưng chất lượng của công tác tuyển dụng là tương đối cao.

- Do được sự quan tâm của Ban giám đốc cho nên các bước tuyển dụng được tiến hành tương đối tốt vì vậy cho nên số người được tuyển dụng vào công ty đa phần là các công nhân có tay nghề cao, có sức khỏe tốt.

- Quá trình tuyển dụng được các cán bộ nhân viên trong công ty tiến hành với tinh thần trách nhiệm cao cho nên kết quả nhận được là tương đối tốt và chi phí bỏ ra cho quá trình tuyển dụng là không lớn, phù hợp với tình trạng kinh doanh của công ty.

-Số nhân viên mới được tuyển dụng phải trải qua thử nghiệm thực tế ít nhất là hai tháng. Nếu trong quá trình thử việc họ tỏ ra là người có khả năng hoàn thành tốt công việc được giao thì sẽ được ký hợp đồng với công ty, ngược lại ai vi phạm

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

kỹ thuật hoặc lười biếng và trình độ chuyên môn quá kém so với yêu cầu của công việc thì sẽ bị buộc thôi việc. Do vậy những lao động được tuyển thường là những người phù hợp với công việc, có tay nghề, có lòng yêu nghề, say mê với công việc.

### *2.2.3.2. Quy trình tuyển dụng.*

Công ty tự xây dựng những tiêu chí tuyển dụng đó và trở thành những quy định chung khi tuyển dụng vào bất kì vị trí nào trong công ty.

Những tiêu chí chủ yếu khi tuyển dụng là:

Đối với công nhân viên tuổi từ 18 đến 40, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ thì độ tuổi từ 22 đến 45.

Phải có văn bằng, chứng chỉ đảm bảo trình độ chuyên môn, tay nghề phù hợp với ngành nghề, chức danh, vị trí công tác mà công ty đang cần tuyển.

Có giấy khám sức khỏe do cơ quan y tế cấp quận huyện trở lên chứng nhận.

Bản sơ yếu lý lịch phải có xác nhận của UBND xã, phường, thị trấn, nơi cư trú hoặc tổ chức nơi người đó đang học tập và công tác.

Có đơn xin dự tuyển hoặc đơn xin làm việc viết bằng tay hoặc đánh máy.

Có đạo đức phẩm chất chính trị tốt, có lý lịch rõ ràng.

Ngoài ra còn có những tiêu chí tuyển dụng riêng cho từng bộ phận, từng vị trí tuyển dụng như:

+ Đối với cán bộ quản lý: Phải có văn bằng từ đại học trở lên, ngành nghề đào tạo phải phù hợp với chuyên môn nghiệp vụ của công việc. Có sức khỏe, có năng lực, trình độ, có khả năng đáp ứng được yêu cầu công việc của công ty.

+ Đối với công nhân viên: Có văn bằng hoặc chứng chỉ nghề nghiệp phù hợp với vị trí tuyển dụng. Có sức khỏe, có tinh thần trách nhiệm và có khả năng đáp ứng nhu cầu công việc của công ty.

Khi công ty tuyển dụng sẽ thông báo công khai về số lượng, chức vụ và tiêu chuẩn lao động được tuyển dụng để mọi người đăng kí. Công ty áp dụng chế độ tuyển dụng cả nội bộ và bên ngoài, vì vậy đối tượng tuyển dụng của công ty bao gồm: Công nhân viên chức đơn vị khác xin chuyển đến, học sinh, sinh viên mới ra trường hoặc tốt nghiệp phổ thông trung học mà đảm bảo được yêu cầu về tuyển

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

dụng của công ty đều có thể tham gia dự tuyển. Công ty cũng có chế độ ưu tiên cho những cán bộ có 3 năm công tác trở lên và những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi tại các trường đại học. Phòng tổ chức hành chính sẽ có trách nhiệm trong công tác tuyển dụng.

\* Phương pháp tuyển dụng: Khi có nhu cầu tuyển dụng lao động thì phòng tổ chức hành chính sẽ lên kế hoạch cụ thể cho từng đợt tuyển dụng như:

Yêu cầu tuyển dụng được ghi lại và trình Ban Giám Đốc phê duyệt. Đề nghị đã phê duyệt được chuyển tới Phòng Tổ Chức Hành Chính và các bộ phận có liên quan.

Phòng Tổ Chức Hành Chính thông báo về việc tuyển dụng nhân viên mới của Công ty và tiếp nhận hồ sơ dự tuyển. Việc thông báo có thể thực hiện thông qua các phương tiện thông tin đại chúng hoặc các hình thức khác ( Thông báo nội bộ tại công ty, Thông qua cơ quan lao động, Internet...). Trong trường hợp cần tiến hành đăng báo hoặc thông báo qua các phương tiện thông tin đại chúng, người được phân công soạn nội dung và chọn những báo cần đăng trình Ban Giám Đốc xem xét phê duyệt.

Yêu cầu về hồ sơ:

Bản sơ yếu lý lịch phải có xác nhận của UBND xã, phường, thị trấn, nơi cư trú hoặc tổ chức nơi người đó đang học tập và công tác.

Lưu ý:

+ Khai đúng như hướng dẫn trong lý lịch\_ Bố mẹ anh chị em ruột khai đầy đủ ( Họ tên, năm sinh, trình độ chính trị, trình độ chuyên môn, cơ quan công tác, nơi ở hiện nay).

+ Sơ yếu lý lịch không quá 03 tháng.

Đơn xin dự tuyển hoặc đơn xin làm việc viết bằng tay hoặc đánh máy.

+ Tiếng việt.

+ Tiếng ngoại ngữ (với những người được đào tạo chuyên môn ngoại ngữ)

Khai sinh bản sao có công chứng.

Bằng văn hóa công chứng.

Bằng nghề (Bằng đại học) công chứng.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Điểm học nghề (điểm đại học và đề tài) công chứng.

Có giấy khám sức khỏe do cơ quan y tế cấp quận huyện trở lên chứng nhận.

Ảnh 4x6: 4 ảnh và ảnh 3x4: 2 ảnh (Sau từng ảnh ghi rõ họ tên, ngày tháng năm sinh và ảnh không quá 6 tháng).

Chứng minh thư nhân dân công chứng.

Người ngoại tỉnh phải có giấy cho phép của Công an thành phố Hải Phòng cho phép tạm trú tại đây.

Ghi rõ số điện thoại tại bìa hồ sơ.

Nếu gia đình liệt sĩ, thương binh có giấy chứng nhận (bản sao).

Hồ sơ nhất quán tên, ngày sinh trong các loại giấy tờ.

Giấy bảo lãnh khi cần thiết.

Các văn bằng chứng chỉ bản sao cần mang bản chính để đối chiếu.

Kiểm tra trình độ và xét duyệt..

Việc kiểm tra xét duyệt được tiến hành theo trình tự như sau:

Đội ngũ P,gnud ngyut uac uey av ngyut ưd os òh oav ưc năC :ngyut oS \* chức hành chính có trách nhiệm lập danh sách những hồ sơ dự tuyển đạt yêu cầu. Đối với những trường hợp dự tuyển chưa đáp ứng yêu cầu tuyển dụng Phòng tổ chức hành chính tiến hành loại hồ sơ.

P,ngyut ưd hcás hnad tgyud êhp ãđ ihk uaS :ngyut téX \*hòng tổ chức hành chính sẽ phối hợp với bộ phận có nhu cầu tuyển dụng tiến hành kiểm tra và xét tuyển. Hình thức xét tuyển bao gồm:

Kiểm tra trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ theo yêu cầu công việc cần tuyển (nếu cần thiết).

Làm bài test (nếu cần).

Đối với vị trí công nhân chỉ phỏng vấn khi cần thiết, đối với các hồ sơ đạt yêu cầu có thể tuyển thẳng.

Sau đó sẽ tiến hành phỏng vấn đối với những ứng viên dự tuyển đạt yêu cầu. Các ứng viên sau khi phỏng vấn đạt yêu cầu phải khám sức khỏe tại Công ty. Sau

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

khi khám sức khỏe ứng cử viên có đủ sức khỏe phù hợp với yêu cầu của công việc mới trúng tuyển.

Phòng tổ chức hành chính có trách nhiệm thông báo cho những người có tên trong danh sách và cán bộ có liên quan về ngày, giờ, địa điểm và hình thức tiến hành kiểm tra xét tuyển theo các hình thức tương ứng như: gọi điện thoại, thông báo tại công ty.

cứhc ốt gnòhP uacc uêy tạđ nắv gnòhp art mẽik ihk uas pợh gnòurt gnữhN \*  
hành chính lập danh sách các ứng viên phỏng vấn đạt yêu cầu theo biểu mẫu BM-LĐ-01-02 trình Tổng Giám Đốc phê duyệt.

:ềv nếib ỏhp cợuđ gnộđ oal iờugn ,yt gnôc oàv ihK \*

Nội quy lao động: Lịch sử truyền thống Công ty, văn hóa doanh nghiệp.

Học nội quy về An toàn lao động ( các quy định chung về an toàn lao động). Sau buổi học phải làm bài thu hoạch về các quy định chung của an toàn lao động. Nếu kết quả bài thu hoạch không đạt yêu cầu người lao động phải học lại cho đến khi đạt.

Trao quyết định tiếp nhận làm việc\_ ký kết hợp đồng lao động thử việc.

Phòng tổ chức hành chính trao quyết định tiếp nhận cho đơn vị tiếp nhận người lao động và quản lý.

Lưu hồ sơ.

pác ;42/42 ểht nắht mẽih oab aum cợuđ màl oàv ihk cóurt gnộđ oal iờugn \*  
phát trang phục bảo hộ, ký hợp đồng thử việc. Thời gian thử việc đối với vị trí công nhân là 1 tháng, đối với vị trí Cao đẳng, Đại học là 2 tháng. Sau khi hoàn tất các thủ tục hồ sơ trên Phòng tổ chức hành chính mới làm Quyết định người được tuyển dụng cho các đơn vị, bộ phận liên quan.

oác oab màl iảhp gnộđ oal iờugn ,irt iv gnùt iớv gnứ cệiv ứht naig iờht uaS \*  
kết quả thời gian thử việc gửi phòng TCHC xin được kí hợp đồng lao động tiếp tục, yêu cầu có ý kiến đồng ý tiếp nhận của thủ trưởng đơn vị thì mới được xét trình TGD ký tiếp HĐLĐ.

-Tình hình nhân sự nói chung của công ty đến nay là tương đối ổn định,

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

trong thời gian tới công ty không nên tuyển dụng nhân sự vào các phòng ban vì lực lượng nhân sự ở đây đã đủ.

**Bảng 2.6. Tình hình tuyển dụng lao động của công ty  
( Theo trình độ)**

Các chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009
* Tổng số lao động	502	490
· Tổng số lao động tuyển dụng	12	10
Trong đó:		
- Đại học	2	3
- Cao đẳng	2	3
- Trung cấp.đào tạo nghề	3	2
- Lao động phổ thông	5	2
<b>Tổng số lao động nghỉ việc</b>	<b>24</b>	<b>7</b>

( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC)

### **Nhận xét:**

Trong 2 năm qua, tổng số nhân sự của công ty thay đổi từ 502 người năm 2008 xuống còn 490 người năm 2009. Số lượng giảm này chủ yếu do công ty giải quyết cho lao động nghỉ chế độ.

Năm 2009, số lượng lao động tuyển dụng giảm 2 người, nguyên nhân: công ty đã có những quy định quản lý lao động phù hợp với chủ trương, chính sách của nhà nước và yêu cầu quản lý nhân lực của công ty, do đó công tác quản lý lao động đã đi vào nề nếp, các đơn vị thành viên đã có ý thức cắt giảm và sử dụng hợp lý lao động để tăng năng suất. Các trường hợp tăng tuyệt đối về lao động đều được cân nhắc, xem xét cụ thể, báo cáo công ty trước khi thực hiện, với những nhu cầu cụ thể cũng phải có phương án báo cáo và thống nhất với công ty.

Công tác tuyển dụng được công ty đặc biệt quan tâm vì mục tiêu của công ty đặt ra là tăng chất lượng tuyển dụng chứ không đơn thuần là tăng số lượng lao động. Tăng chất lượng lao động đồng nghĩa với việc tuyển người đúng chỗ, đúng



## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

công việc, để nhân viên có thể phát huy mọi khả năng của mình, hoàn thành tốt mọi công việc được giao, giúp công ty đạt được các mục tiêu đã đề ra. Điều này được thể hiện qua biểu trên, ta thấy rằng số lượng nhân sự được tuyển qua các năm tăng về chất lượng, cụ thể là số lượng lao động có trình độ đại học và cao đẳng năm sau tăng cao hơn năm trước.

### 2.2.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân sự

#### 2.2.4.1. Đào tạo nguồn nhân sự.

Đào tạo nhân sự trong công ty bao gồm hai nội dung đó là đào tạo nâng cao tay trình độ chuyên môn kỹ thuật cho công nhân và đào tạo nâng cao năng lực quản trị cho lãnh đạo các cấp.

**Bảng 2.7. Bảng số lao động cử đi đào tạo năm 2008 và năm 2009**

Hình thức đào tạo	Năm 2008	Năm 2009	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	%
1. Đào tạo tại chỗ:	15	20	5	33,33
ĐT công nhân nghiền bột	5	7	2	40
ĐT CN pha than, ngâm ủ	6	8	2	33,33
ĐT CN xếp bột	4	5	1	25
2. Cử đi đào tạo	10	10	0	0
ĐT công nhân cơ khí	2	2	0	0
ĐT CN pha than, ngâm ủ	1	2	1	100
Bồi dưỡng KT về QLSX	4	3	-1	-25
Bồi dưỡng KT về kinh doanh	3	3	0	0
<b>Tổng</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>5</b>	<b>33,33</b>

( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC)

- Hàng năm công ty có tổ chức đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân cả về lý thuyết và thực hành. Qua bảng số liệu trên ta thấy trong năm 2009 công ty đã cử đi đào tạo 30 công nhân viên nhiều hơn năm 2008 là 5 người, số lượng đào tạo tạo chỗ tăng 5 người tương ứng với 33,33 %, số lượng cử đi đào tạo vẫn giữ nguyên.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Nhưng trên thực tế thì năm 2009 cử đi đào tạo 30 người thì chỉ có 15 người hoàn thành khóa học đào tạo phù hợp với công việc điều đó chứng tỏ việc cử đi đào tạo của công ty chưa đúng, có thể đào tạo tại chỗ mà không cần cử đi đào tạo như thế sẽ tiết kiệm được chi phí. Vì vậy mà chất lượng của đào tạo của công ty không cao, công nhân không phát huy được tính sáng tạo trong công việc dẫn đến năng suất lao động không cao.

- Việc đào tạo bằng hình thức thi tay nghề, nâng bậc thợ đôi khi còn mang tính hình thức, chưa phản ánh được chất lượng lao động, vấn đề tự đào tạo còn có nhiều hạn chế.

- Chưa dành một khoản chi phí cần thiết và thích đáng cho công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn.

- Công tác đào tạo nâng cao năng lực quản trị cho các cấp lãnh đạo: các cán bộ lãnh đạo cấp cao nhất công ty tham gia vào các lớp nâng cao trình độ quản lý, nâng cao trình độ chuyên môn, bồi dưỡng các kiến thức về Đảng. Ngoài ra các quản trị viên cấp cơ sở như là các quản đốc thì được cử đi học các lớp bồi dưỡng năng lực chuyên môn

- Tuy vẫn còn tồn tại một số mặt hạn chế, nhưng không thể phủ nhận được rằng trong mấy năm gần đây trình độ lao động của công nhân trong công ty cũng có sự gia tăng rõ rệt, cụ thể là số bậc thợ cao ngày càng tăng, năng suất lao động tăng và các sản phẩm của công ty sản xuất ra có chất lượng tốt và được người tiêu dùng chấp nhận.

Trong năm 2009 công ty đã cử 15 người đi đào tạo nâng cao trình độ tay nghề trong tổng số 30 lao động có trình độ tay nghề yếu kém và công ty ước tính để chi cho việc đào tạo qua bảng sau:

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

**Bảng 2.7. Chi phí đào tạo của Công ty năm 2009**

Giai đoạn	Số lượng (người)	Đào tạo tại chỗ (người)	Cử đi đào tạo (người)	Thời gian (tháng)	Tổng chi phí (đồng)
Quý 1	4	2	2	1	2.000.000
Quý 2	5	3	2	1	3.000.000
Quý 3	3	2	1	1	1.500.000
Quý 4	3	2	1	1	1.500.000
<b>Tổng</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>8.000.000</b>

( Nguồn tài liệu: phòng kế toán tài chính)

### **Nhận xét:**

Năm 2009 công ty đã tổ chức đào tạo cho cán bộ công nhân viên theo từng quý do chi phí đào tạo của công ty là 8.000.000 cho tổng số 15 lao động. Số lao động được cử đi đào tạo là 6 người, số lao động được đào tạo tại chỗ là 9 người.

Do chi phí dành cho đào tạo của doanh nghiệp rất còn hạn chế nên số lượng đào tạo ít. Công tác kiểm tra, giám sát hoạt động học tập của CBCNV còn lỏng lẻo nên chất lượng đào tạo chưa đáp ứng nhu cầu công việc, đội ngũ lao động có trình độ còn chiếm tỉ lệ thấp làm cho năng suất lao động là chưa cao.

Nếu công tác này tiếp tục được cải thiện hơn thì chất lượng đào tạo sẽ được nâng cao. Điều đó rất cần thiết khi doanh nghiệp đang có chiến lược mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh vào một vài năm tới.

### *2.2.4.2..Phát triển nhân sự*

Trong 2 năm gần đây nói chung việc quy hoạch nhân sự và cán bộ trong công ty ít có sự thay đổi đáng kể.

Năm 2009 công ty có hai sự đề bạt cất nhắc:

- Phó phòng Tổ chức Hành Chính lên trưởng phòng, lý do là trưởng phòng cũ về hưu.

- Phó phòng kinh doanh lên trưởng phòng kinh doanh, lý do là trưởng phòng cũ chuyển nơi công tác.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Mọi sự đề bạt cất nhắc trong nội bộ công ty đều được các cán bộ công nhân viên trong công ty ủng hộ nhiệt tình.

- Ngoài ra còn có một số sự cất nhắc khác trong các phân xưởng sản xuất của công ty.

- Trong 2 năm qua công ty đã tuyển dụng một số lao động vào các công việc khác nhau.

### **2.2.5. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi**

Để đảm bảo sức khỏe, người lao động cần nghỉ ngơi để tái tạo sản xuất sức lao động. Công ty đã có những quy định riêng về chế độ làm việc nghỉ ngơi đối với CBCNV.

Người lao động phải làm việc 8 tiếng/ngày, một tuần làm 6 ngày, nghỉ chủ nhật. Không làm thêm giờ trong ngày mà có thể làm thêm ngày chủ nhật. Một tháng được nghỉ 4 ngày đối với tất cả CBCNV trong công ty. Nếu đi làm vào chủ nhật thì người lao động sẽ được hưởng mức lương làm thêm ngày theo quy định của công ty.

Đối với nhân viên khối phòng ban, thì chỉ làm việc trong giờ hành chính và có thể làm thêm vào ngày chủ nhật.

Đối với công nhân lao động trực tiếp thì do tích chất công việc phải hoạt động 24/24 giờ nên một ngày được chia làm 3 ca làm việc. Công nhân sẽ thay đổi ca luân phiên sau mỗi tuần. Giữa các ca có giờ nghỉ là 30 phút tính vào giờ làm việc và giao ban giữa các ca là 10 phút. Đối với ca đêm thì thời gian nghỉ ca là 60 phút bao gồm cả thời gian ăn ca tính vào giờ làm việc. Mức phụ cấp làm ca đêm là 30% mức lương ngày.

Nhưng bên cạnh đó còn rất nhiều lao động nghỉ việc không lý do điều đó đã làm ảnh hưởng rất lớn đến năng suất lao động của toàn doanh nghiệp, công ty cần phải khắc phục tình trạng này.

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

**Bảng số ngày công nghỉ của lao động**

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Số ngày
1. Số ngày công vắng mặt	Ngày	23,2
- Nghỉ phép	Ngày	2
- Nghỉ do thiếu nguyên vật liệu	Ngày	1,8
- Nghỉ do thiếu TBMM	Ngày	1,3
- Nghỉ do họp, học	Ngày	2,4
- Nghỉ do thời tiết	Ngày	3,7
- Nghỉ do việc riêng	Ngày	12
2. Số ngày công theo chế độ	Ngày	286
3. Số ngày công làm thêm giờ	Ngày	10,7
4. Số ngày làm việc thực tế	Ngày	273,5
5. Hiệu suất sử dụng thời gian lao động	%	95,63

### 2.2.6. Công tác trả lương, thưởng, phụ cấp, phúc lợi.

#### a. Công tác trả lương:

Công ty Cổ Phần hóa Chất Minh Đức áp dụng 2 hình thức trả lương chính là: Trả lương theo thời gian và trả lương khoán theo sản phẩm.

- Trả lương theo thời gian: Được áp dụng đối với các phòng ban, khối bảo vệ, cấp dưỡng, xưởng cơ điện và công nhân vệ sinh phòng ban.

Cách tính như sau:

$$Ltl = Hcb \times Lcb / Ncd \times Ntt + PC + Thưởng - Khấu trừ$$

Trong đó: Ltl : lương thực lĩnh

Hcb : Hệ số lương cơ bản

Ncd : Ngày công theo chế độ

Ntt : Ngày công thực tế làm việc

PC : phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp lương (nếu có)

Thưởng : đủ ngày công theo chế độ (địp cuối năm)

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

Khấu trừ : là các khoản đóng góp BHXH, BHYT...

Hệ số lương cơ bản đã được quy định cho từng chức vụ và thâm niên làm việc.

- Trả lương khoán sản phẩm: Áp dụng đối với các tổ sản phẩm của các phân xưởng bột, phân xưởng phụ gia. Tất cả các tổ đều ăn lương theo sản lượng sản phẩm và phân loại sản phẩm.

*Cách tính lương:*

**Tổng tiền lương tháng cả tổ = ĐG từng sản phẩm \* SL từng loại**

**Tổng tiền lương cả tổ**

**Tiền lương bình quân =** \_\_\_\_\_

**Tổng công tổ**

**Lương cho 1 công nhân = Tiền lương bình quân \* Ngày công thực tế của 1 CN**

### f. Thưởng

Công ty áp dụng hình thức thưởng cho người lao động vào tháng thứ 13 tức là sau 1 năm làm việc mà mỗi tháng người lao động có mặt đủ 26 ngày công trở lên, hoặc từ 286 ngày công theo chế độ trong năm.

Thưởng dựa vào bảng chấm công để đánh giá và phân loại theo tiêu chuẩn A, B, C, D

**Bảng 2.8. Đánh giá và xếp loại cho CBCNV**

STT	Số ngày công thực tế/tháng	Xếp loại	Mức thưởng
1	$\geq 26$	A	200.000
2	24-26	B	100.000
3	22-24	C	70.000
4	$< 22$	D	0

### g. Phụ cấp

Để nâng cao hiệu quả trong công việc, doanh nghiệp đã có những chính sách trợ cấp cụ thể.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

Phụ cấp được công ty sử dụng nhiều nhất là phụ cấp lương khi làm ca đêm là 30% lương tiền lương ngày công đó. Ngoài ra còn có phụ cấp độc hại, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp ăn ca, phụ cấp thâm niên...

### **h. Phúc lợi cho người lao động**

Tính đến tháng 12 năm 2009 toàn công ty có 2/3 người lao động được tham gia đóng bảo hiểm. Đối với cán bộ công nhân viên có thời gian công tác trên 2 năm thì công ty đóng bảo hiểm. Theo nghị định 36/CP người lao động có thể tham gia 3 loại bảo hiểm: BHYT, BHXH và BH tai nạn.

- BHXH : được tính dựa vào hệ số lương và lương tối thiểu theo quy định của nhà nước

$$\text{BHXH} = \text{Hcb} \times \text{Ltt} \times 20\%$$

Trong đó :

Hcb : hệ số lương cơ bản

Ltt : lương tối thiểu do NN quy định

20% : Số phần trăm BHXH phải đóng, 6% do công nhân đóng, 14% do công ty đóng.

- BHYT : Phải đóng 3% mức lương cơ bản, công nhân đóng 1% còn công ty đóng 2%.

- Bảo hiểm tai nạn : bình quân mỗi người là 25.000 đồng/năm. Trong đó 50% do công ty đóng, người lao động đóng 50%. Bảo hiểm tai nạn này không bắt buộc đối với cán bộ công nhân viên làm trong văn phòng.

- Công ty sẽ trích trong quỹ phúc lợi khi:

+ CBCNV bị chết do tai nạn lao động, gia đình của họ sẽ được trợ cấp.

+ CBCNV bị chết do ốm đau, chết do tai nạn rủi ro ngoài công ty, gia đình họ sẽ được hưởng trợ cấp 1.000.000 đồng

+ Thân nhân gia đình của CBCNV bị chết công ty sẽ tổ chức thăm viếng với mức 200.000 đồng

+ Khi CBCNV lập gia đình, tổ chức cưới hỏi, sẽ được công ty mừng 300.000 đồng.

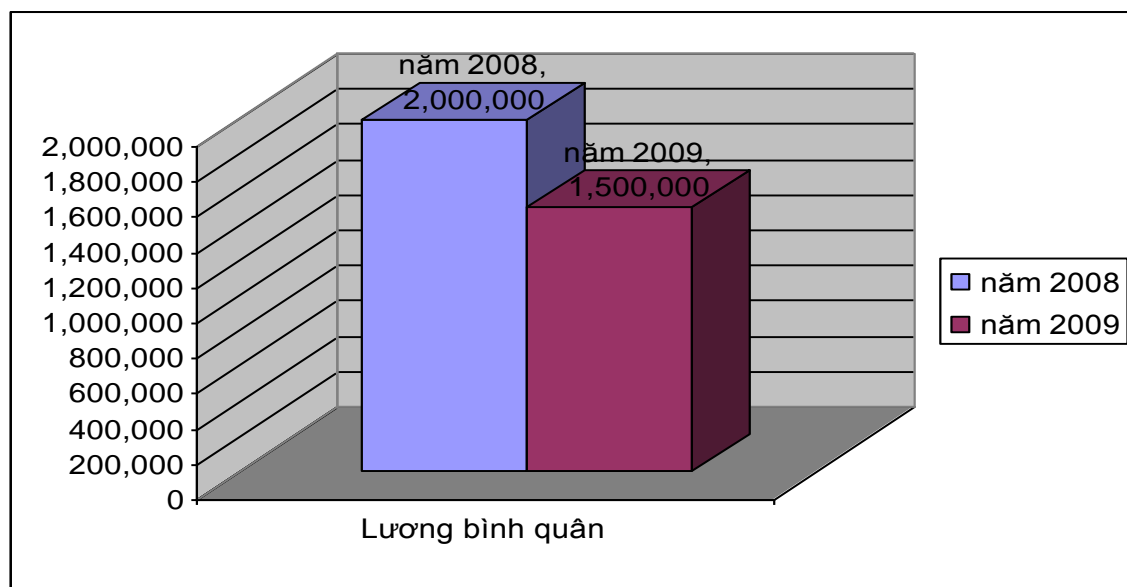
## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

**Bảng 2.9.: Tình hình thu nhập của cán bộ công nhân viên trong công ty**

Các chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	So sánh	
			Tuyệt đối	%
Tiền lương bình quân	2.000.000	1.500.000	-500.000	-0, 25
Tiền thưởng bình quân	70.000	90.000	20.000	0, 28
Thu nhập khác bình quân	110.000	110.000	0	0
Tổng thu nhập bình quân	2.180.000	1.700.000	-480.000	-0, 22

( Nguồn tài liệu: Phòng TCHC)

**Biểu đồ 2.9. Biểu đồ thu nhập bình quân người/tháng**



### Nhận xét:

Tổng thu nhập bình quân của cán bộ công nhân viên trong công ty có sự tăng giảm đáng kể qua từng năm, cụ thể là:

Do tình hình sản xuất kinh doanh có sự giảm sút cho nên tiền lương bình quân của cán bộ công nhân viên năm 2009 giảm 0, 25% so với năm 2008. Trong công ty bộ phận sản xuất có thu nhập cao hơn các bộ phận khác vì thế khi sản xuất giảm sút thì doanh thu cũng giảm đi do vậy tiền lương bình quân của cán bộ công nhân viên cũng giảm theo. Trước tình hình giảm sút của tiền lương ban giám đốc



## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

công ty đã nỗ lực cố gắng cải thiện thu nhập cho các cán bộ công nhân viên trong công ty bằng các khoản thu nhập khác. Qua biểu trên ta thấy thu nhập chủ yếu của cán bộ công nhân viên trong công ty chủ yếu là tiền lương, tiền thưởng trong công ty rất thấp. Công ty nên cải thiện chế độ tiền thưởng để khuyến khích hơn nữa các cán bộ công nhân viên.

### **2.2.6. Hiệu quả sử dụng lao động của công ty trong 2 năm(2008 và 2009)**

Qua bảng 2.9 ta thấy: hiệu quả sử dụng lao động của công ty trong 2 năm được thể hiện qua các chỉ tiêu sau:

- Năng suất lao động.
- Khả năng sinh lời của một nhân viên.
- Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương

#### *\*Năng suất lao động*

Chỉ tiêu năng suất lao động là một chỉ tiêu rất quan trọng để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của một công ty. Năng suất lao động thể hiện sức sản xuất của lao động và được đo lường bằng số lượng sản phẩm sản xuất ra trong một đơn vị thời gian. Năng suất lao động mà cao thì sẽ giảm được thời gian lao động cần thiết để thực hiện một đơn vị hàng hoá tiêu thụ, giảm được hao phí lao động và giảm được giá thành sản xuất.

Thông qua chỉ tiêu năng suất lao động ta thấy hiệu quả sử dụng lao động năm 2008 là cao và thấp là năm 2009. Đi sâu vào phân tích nguyên nhân giảm năng suất lao động ở năm 2009 ta thấy:

+Doanh thu thuần năm 2009 giảm, tỷ lệ giảm là 7,87% tương ứng với 5.888.107.540 (đồng), điều này làm cho năng suất lao động giảm theo vì doanh thu thuần là một trong các yếu tố có sự ảnh hưởng quyết định tới năng suất lao động.

#### *\*Khả năng sinh lời của một nhân viên*

So sánh năm 2008 và năm 2009 ta thấy khả năng sinh lời của một nhân viên năm 2009 giảm 41,8% so với năm 2008 giảm đi 0.7(trđ/ng). Nguyên nhân của sự giảm sút này là do tổng lợi nhuận sau thuế của công ty giảm 94. 214. 093 (đồng) tương ứng với 1,4%.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

Đây là một trong các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động của công ty, chỉ tiêu này càng cao thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao. Vậy qua sự phân tích trên ta thấy: thông qua khả năng sinh lời của một nhân viên để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động qua từng năm ta thấy hiệu quả sử dụng lao động năm 2009 là thấp.

### *\*Hiệu quả sử dụng chi phí tiền 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.

Năm 2009 hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương giảm 0,25% so với năm 2008. Nguyên nhân giảm là do doanh thu thuần năm 2009 giảm mạnh trong khi đó tổng quỹ lương cũng giảm vì tổng số lao động giảm, do vậy hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương là tốt.

**PHẦN 3:**

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG  
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY.**

**3.1. Tổng hợp đánh giá về công tác quản trị nhân sự của công ty**

Qua khảo sát thực tế kết hợp với việc phân tích tình hình nhân sự của công ty trong 2 năm ta thấy những ưu nhược điểm sau:

**\*) Ưu điểm:**

*\*Ban lãnh đạo*

-Ban lãnh đạo trong công ty có trình độ năng lực cao do vậy đã nhận định đúng đắn, thấy được hết khó khăn mà công ty phải vượt qua đặc biệt là cuộc cạnh tranh gay gắt, bên cạnh đó còn phải cạnh tranh không kém phần quyết liệt với các sản phẩm của nhiều đơn vị trong nước nên đã đề ra các chính sách rất hợp lý cho sự phát triển của công ty.

-Có sự phân công mỗi đồng chí trong Ban Giám Đốc phụ trách từng công việc cụ thể để nắm vững tiến độ sản xuất kinh doanh hàng ngày, chỉ đạo phòng ban chức năng xử lý kịp thời những vướng mắc trong sản xuất kinh doanh.

-Có chủ trương định hướng phát triển sản xuất kinh doanh đúng đắn, quan tâm đến việc đầu tư đổi mới thiết bị công nghệ, để nâng cao năng suất lao động tạo tiền đề cho sự phát triển.

*\*Đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty*

-Cán bộ kỹ thuật giám sát có trình độ kỹ thuật cao tay nghề vững, chịu trách nhiệm giám sát từng phân xưởng sản xuất, trực tiếp theo dõi tiến độ sản xuất và chất lượng sản phẩm.

-Các nhân viên trong các phòng ban chuẩn bị tốt các điều kiện phục vụ sản xuất. Cân đối đồng bộ, xây dựng và giao kế hoạch tác nghiệp kịp thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc tổ chức sản xuất trong các phân xưởng.

-Đội ngũ công nhân trong công ty có tay nghề cao, có sức khỏe tốt.

-Các nhân viên trong công ty đoàn kết tương thân tương ái giúp đỡ nhau trong hoạn nạn khó khăn.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

### *\*Công tác tổ chức lao động*

-Có nhiều linh hoạt và hợp lý, đảm bảo số lao động phục vụ kịp thời kế hoạch sản xuất kinh doanh. Đặc biệt những tháng thời vụ sản xuất có nhiều biến động đã có sự điều phối lao động thích hợp, đảm bảo không gây ảnh hưởng tới tiến độ sản xuất. Trên cơ sở đó đã giải quyết đủ việc làm thường xuyên cho người lao động. Chấm dứt tình trạng người lao động phải nghỉ việc do thiếu việc làm đồng thời đáp ứng cung cấp đủ lao động cho việc thực hiện kế hoạch của từng đơn vị sản xuất cũng như kế hoạch chung của toàn công ty.

-Bộ phận lao động gián tiếp đã được bố trí phù hợp với công việc của từng phòng ban, không còn tình trạng dư thừa lao động. Hiệu quả quản lý và chất lượng lao động tăng lên rõ rệt.

### *\*Công tác đời sống*

-Người lao động trong công ty có đủ việc làm đều đặn, điều kiện làm việc cho người lao động được cải thiện.

-Thực hiện đóng bảo hiểm xã hội theo luật định, không gây ảnh hưởng gì đến việc làm, chế độ cho cán bộ công nhân viên khi đến tuổi nghỉ hưu cũng như các chế độ khác của người lao động.

-Quan tâm đầy đủ đến công tác tinh thần cho các cán bộ công nhân viên trong toàn công ty bằng rất nhiều các hình thức khác nhau: thăm hỏi động viên công nhân viên nhân các dịp lễ tết, ốm đau.

-Hàng năm tổ chức nghỉ mát cho các cán bộ công nhân viên, tạo cho họ có thời gian nghỉ ngơi thoải mái sau những giờ làm việc căng thẳng.

-Phát động nhiều phong trào thi đua cho toàn thể anh chị em trong công ty: “Người tốt việc tốt”, “Lao động giỏi”, hàng năm đều có tổng kết khen thưởng.

-Hàng năm tổ chức văn nghệ, hội khỏe truyền thống của công ty và tổ chức các hoạt động thể dục thể thao.

### **\*) Nhược điểm**

-Mối quan hệ giữa các đơn vị sản xuất cũng như giữa các phòng ban chức năng còn chưa được chặt chẽ, do đó có lúc còn xảy ra sự mất đồng bộ ảnh hưởng

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

tối tiến độ sản xuất.

-Công tác quản lý đội ngũ cán bộ kỹ thuật, thợ có tay nghề cao còn lỏng lẻo chưa khai thác hết được khả năng của họ, dẫn đến trong sản xuất còn trì trệ và kém nhạy bén.

-Ý thức vệ sinh công nghiệp còn yếu, tác phong công nghiệp của công nhân lao động chưa cao.

-Quản lý chất lượng lao động còn chưa chặt chẽ, vẫn còn tồn đọng cơ chế tư tưởng bao cấp ở một số cán bộ công nhân viên dẫn đến hiệu suất lao động chưa cao.

-Tinh tự giác dân chủ của cán bộ công nhân viên chưa được phát huy nên chưa đáp ứng được nhu cầu của sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường hiện nay.

-Chưa cân đối được lao động theo giờ máy để nâng cao năng suất lao động.

-Ngoài ra còn có một số cán bộ công nhân trong công ty có trình độ chuyên môn nghiệp vụ còn non kém, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu hiện tại, ý thức trách nhiệm trong công việc chưa cao.

-Công tác khuyến khích vật chất như tiền lương, tiền thưởng chưa phát huy được vai trò của mình vì tiền thưởng còn quá ít. Không có tác dụng kích thích mạnh mẽ.

## **3.2. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới**

### **3.2.1. Phương hướng và mục tiêu phấn đấu của công ty trong thời gian tới.**

Trong báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2009 công ty đã đưa ra phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2011 như sau:

#### *\*Về sản xuất*

-Tiếp tục đẩy mạnh công tác đầu tư máy móc thiết bị mới phục vụ cho hoạt động sản xuất, mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến mẫu mã cho phù hợp với nhu cầu của thị trường.

-Cải tiến công tác định mức kinh tế kỹ thuật, cần phải đánh giá lại các định mức hiện có để có sự điều chỉnh cho phù hợp với phương châm hợp lý và tiết kiệm chi phí. Thực hiện mục tiêu hạ giá thành sản phẩm, đảm bảo các điều kiện cần và đủ cho sản xuất được liên tục.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

-Tăng cường tìm hiểu nghiên cứu thị trường xúc tiến các phương thức quảng cáo, giới thiệu sản phẩm, xác lập nhu cầu thị trường mở rộng thị trường và tăng lượng khách hàng khu vực phía Bắc dần tiến tới mở rộng thị trường tiêu thụ ở miền Trung và miền Nam.

-Mua sắm vật tư đầy đủ phục vụ kịp thời cho sản xuất được liên tục.

-Phản ánh các góp ý của khách hàng cho lãnh đạo để có biện pháp xử lý kịp thời các sai sót nhằm đáp ứng nguyện vọng của khách hàng.

### **3.2.2. Định hướng công tác quản trị nhân sự của công ty trong thời gian tới.**

-Xây dựng đội ngũ lao động có tinh thần trách nhiệm và nâng cao chất lượng lao động. Phải có sự đổi mới về tư duy kỹ thuật, mỗi cán bộ kỹ thuật đều phải đặt câu hỏi cho mình: ngày hôm nay ta đã đóng góp cho công tác kỹ thuật của công ty trong giai đoạn cách mạng về công nghệ này để giúp cho công ty vững bước trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

-Trong thời gian tới mục tiêu phấn đấu của công ty là đưa tổng thu nhập bình quân của người lao động lên khoảng 3.000.000 đ/ tháng. Phấn đấu tăng mức thu nhập cho người lao động để họ ổn định cuộc sống gia đình và yên tâm công tác.

-Đội ngũ cán bộ kỹ thuật, thợ có tay nghề bậc cao phải có sức bật mới, có những sáng kiến cải tiến, có sự thay đổi về mẫu mã chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu của thị trường.

-Nâng cao trình độ của từng cán bộ công nhân viên trong công ty đặc biệt là đội ngũ kỹ sư, thợ có tay nghề, xoá bỏ tư tưởng bao cấp, phải thực sự gắn bó với công việc, nêu cao tinh thần dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm trước các công việc được giao.

-Thay đổi cách quản lý để lao động có hiệu quả cao. Xây dựng đội ngũ lao động có ý thức tổ chức kỷ luật, ý thức vệ sinh lao động, vệ sinh công nghiệp và tác phong công nghiệp.

-Có sự kết dính kết giữa các đơn vị sản xuất cũng như các phòng ban với nhau để tạo điều kiện trong việc điều hành sản xuất cũng như tiến độ sản xuất chấm dứt tình trạng mất đồng bộ trong sản xuất.

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

-Đảm bảo đủ công ăn việc làm cho các cán bộ công nhân viên trong công ty, tránh tình trạng ngồi không.

-Công tác tiền lương phải có sự đổi mới hợp lý làm sao cho vừa thực tế với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty vừa bảo đảm được theo chế độ, khắc phục tình trạng mất cân đối mức nhập giữa lao động ở khối phân xưởng và lao động ở các phòng ban.

-Chăm lo và đảm bảo các điều kiện an toàn và các điều kiện làm việc cho người lao động.

-Duy trì chế độ cấp phát bảo hiểm cho người lao động, tổ chức khám sức khoẻ và kiểm tra bệnh nghề nghiệp cho cán bộ công nhân viên.

-Đẩy mạnh công tác chăm lo vật chất cho cán bộ công nhân viên vào các dịp lễ, tết.

-Tiếp tục duy trì các phong trào: “Người tốt, việc tốt”, “Lao động giỏi”, “Phụ nữ giỏi việc nước, đảm việc nhà”...

-Phát động sâu rộng hơn nữa trong toàn thể cán bộ công nhân viên phong trào thể dục thể thao rèn luyện sức khoẻ.

. -Phát động phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật trong lĩnh vực sản xuất. Các phong trào trên đều có tổng kết và có khen thưởng, mức khen thưởng sẽ được gia tăng hơn so với các năm trước để khuyến khích mọi người trong công ty nhiệt tình hưởng ứng.

-Duy trì và tổ chức các hoạt động và có quà tặng cho con của các cán bộ công nhân viên là học sinh giỏi, học sinh tiên tiến, có quà cho các cháu nhân các dịp lễ tết.

### **3.3. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức.**

Căn cứ vào lý luận chung của quản trị nhân sự, thực trạng và các định hướng về công tác quản trị nhân sự của công ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức trong thời gian tới, tôi đã mạnh dạn đưa ra nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty như sau:

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

### **3.3.1. Biện pháp 1: Giảm bớt số ngày công vắng mặt không lý do của người lao động.**

#### **a. Lý do đưa ra biện pháp**

Với công thức:

**Số ngày làm việc thực tế = Số ngày làm việc theo chế độ - Số ngày công vắng mặt + Số ngày làm thêm**

Số ngày nghỉ không lý do nằm trong số ngày nghỉ thực tế, do đó làm giảm năng suất lao động bình quân của ngày và cũng làm giảm năng suất lao động của toàn doanh nghiệp trong ngày. Những người nghỉ không lý do thường là những lao động trực tiếp sản xuất dưới phân xưởng. Nguồn lao động quan trọng nhất trong hoạt động sản xuất của công ty.

- Nguyên nhân có số ngày nghỉ không lý do là:

Do hình thức kỷ luật của công ty chưa nghiêm ngặt, quá trình quản lý không chặt chẽ nên họ thường nghỉ không có lý do mà không báo cáo xin phép. Bên cạnh đó 1 số lao động thường nghỉ vào mùa vụ của nghề nông do bản thân người lao động và gia đình họ vẫn là những lao động làm ruộng, nên họ thường nghỉ việc riêng hoặc nghỉ với lý do chính đáng.

#### **b. Nội dung**

- Có chính sách kỷ luật rõ ràng

+ Nghỉ không lý do lần đầu trong 1 tháng, phạt 1 ngày lương và phải viết bản kiểm điểm

+ Nghỉ không lý do lần 2 trong 1 tháng phạt 10% lương tháng đó và có văn bản cảnh cáo

+ Nghỉ không lý do lần 3 trong 1 tháng có thể cho nghỉ việc tùy theo mức độ và tính chất sai phạm của người lao động.

- Làm công tác tư tưởng đối với đội ngũ lao động trong toàn công ty.

- Xây dựng chính sách khen thưởng hợp lý.

+ Thưởng đủ ngày công trong tháng để đánh giá mức độ chuyên cần trong công việc. Nếu làm đủ số ngày công quy định trong 1 tháng sẽ được thưởng



## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

200.000

+ Thường làm thêm giờ : Công ty chỉ áp dụng hình thức làm thêm giờ ngày chủ nhật hoặc ngày lễ- tết đối với tất cả lao động trong công ty. Ngoài tiền lương làm thêm giờ, công ty sẽ thưởng 1 khoản nhằm khuyến khích người lao động.

+ Chính sách khen thưởng phải được thực hiện công khai, công bằng.

Việc áp dụng các chính sách kỉ luật đối với đội ngũ lao động của công ty là mong muốn họ thực hiện tốt hơn những nội quy, quy chế trong công ty.

### c. Dự kiến kết quả thực hiện.

Số ngày vắng mặt vì lý do riêng hoặc không có lý do của lao động giảm xuống 3 ngày/người/năm, làm cho số ngày nghỉ thực tế giảm xuống 3 ngày/người/năm từ đó số ngày làm việc thực tế tăng lên 3 ngày/người/năm.

**Bảng Dự kiến kết quả sau khi thực hiện biện pháp**

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch
1. Số ngày công vắng mặt	Ngày	23,2	20,2	-3
- Nghỉ phép	Ngày	2	2	0
- Nghỉ do thiếu nguyên vật liệu	Ngày	1,8	1,8	0
- Nghỉ do thiếu TBMM	Ngày	1,3	1,3	0
- Nghỉ do họp, học	Ngày	2,4	2,4	0
- Nghỉ do thời tiết	Ngày	3,7	3,7	0
- Nghỉ do việc riêng	Ngày	12	9	-3
2. Số ngày công theo chế độ	Ngày	286	286	0
3. Số ngày công làm thêm giờ	Ngày	10,7	10,7	0
4. Số ngày làm việc thực tế	Ngày	273,5	280,5	3
5. Hiệu suất sử dụng thời gian lao động	%	95,63	96,68	1,05

Như vậy sau khi thực hiện biện pháp số ngày nghỉ không lý do của 1 lao động giảm xuống còn 9 ngày, tức là giảm xuống 3 ngày/người/năm làm cho số ngày nghỉ thực tế cũng giảm xuống 3 ngày/người/năm (Trong điều kiện số ngày

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

ngiht vì các lý do khác không đỏi). Do đó số ngày làm việc thực tế tăng 3 ngày/người/năm. Hiệu suất sử dụng lao động sau khi thực hiện biện pháp tăng 96,68% tức là đã tăng 1,05% so với trước biện pháp do đó giá trị sản lượng tăng từ 80.676 tấn lên 100.246 tấn.

Tuy nhiên để thực hiện biện pháp này có hiệu quả không nên quá lạm dụng chính sách kỷ luật này vì nó sẽ tạo áp lực, gây tâm lý căng thẳng cho lao động khi vào làm việc trong công ty. Thái độ làm việc của họ là chống đỏi để không vi phạm nội quy, do đó chỉ làm việc khuôn mẫu không cần phấn đấu thiếu linh hoạt dẫn đến năng suất lao động chưa cao. Vì vậy khi thực hiện chính sách khen thưởng phạt công ty cần tạo được bầu không khí thoải mái trong doanh nghiệp mà vẫn giữ được kỷ luật vì lợi ích của công ty phải gắn liền với lợi ích của người lao động.

### ***3.3.2. Biện pháp thứ 2: Phân loại nhân lực đào tạo tại chỗ và đào tạo bên ngoài để nâng cao chất lượng lao động của doanh nghiệp.***

#### **a. Lý do đưa ra biện pháp**

Qua phân tích bảng 2.6: bảng phân loại lao động của công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức cho thấy:

Trình độ bậc thợ 4/6 có tay nghề cao của doanh nghiệp chiếm 4,9 % tỷ lệ nhỏ trong lực lượng lao động kỹ thuật, trình độ bậc thợ 3/7 chiếm 4,9 % còn lại là bậc thợ khác có tay nghề thấp chiếm tỷ lệ cao. Mà yêu cầu công việc đỏi với mỗi công nhân kỹ thuật là phải vận hành tốt hệ thống máy móc kỹ thuật trong quá trình sản xuất, tránh làm sai hỏng sản phẩm

Do đó yêu cầu việc sản xuất bột theo dây chuyền công nghệ mới là phải có thêm số lao động kỹ thuật bậc thợ cao, lành nghề.

Đỏi với lao động gián tiếp có 104 người (chiếm 21,2% trong tổng số lao động) phần lớn là những lao động trẻ tuổi, chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc giải quyết công việc một cách linh hoạt, cần được bồi dưỡng thêm về chuyên môn nghiệp vụ.

Nếu kéo dài tình trạng này thì hiệu quả sử dụng lao động cũng như năng suất lao động của toàn công ty bị giảm. Những mục tiêu doanh nghiệp đưa ra khó có thể

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

hoàn thành sớm được. Và nhất là chất lượng sản phẩm sản xuất ra bị giảm sẽ làm mất uy tín của công ty.

Việc đưa ra biện pháp nhằm:

- Nâng cao số lượng và chất lượng của lực lượng lao động trực tiếp sản xuất và nghiệp vụ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ quản lý của doanh nghiệp.

- Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty, xây dựng một doanh nghiệp phát triển ổn định.

- Nâng cao sức cạnh tranh của công ty về chất lượng sản phẩm, tạo chỗ đứng trên thị trường.

### **c. Nội dung**

- Đối với cán bộ quản lý:

Công ty cần trang bị kiến thức mới, nâng cao trình độ năng lực quản lý để phù hợp với những thay đổi về công nghệ kỹ thuật sản xuất. Đối với cán bộ quản lý khối văn phòng thì ngoài các khóa học nâng cao kiến thức về sử dụng máy tính cũng cần bổ sung kiến thức trong mua bán, xuất nhập vật tư. Bồi dưỡng thêm kiến thức quản lý kinh doanh cho cán bộ làm công tác kinh doanh bằng cách cử đi học tại các trường.

- Đối với công nhân kỹ thuật:

Đào tạo đội ngũ công nhân kỹ thuật có bậc thợ cao, công nhân lành nghề để có một đội ngũ lao động kỹ thuật chất lượng cao, đáp ứng tốt những yêu cầu của công nghệ kỹ thuật mới.

Công nhân kỹ thuật cần được bổ sung thêm kiến thức về máy móc thiết bị, về quy trình sản xuất. Đối với khối kỹ thuật hiện tại của công ty cần phải được đào tạo lại : gồm công nhân sửa chữa cơ khí, công nhân nghiền bột, CN ngâm ủ - pha than, CN xếp bột...

Tiến hành đào tạo các khóa học và hình thức đào tạo khác nhau:

+ Khóa học nâng cao kiến thức tay nghề đối với cán bộ kỹ thuật và công nhân kỹ thuật.

+ Khóa bồi dưỡng kiến thức về quản lý đối với cán bộ sản xuất và cán bộ

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

kinh doanh.

Sau đây là bảng dự kiến bố trí sắp xếp các khóa học và chi phí đào tạo:

Hình thức đào tạo	Số người	Thời gian (tháng)	Địa điểm đào tạo	Tổng chi phí (đ)
1. Đào tạo tại chỗ:	20			10.000.000
ĐT công nhân nghiên bột	7	1	CT CP Hóa Chất Minh Đức	4.000.000
ĐT CN pha than, ngâm ủ	8	1	CT CP Hóa Chất Minh Đức	4.000.000
ĐT CN xếp bột	5	1	CT CP Hóa Chất Minh Đức	2.000.000
2. Cử đi đào tạo	10			24.000.000
ĐT công nhân cơ khí	2	2	Trường Kỹ thuật và Công nghệ Hp	5.000.000
ĐT CN pha than, ngâm ủ	2	2	Trường Kỹ thuật và Công nghệ Hp	5.000.000
Bồi dưỡng KT về QLSX	3	2	ĐH Hải phòng	7.000.000
Bồi dưỡng KT về kinh doanh	3	2	ĐH Hàng Hải	7.000.000
<b>Tổng</b>	<b>30</b>	<b>3</b>		<b>34.000.000</b>

Qua bảng dự kiến đào tạo ta thấy : Tổng chi phí đào tạo là 34.000.000 đồng

- Các chi phí sau đào tạo năm 2009 dự tính

+ Chi phí cho lao động nghỉ việc khi đào tạo (giá trị sản lượng bị mất)

Tổng thời gian nghỉ của 1 lao động được đào tạo tại chỗ là:

$$20\text{ngày} \times 1\text{tháng} \times 3\text{giờ} = 60\text{giờ/ ngày}$$

Tổng thời gian nghỉ của 1 lao động được cử đi đào tạo là:

$$20\text{ngày} \times 2\text{tháng} \times 4\text{giờ} = 160\text{ giờ/người}$$

Doanh thu bình quân là 18.000.000 đồng/người/năm. Số ngày làm việc thực tế bình quân 1 lao động là 285 ngày/năm. Tổng số giờ làm việc thực tế bình quân 1 năm là  $285\text{ngày} \times 8 = 2.280$  giờ. Như vậy 1 lao động trong 1 giờ tạo ra được  $18.000.000 / 2.280 = 7.895$  đồng

## Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức

---

Vậy doanh thu bị mất đi do 30 lao động nghỉ việc để được đào tạo là:

$$7.895 \times 30 = 236.850 \text{ đồng Trong đó:}$$

$$+ \text{Đào tạo tại chỗ : } 20 \times 60 \text{ giờ} \times 7.895 = 9.474.000 \text{ đồng}$$

$$+ \text{Đào tạo bên ngoài : } 10 \times 160 \text{ giờ} \times 7.895 = 12.632.000 \text{ đồng}$$

$$+ \text{Chi phí tiền lương là : } 27.450.000 \text{ đồng}$$

Tổng cộng chi phí bỏ ra khi tổ chức cho 30 công nhân viên đi đào tạo là:

$$236.850 + 9.474.000 + 12.632.000 + 27.450.000 = 49.792.850 \text{ đồng}$$

- Hiệu quả đào tạo dự tính như sau:

Theo số liệu thống kê tại doanh nghiệp, sau khi đào tạo chất lượng lao động được nâng cao, tỉ lệ sản phẩm hỏng giảm 10%, làm cho năng suất lao động tăng, lợi nhuận có thể đạt 50.447.876.942 đồng tức là tăng 8.736.029.303 đồng. Giả sử công ty vẫn giữ nguyên số lao động là 502 người của năm 2008, nếu năm 2008 cứ 1 lao động làm ra 8.549.344 đồng lợi nhuận thì sau đào tạo cứ 1 lao động năm 2009 sẽ tạo ra 10.294.269 đồng lợi nhuận, tức là tăng lên 1,2 % so với năm 2008

Gọi H là tỉ số lợi nhuận trên tổng chi phí

$$H = \frac{8.736.029.303}{49.792.850} = 17,5$$

Như vậy 1 đồng chi phí đào tạo bỏ ra sẽ thu được 17,5 đồng lợi nhuận, điều này thể hiện rõ hiệu quả của việc đào tạo và đào tạo lại lao động đồng thời thể hiện tầm quan trọng của việc đào tạo lao động đối với công ty. Trong dài hạn sẽ nâng cao được trình độ năng lực của đội ngũ lao động, nâng cao năng suất lao động trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Do sau quá trình đào tạo năng lực của công nhân viên đáp ứng yêu cầu của cuộc sống và sự cải tiến công nghệ sản xuất của công ty.

### ***3.3.3. Biện pháp 3: Bổ sung nhân viên cho phòng kinh doanh để nâng cao chất lượng phòng Kinh doanh.***

#### **a. Lý do đưa ra biện pháp**

-Việc tuyển dụng nhân sự mới công ty nên chú trọng hơn trước vào các phòng

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

ban mà cụ thể là phòng kinh doanh. Mấy năm gần đây công ty có tuyển dụng thêm một số nhân sự nhưng chủ yếu là tuyển thêm các lao động có tay nghề cao vào bộ phận lao động trực tiếp. Trong khi đó khối phòng ban mà cụ thể là phòng kinh doanh đang cần thêm nhân sự. Mục đích của bất cứ doanh nghiệp nào hoạt động trên thị trường là tìm kiếm lợi nhuận và công ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức cũng không phải là một ngoại lệ. Vậy thì để đạt được lợi nhuận công ty phải đẩy mạnh hoạt động bán hàng tăng doanh số. Chức năng chính của công ty là sản xuất, nhưng hiện nay công ty phải tự tìm kiếm đầu ra cho mình và đây chính là nhiệm vụ của phòng kinh doanh. Vì vậy sang năm tới công ty nên đầu tư hơn nữa nguồn nhân sự mới cho phòng kinh doanh đặc biệt là các cán bộ có kiến thức hiểu biết về Marketing và am hiểu thị trường để tìm kiếm các bạn hàng mới cho công ty.

### **b. Nội dung của biện pháp:**

- Hiện tại với 5 nhân viên có thể nói là phòng kinh doanh đang rất cần bổ sung thêm nhân sự để tạo ra hiệu quả cao hơn trong công việc vì vậy việc bổ sung thêm nhân lực cho phòng kinh doanh là một điều thiết yếu công ty cần quan tâm đến lúc này.

- Với 1 trưởng phòng 1 phó phòng và 3 nhân viên thì việc đảm bảo hiệu quả công việc cao cho phòng kinh doanh là điều rất khó làm được, do khối lượng công việc nhiều nên những nhân viên cũ không thể đảm nhận được hết tất cả các công việc. Vì vậy cần phải bổ sung thêm 2 nhân viên nữa cho phòng kinh doanh chắc chắn công việc tại phòng kinh doanh sẽ đạt hiệu quả rất cao, đảm bảo lợi nhuận cho công ty.

- Trước tiên các nhân viên mới sẽ đảm nhiệm nhiệm vụ tìm hiểu tình năng, giá cả, ưu nhược điểm của các sản phẩm cạnh tranh trên thị trường dựa vào đó lập các kế hoạch kinh doanh mới.

- Trực tiếp thực hiện, đốc thúc thực hiện hợp đồng đã ký với khách hàng tạo niềm tin nơi khách hàng vào sản phẩm của công ty. Nếu mình tiếp xúc trực tiếp với khách hàng thì mình sẽ hiểu khách hàng cần gì và muốn gì? Nhưng đến khi khách hàng đã đặt niềm tin vào sản phẩm thì mình cần phải thể hiện là mình quan tâm

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

đến dịch vụ sau bán hàng quan tâm đến ý kiến phản hồi.

- Các nhân viên cũ của phòng kinh doanh cần phải duy trì những quan hệ kinh doanh hiện có, nhận đơn đặt hàng; thiết lập những mối quan hệ kinh doanh mới bằng việc lập kế hoạch và tổ chức lịch công tác hàng ngày đối với những quan hệ kinh doanh hiện có hay những quan hệ kinh doanh tiềm năng khác.

- Lập kế hoạch công tác tuần, tháng trình Trưởng phòng duyệt và thực hiện theo kế hoạch được duyệt. Trưởng phòng và phó phòng cần phải đôn đốc nhân viên trong phòng thực hiện các kế hoạch kinh doanh đã được duyệt bên cạnh đó liên hệ với các phòng ban khác để công việc đạt hiệu quả cao nhất.

# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

## **KẾT LUẬN**

Sự tồn tại của bất cứ tổ chức nào cũng cần đến sự hợp tác của các cá nhân trong đó. Chất keo dính kết họ làm việc với nhau không có gì khác ngoài những lợi ích mà họ đã khai thác từ sự tồn tại của tổ chức. Chính mối quan hệ giao thoa gắn kết lợi ích với nhau và tạo nên nội lực để đưa tổ chức phát triển.

Như vậy, công tác quản trị nhân sự hay quản lý nguồn nhân lực chính là chất keo đã gắn kết những người lao động trong cùng một doanh nghiệp hướng theo cùng một mục đích chung trong sản xuất kinh doanh để đạt được những lợi ích cả về vật chất lẫn tinh thần để phục vụ những nhu cầu của bản thân người lao động.

Qua nghiên cứu, phân tích tình hình tổ chức và quản lý lao động tại Công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức trong những năm vừa qua mặc dù có rất nhiều khó khăn đối với ngành hóa chất, Công ty đã có nhiều cố gắng trong công tác tìm kiếm việc làm và tổ chức công tác điều hành sản xuất có hiệu quả tốt. Công ty cũng đã thực hiện tốt các chế độ chính sách tạo ổn định đối với người lao động. Tuy nhiên Công ty vẫn phải cố gắng nhiều hơn nữa về mọi mặt đã đưa Công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức ngày càng phát triển.

Qua một thời gian thực tập tại công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức, bằng việc vận dụng những lý luận đã học cùng với quá trình tìm hiểu thực tế, em đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp với mong muốn góp phần hoàn thiện quản trị nhân sự tại công ty. Do lần đầu tiên đi từ lý luận vào thực tế nên trong quá trình trình bày bài viết sẽ không tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế nhất định. Vì vậy Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp để đề tài này được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới cô giáo Thạc sỹ Nguyễn Thị Ngọc Mỹ đã chỉ bảo hướng dẫn tận tình và tạo điều kiện cho em hoàn thành luận văn này. Em cũng xin chân thành cảm ơn các cán bộ công nhân viên trong công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức đã tạo điều kiện thuận lợi cho em.

**Em xin chân thành cảm ơn!**

**Sinh viên**

**Đỗ Thị Liên**



# **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

## **Danh mục tài liệu tham khảo**

Giáo trình Quản trị tài chính doanh nghiệp - Trường đại học tài chính kế toán – Nhà xuất bản tài chính.

Giáo trình Tài chính doanh nghiệp hiện đại của Nguyễn Ngọc Thơ.

Giáo trình Quản trị nhân sự - Trường Đại học kinh tế quốc dân.

Giáo trình Quản trị nhân sự của Nguyễn Hữu Thân.

Giáo trình Marketing – Trường đại học kinh tế quốc dân.

Giáo trình phân tích hoạt động kinh doanh – Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

Một số tài liệu tham khảo khác.

**Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại  
Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

**MỤC LỤC**

<b>LỜI MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>PHẦN 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC</b> .....	3
1.1. Khái niệm về nhân lực và quản lý nguồn nhân lực.....	3
1.1.1. Khái niệm về nhân lực.....	3
1.1.2. Khái niệm về quản lý nhân lực.....	4
1.2.2. Chức năng cơ bản của quản lý nguồn nhân lực. ....	5
1.3. Vai trò của quản lý nguồn nhân lực. ....	7
1.4. Những nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nguồn nhân lực. ....	8
1.4.1. Môi trường bên ngoài của doanh nghiệp.....	8
1.4.2. Môi trường bên trong của doanh nghiệp. ....	9
1.4.3. Thị trường lao động. ....	10
1.5. Nội dung cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. ....	10
1.5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự. ....	10
1.5.2. Phân tích công việc. ....	10
1.5.3. Định mức lao động.....	14
1.5.4. Tuyển dụng nhân lực. ....	15
1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân sự.....	20
1.5.6. Đánh giá và đãi ngộ nhân sự.....	22
1.6. Nội dung về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp. ....	28
<b>PHẦN 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HÓA CHẤT MINH ĐỨC</b> .....	30
2.1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần Hóa Chất Minh Đức.....	30
2.2. Phân tích thực trạng tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty .....	47
<b>PHẦN 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY</b> .....	67
3.1. Tổng hợp đánh giá về công tác quản trị nhân sự của công ty.....	67
3.2. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới.....	69

## **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Hóa Chất Minh Đức**

---

3.3. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Hóa Chất Minh Đức.....	71
Biện pháp 1: Cân đối chi phí đào tạo tại chỗ và chi phí đào tạo bên ngoài để nâng cao chất lượng lao động của doanh nghiệp.....	72
Biện pháp thứ 2: Nâng cao phương pháp tuyển dụng nhân sự .....	74
Biện pháp 3: Giảm bớt số ngày công vắng mặt không lý do của người lao động .....	77
<b>KẾT LUẬN</b> .....	80
<b>Danh mục tài liệu tham khảo</b> .....	81