

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	1
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LAO ĐỘNG VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TRONG CÔNG TY	3
1.1. Khái quát chung về lao động trong doanh nghiệp	3
1.1.1. Khái niệm	3
1.1.2. Vai trò của lao động trong doanh nghiệp .Error! Bookmark not defined.	
1.1.3. Phân loại lao động.....Error! Bookmark not defined.	
1.1.4. Các phương pháp quản lý lao động thường được áp dụng.....	5
1.2. Cơ sở lý luận về công tác quản lý và sử dụng lao động	8
1.2.1. Hoạch định tài nguyên nhân sự	8
1.2.2. Phân tích công việc	9
1.2.3. Tuyển dụng lao động.....	11
1.2.4. Phân công lao động	15
1.2.5. Đánh giá khả năng hoàn thành công việc	16
1.2.6. Trả công lao động.....	17
1.2.7. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	19
1.3. Hiệu quả sử dụng lao động	21
1.3.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động	21
1.3.2. Tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả sử dụng lao động	22
1.3.3. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.....	23
1.3.4. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động	24
1.3.4.1. Hiệu suất sử dụng lao động.....	24
1.3.4.2. Năng suất lao động bình quân	24
1.3.4.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động.....	25
1.3.4.4. Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương.....	25
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng lao động.....	25
1.4.1. Môi trường bên ngoài.....	25
1.4.2. Môi trường bên trong doanh nghiệp	27
1.5. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.....	27

PHẦN 2: THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG LAO ĐỘNG VÀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY TNHH TM VIC	29
2.1. Khái quát về công ty TNHH TM VIC	29
2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển công ty.....	29
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ (ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh) của công ty31	
2.1.2.1. Chức năng của công ty TNHH TM VIC	31
2.1.2.2. Nhiệm vụ của công ty TNHH TM VIC	32
2.1.2.3. Ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của công ty.....	32
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH TM VIC	33
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH TM VIC.....	34
2.1.5. Thuận lợi và khó khăn của công ty	35
2.1.5.1. Những thuận lợi.....	36
2.1.5.2. Những khó khăn.....	37
2.2. Tình hình sử dụng lao động ở công ty TNHH TM VIC.....	38
2.2.1. Mục đích và ý nghĩa của việc tìm hiểu công tác nhân sự trong công ty38	
2.2.2. Đặc điểm lao động của công ty TNHH TM VIC.....	39
2.2.2.1. Đánh giá chung	39
2.2.2.2. Cơ cấu lao động của công ty.....	40
2.2.2.3. Tình hình sử dụng lao động.....	44
2.2.3. Phân tích thực trạng sử dụng lao động tại công ty4Error! Bookmark not define	
2.2.3.1. Hiệu quả sử dụng lao động	4Error! Bookmark not defined.
2.2.3.2. Nguyên nhân ảnh hưởng tới hiệu quả sử dụng lao động	47
2.3. Công tác quản lý lao động tại công ty TNHH TM VIC	48
2.3.1. Hoạch định nguồn nhân lực.....	48
2.3.2. Tuyển dụng lao động.....	49
2.3.3. Điều kiện lao động.....	54
2.3.4. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc.....	57
2.3.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	58
2.3.6. Chính sách đãi ngộ.....	60
2.3.7. Vấn đề về an toàn lao động trong công ty	65

2.4. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH TM VIC	66
2.4.1. Ưu điểm.....	66
2.4.2. Nhược điểm.....	67
PHẦN 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH TM VIC	69
3.1. Định hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới.....	69
3.2. Một số biện pháp cơ bản nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty	70
3.2.1. <i>Nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nguồn nhân lực</i>	<i>71</i>
3.2.2. <i>Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực tại Công ty TNHH TM VIC</i>	<i>73</i>
3.2.3. <i>Hoàn thiện phân công, bố trí lao động, áp dụng các hình thức tổ chức lao động hợp lý.....</i>	<i>77</i>
3.2.4. <i>Tạo động lực khuyến khích lao động</i>	<i>78</i>
3.2.5. <i>Đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ quản lý và nhân viên trong công ty.....</i>	<i>80</i>
KẾT LUẬN.....	82
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	83

LỜI MỞ ĐẦU

Quản lý suy cho cùng là quản lý con người. Ngày nay, với xu thế toàn cầu hóa và tính chất cạnh tranh ngày càng khốc liệt, con người đang được coi là nguồn tài sản vô giá và là yếu tố cơ bản nhất quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Cũng như các tài sản khác, tài sản con người cần được mở rộng và phát triển, cần nhất là quản lý và sử dụng cho tốt.

Trong phạm vi một doanh nghiệp, sử dụng lao động được coi là vấn đề quan trọng hàng đầu vì lao động là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất. Nhưng sử dụng lao động sao cho có hiệu quả nhất lại là một vấn đề riêng biệt đặt ra trong từng doanh nghiệp. Mặt khác, biết được đặc điểm của lao động trong doanh nghiệp sẽ giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, thời gian và công sức vì vậy mà việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp dễ dàng hơn.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là cơ sở để nâng cao tiền lương, cải thiện đời sống cho công nhân, giúp cho doanh nghiệp có bước tiến lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Trong những năm qua các doanh nghiệp nói chung, đối với công ty TNHH Thương mại VIC nói riêng, công tác quản lý lao động ngày càng được quan tâm hơn, nhằm đáp không ngừng sự đòi hỏi của cơ chế thị trường và hội nhập trong và ngoài nước. Tuy nhiên, việc nâng cao hiệu quả sử dụng và công tác quản lý lao động được thể hiện như thế nào vừa đạt được tính khoa học, đồng thời đem lại hiệu quả kinh tế cao đang là vấn đề bức xúc được đặt ra đối với các nhà quản lý kinh doanh.

Xuất phát từ thực trạng công tác quản lý và sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC cùng với mong muốn tìm hiểu về lĩnh vực quản lý và sử dụng lao động nên em chọn đề tài:

“ Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC” làm đề tài cho luận văn tốt nghiệp của mình.

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

Phần 1: Cơ sở lý luận về lao động và quản lý lao động

Phần 2: Thực trạng tình hình sử dụng lao động và công tác quản lý tại công ty TNHH Thương mại VIC.

Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC.

Đề tài này được xây dựng trên cơ sở vận dụng những kiến thức đã tiếp thu được trong suốt quá trình học tập tại trường Đại học Dân lập Hải Phòng, những kiến thức thu thập, tìm hiểu trên thực tế cũng như việc nghiên cứu tìm hiểu thực tế tại Công ty TNHH Thương mại VIC – Hải Phòng. Dưới sự chỉ bảo tận tình của các cô chú, anh chị trong ban lãnh đạo, các cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp cùng sự hướng dẫn nhiệt tình, tận tâm của giảng viên: ThS. Nguyễn Thị Hoàng Đan đã tạo điều kiện tốt nhất giúp em hoàn thành đề tài này. Tuy nhiên, do những hạn chế về mặt kiến thức và cách nhìn nhận, phân tích vấn đề nên sẽ không tránh khỏi những sai sót và khiếm khuyết. Vậy em rất mong được sự nhận xét đánh giá và góp ý của các thầy cô để đề tài của em hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Hoàng Việt Thắng

PHẦN 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LAO ĐỘNG VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TRONG CÔNG TY

1.1. Khái quát về lao động trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm

Lao động là hoạt động có mục đích của con người, là quá trình sức lao động tác động lên đối tượng lao động thông qua tư liệu sản xuất nhằm tạo nên những vật phẩm, những sản phẩm theo mong muốn. Vì vậy, lao động là điều kiện cơ bản và quan trọng nhất trong sự sinh tồn và phát triển của xã hội loài người [4].

Quá trình lao động là quá trình kết hợp giữa ba yếu tố của sản xuất, đó là: Sức lao động – Đối tượng lao động – Tư liệu sản xuất [3].

- *Mối quan hệ giữa con người với đối tượng sản xuất*: ở đây cũng có những mối quan hệ mật thiết tương tự như trên, đặc biệt là mối quan hệ giữa kỹ năng, hiệu suất lao động với khối lượng chủng loại lao động yêu cầu và thời gian các đối tượng lao động được cung cấp phù hợp với quy trình công nghệ và trình tự lao động. Mối quan hệ giữa người với người trong lao động gồm: Quan hệ giữa lao động quản lý và lao động sản xuất. Quan hệ giữa lao động công nghệ và lao động phụ trợ; Kết cấu từng loại lao động và số lượng lao động trong kết cấu đó; Quan hệ hiệp tác giữa các loại lao động.

- *Mối quan hệ giữa tư liệu sản xuất và sức lao động bao gồm*: Yêu cầu của máy móc thiết bị với trình độ kỹ năng của người lao động. Yêu cầu điều khiển và công suất thiết bị với thể lực con người. Tính chất đặc điểm của thiết bị tác động về tâm sinh lý của người lao động. Số lượng công cụ thiết bị so với số lượng lao động các loại.

- *Mối quan hệ giữa người lao động với môi trường xung quanh*: Mọi quá trình lao động đều phải diễn ra trong một không gian nhất định, vì thế con người có mối quan hệ mật thiết với môi trường xung quanh như: gió, nhiệt độ, thời tiết, địa hình, độ ồn...

Nghiên cứu, nắm được và hiểu rõ các mối quan hệ trên để đánh giá một cách chính xác là vấn đề rất quan trọng làm cho quá trình sản xuất được hiệu quả tối ưu đồng thời đem lại cho con người những lợi ích ngày càng tăng về vật chất và tinh thần, con người ngày càng phát triển toàn diện và có phúc lợi ngày càng cao.

1.1.2. Vai trò của người lao động trong doanh nghiệp

Lao động là yếu tố không thể thiếu, quyết định đến thành công kinh doanh của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Dù là doanh nghiệp sản xuất hay kinh doanh thương mại, nếu thiếu đi yếu tố lao động thì việc sản xuất kinh doanh không thể thực hiện được [3].

Lao động đóng vai trò rất quan trọng trong các doanh nghiệp. Lao động tạo ra của cải vật chất cho doanh nghiệp cũng như cho toàn xã hội. Nếu như không có lao động thì quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh không thể thực hiện được. Dù cho có các nguồn lực khác như: đất đai, tài nguyên, vốn, cơ sở vật chất kỹ thuật, khoa học công nghệ sẽ không được sử dụng và khai thác có mục đích nếu như không có lao động, Một doanh nghiệp mà có nguồn lao động dồi dào, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển mạnh [3].

Có thể nói đối với bất kỳ một doanh nghiệp hay một tổ chức nào cũng được cấu thành nên bởi các cá nhân. Trước sự thay đổi nhanh chóng của cơ chế thị trường, môi trường kinh doanh cùng với xu thế tự do hóa thương mại, cạnh tranh ngày càng gay gắt, vai trò của yếu tố con người – lao động trong các doanh nghiệp đã và đang được quan tâm theo đúng tầm quan trọng của nó. Vì vậy vấn đề đặt ra cho các doanh nghiệp là phải quản lý, khai thác và phát huy tiềm năng của đội ngũ cán bộ, lao động của doanh nghiệp làm sao có hiệu quả, tạo nên được lợi thế cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác. Lực lượng lao động này phải là những người có trình độ cao, được đào tạo cơ bản, có đạo đức, có văn hóa và đặc biệt là phải có phương pháp làm việc có hiệu quả.

1.1.3. Phân loại lao động

Muốn có thông tin về số lượng lao động và cơ cấu lao động chính xác, phải tiến hành phân loại lao động. Việc phân loại lao động trong các doanh nghiệp

nhằm mục đích phục vụ cho nhu cầu quản lý, tính toán chi phí sản xuất kinh doanh, theo dõi các nhu cầu về sinh hoạt kinh doanh, về trả lương và kích thích lao động. Chúng ta có thể phân loại lao động theo nhiều tiêu thức khác nhau tùy theo mục đích nghiên cứu.

- Nếu chia theo hình thức hợp đồng, nguồn nhân lực được phân ra thành: Lao động hợp đồng không xác định thời hạn, lao động hợp đồng thời hạn và lao động thời vụ.
- Nếu chia theo cơ cấu chức năng, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chia ra thành: Lao động quản lý (lao động gián tiếp) và lao động trực tiếp sản xuất.

[Nguồn: <http://www.mdec.vn/index>_08-05-2009 09:39]

- Phân loại theo trình độ chuyên môn [2]:

Thông thường nhân viên trực tiếp kinh doanh thương mại có 7 bậc.

- Bậc 1 và bậc 2 phần lớn gồm lao động phổ thông, chưa qua đào tạo ở một trường lớp nào.
- Bậc 3 và bậc 4 gồm những nhân viên đã qua một quá trình đào tạo.
- Bậc 5 trở lên là những lao động lành nghề của doanh nghiệp, có trình độ chuyên môn cao.

Lao động gián tiếp kinh doanh thương mại cũng được chia thành: nhân viên, chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp.

Tóm lại việc phân loại lao động trong các doanh nghiệp có ý nghĩa quan trọng trong quá trình tuyển chọn, bố trí sắp xếp lao động một cách khoa học, nhằm phát huy đầy đủ mọi khả năng lao động của người lao động, phối kết hợp lao động giữa các cá nhân trong quá trình lao động nhằm không ngừng tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, tạo tiền đề vật chất để nâng cao thu nhập cho người lao động.

1.1.4. Các phương pháp quản lý lao động thường được áp dụng [2]

Phương pháp quản lý là tổng thể những cách thức tác động có hướng đến người lao động và tập thể người lao động nhằm đảm bảo phối hợp hoạt động của họ trong quá trình thực hiện những nhiệm vụ đã đề ra.

Trong quá trình quản lý lao động, doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều phương pháp quản lý lao động khác nhau. Căn cứ vào nội dung và đặc điểm của các phương pháp có thể phân chia thành các nhóm phương pháp:

❖ *Phương pháp kinh tế*

Các phương pháp kinh tế tác động vào đối tượng quản lý thông qua lợi ích kinh tế để cho đối tượng bị quản trị tự lựa chọn phương án hoạt động có hiệu quả nhất trong phạm vi hoạt động của nó. Tác động thông qua lợi ích kinh tế chính là tạo ra động lực thúc đẩy con người lao động tích cực. Động lực đó càng lớn nếu nhận thức đầy đủ và kết hợp đúng đắn các lợi ích tồn tại khách quan trong doanh nghiệp. Mặt mạnh của phương pháp này chính là tác động vào lợi ích kinh tế của đối tượng quản trị (là cá nhân hoặc tập thể người lao động) xuất phát từ đó mà họ lựa chọn phương án hoạt động, bảo đảm lợi ích chung cũng được thực hiện. Đặc điểm của phương pháp này là tác động lên đối tượng quản trị không bằng cưỡng bức hành chính mà bằng lợi ích là nêu mục tiêu, nhiệm vụ đạt được, đưa ra những điều kiện khuyến khích về kinh tế, những phương thức vật chất có thể huy động để thực hiện nhiệm vụ. Với một biện pháp kinh tế đúng đắn, các lợi ích được thực hiện thỏa đáng thì tập thể con người trong doanh nghiệp sẽ hăng hái làm việc và nhiệm vụ chung sẽ được giải quyết nhanh chóng, có hiệu quả. Đây là phương pháp quản trị tốt nhất để thực hành tiết kiệm và nâng cao hiệu quả kinh tế.

❖ *Phương pháp hành chính*

Phương pháp hành chính là các phương pháp tác động dựa vào mối quan hệ tổ chức hệ thống quản lý và kỹ thuật của doanh nghiệp. Các phương pháp hành chính trong quản trị kinh doanh chính là các tác động trực tiếp của chủ doanh nghiệp lên tập thể người lao động dưới quyền bằng các quyết định dứt khoát, mang tính bắt buộc đòi hỏi người lao động phải chấp hành nghiêm ngặt nếu vi phạm sẽ bị xử lý thích đáng kịp thời.

Vai trò của các phương pháp hành chính trong quản trị kinh doanh rất to lớn, nó xác định trật tự kỷ cương làm việc trong doanh nghiệp, là khâu nối các

phương pháp quản trị khác lại với nhau và giải quyết các vấn đề đặt ra trong doanh nghiệp rất nhanh chóng.

Các phương pháp hành chính tác động và đối tượng quản trị theo hai hướng:

- Tác động về mặt tổ chức và tác động điều chỉnh hành động của các đối tượng quản trị.
- Tác động hành chính có hiệu lực ngay khi ban hành quyết định.

Vì vậy các phương pháp hành chính này là hết sức cần thiết trong những trường hợp hệ thống quản trị rơi vào tình huống khó khăn, phức tạp.

Tóm lại phương pháp hành chính là hoàn toàn cần thiết, không có phương pháp này thì không thể quản trị doanh nghiệp có hiệu quả.

❖ *Phương pháp tâm lý xã hội*

Phương pháp tâm lý xã hội là hướng những quyết định đến các mục tiêu phù hợp với trình độ nhận thức tâm lý tình cảm của con người. Sử dụng phương pháp này, đòi hỏi người lãnh đạo phải đi sâu tìm hiểu để nắm được tâm lý, nguyện vọng và sở trường của người lao động. Trên cơ sở sắp xếp, bố trí, sử dụng họ đảm bảo phát huy hết tài năng sáng tạo của họ, trong nhiều trường hợp người lao động còn làm việc hăng say hơn cả động viên kinh tế.

❖ *Phương pháp giáo dục*

Phương pháp giáo dục là phương pháp sử dụng hình thức liên kết cá nhân tập thể theo những tiêu chuẩn và mục tiêu đề ra trên cơ sở phân tích và động viên tính tự giác, khả năng hợp tác của từng cá nhân.

Có hai hình thức cơ bản động viên người lao động đó là: động viên vật chất và động viên tinh thần (khen thưởng, bằng khen, giấy khen).

Phương pháp giáo dục không chỉ đơn thuần là giáo dục chính trị tư tưởng chung mà còn bao gồm cả giáo dục quan niệm nghề nghiệp phong cách lao động, đặc biệt là quan điểm đổi mới cả cách nghĩ, cách làm...theo phương thức sản xuất kinh doanh mới, sản xuất gắn liền với thị trường, chấp nhận cạnh tranh lành mạnh tạo ra nhiều thuận lợi cho doanh nghiệp.

1.2. Cơ sở lý luận về công tác quản lý và sử dụng lao động

1.2.1. Hoạch định tài nguyên nhân sự

➤ *Khái niệm*

Hoạch định tài nguyên nhân sự là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao [1].

➤ *Các bước hoạch định tài nguyên nhân sự*

Khi tiến hành hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự thì các nhà quản trị cần tiến hành theo những bước sau [6]:

- **Bước 1:** Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu

Dựa vào các kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty trước mắt và lâu dài để từ đó các nhà quản trị dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể.

Các phương pháp dự báo thường được sử dụng như: phân tích xu hướng, sử dụng máy vi tính, phán đoán của cấp quản trị...

- **Bước 2:** Đề ra các chính sách

Sau khi nhà quản trị phân tích và đối chiếu giữa nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đề xuất một số chính sách đối với quá trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

- **Bước 3:** Thực hiện các kế hoạch đề ra

Khi đã xây dựng các chính sách và kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các phòng ban để thực hiện kế hoạch đó theo nhu cầu.

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

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

- Hạn chế việc tuyển dụng;

- Giảm bớt giờ lao động;
- Giảm biên chế (đây là vấn đề hết sức khó khăn);
- Giãn thợ (cho nghỉ tạm thời).

- **Bước 4:** Kiểm tra và đánh giá

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

1.2.2. Phân tích công việc

Phân tích công việc có ý nghĩa quan trọng và là công cụ cơ bản nhất trong mọi giai đoạn của quản trị nhân sự.

- **Khái niệm**

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc [6].

- **Trình tự thực hiện phân tích công việc [1]**

- **Bước 1:** Xác định mục đích của phân tích công việc từ đó xác định phương pháp thu thập là các thông tin cần thiết để tiến hành phân tích công việc một cách hợp lý nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

- **Bước 2:** Thu thập thông tin cơ bản có sẵn trên cơ sở của các sơ đồ tổ chức (sơ đồ tổ chức cho ta biết công việc này có mối liên hệ với các công việc khác như thế nào, chức vụ và tuyến quyền hạn), sơ đồ tiến trình công việc (giúp nhà phân tích hiểu rõ chi tiết từ đầu vào đến đầu ra) và cuối cùng là bản mô tả công việc hiện có (nếu có).

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

- **Bước 4:** Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc như phương pháp phỏng vấn, sử dụng bản câu hỏi hoặc quan sát nơi làm việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập,

tùy theo loại hình công việc và khả năng tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin để phân tích công việc.

- **Bước 5:** Kiểm tra, xác minh tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập được dùng để phân tích công việc cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác và đầy đủ thông qua chính các nhân viên thực hiện công việc đó hoặc các vị lãnh đạo, có trách nhiệm giám sát thực hiện công việc đó.

- **Bước 6:** Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

- *Bản mô tả công việc*

Bản mô tả công việc là văn bản liệt kê các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát và các tiêu chuẩn cần đạt khi thực hiện công việc.

Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Bản mô tả công việc thường bao gồm những nội dung sau: Nhận diện công việc, tóm tắt công việc, chức năng trách nhiệm trong công việc, quyền hành của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc...

- *Bản tiêu chuẩn công việc*

Bản tiêu chuẩn công việc là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng và các đặc điểm các nhân thích hợp nhất cho công việc.

Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Những nhân tố chính thường được đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc: Trình độ văn hóa, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình...

➤ *Lợi ích của việc phân tích công việc [6]*

- Đảm bảo thành công hơn trong việc sắp xếp, chuyển chuyển và thăng thưởng nhân viên.
- Loại bỏ nhiều bất bình đẳng về mức lương qua việc xác định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc.

- Kích thích lao động nhiều hơn qua việc sắp xếp các mức thăng thưởng hợp lý.

- Tiết kiệm thời gian và sức lực qua việc tiêu chuẩn hóa công việc và từ đó giúp nhà quản trị có cơ sở để làm kế hoạch và phân chia thời gian biểu công tác.
- Sa thải bớt số người thiếu năng lực, trình độ phục vụ công việc.
- Tạo điều kiện cấp lãnh đạo và nhân viên hiểu nhau hơn.

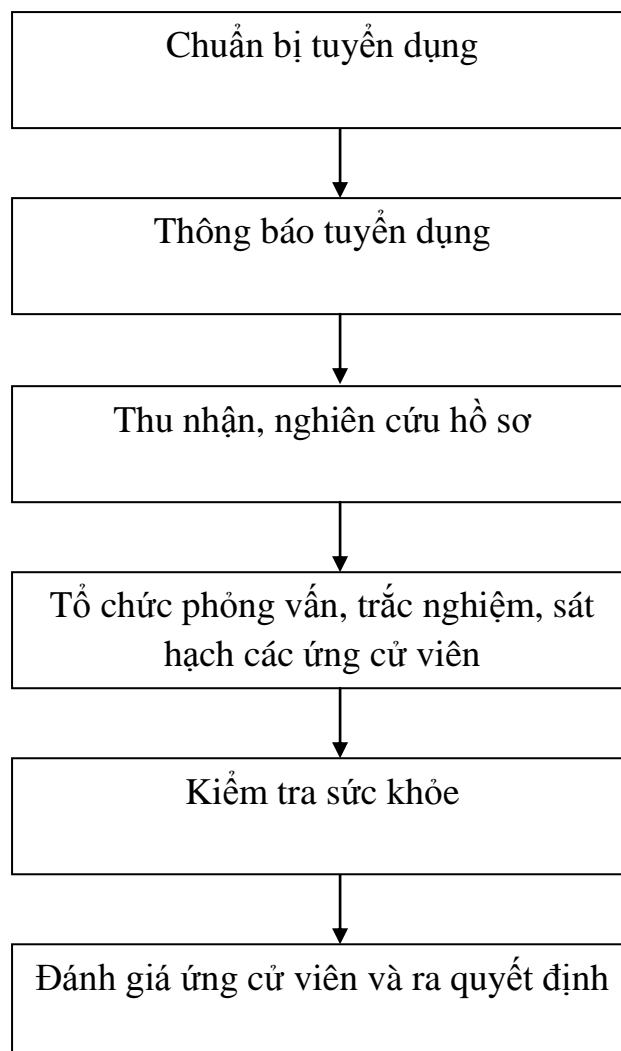
1.2.3. Tuyển dụng lao động

**** Khái niệm tuyển dụng nguồn nhân lực:***

Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thoả mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp [1].

**** Quy trình tuyển dụng [1]***

Sơ đồ 1: Nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân sự



➤ ***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 văn bản của nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ luật lao động, các quy định về hợp đồng lao động.
- Phải xác định rõ tiêu chuẩn tuyển dụng 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.

➤ ***Thông báo tuyển dụng***

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

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

Các thông tin 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.

➤ ***Thu nhận, 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.

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 các tiêu chuẩn đề ra để không cần phải làm tiếp các thủ tục tiếp theo trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt chi phí và thời gian cho quá trình tuyển dụng.

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

➤ ***Kiểm tra sức khỏe***

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

➤ ***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 kí 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,

* ***Nguồn tuyển dụng***

Khi có nhu cầu tuyển người, các doanh nghiệp có thể tuyển mộ từ lực lượng lao động ở bên trong doanh nghiệp cũng như từ thị trường lao động ở bên ngoài. Nguồn bên trong thường được ưu tiên hơn. Tuy nhiên trong nhiều trường hợp tuyển mộ từ các nguồn bên ngoài có ý nghĩa hơn.

➤ ***Nguồn tuyển dụng từ bên trong nội bộ doanh nghiệp***

Bao gồm: tuyển trực tiếp từ các cán bộ, công nhân viên đang làm việc trực tiếp trong doanh nghiệp.

+ *Ưu điểm* [7]:

- Nhân viên thấy được những cơ hội thăng tiến mà công ty luôn dành cho họ, do đó họ sẽ gắn bó với công ty hơn, làm việc tích cực và có trách nhiệm hơn.

- Công ty đã đánh giá được khả năng của họ qua quá trình làm việc vì vậy kết quả khá chính xác.

- Họ là người đã quen thuộc với môi trường làm việc, nội quy, chính sách và cơ cấu của công ty do đó thời gian để hoà nhập với môi trường làm việc mới được giảm đi đáng kể.

- Ngoài ra tuyển dụng từ nguồn này giúp tiết kiệm thời gian và chi phí phục vụ cho công tác tuyển dụng.

+ *Nhược điểm* [7]:

- Gây ra hiện tượng làm việc dập khuôn, máy móc theo cách làm việc của cấp trên trước đây, không tạo được bầu không khí thi đua mới trong công ty.

- Dễ dẫn đến hiện tượng tiêu cực, chia bè phái, mất đoàn kết, tiềm ẩn nhiều hiềm khích giữa các nhân viên.

- Bỏ qua cơ hội tuyển dụng các nhân viên có năng lực bên ngoài doanh nghiệp.

- Nếu chỉ tuyển dụng nội bộ sẽ khó cải tổ được cách làm việc của nhân viên.

➤ ***Nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp***

Cách thức tuyển dụng từ bên ngoài bao gồm: thông báo qua tivi, báo, đài, dán thông báo trước cổng công ty, thông qua các trung tâm cung ứng lao động...

+ *Ưu điểm* [7]:

- Tuyển dụng được nguồn chất xám bên ngoài doanh nghiệp.

- Nguồn tuyển dụng được đáp ứng với số lượng rất lớn do đó có thể lựa chọn được người có đủ năng lực đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc.

- Quá trình tuyển dụng diễn ra khách quan.

- Có thể cập nhật được nguồn nhân lực mới với cách làm việc sáng tạo, cải tổ được cách làm việc của nhân viên trong công ty.

+ *Nhược điểm* [7]:

- Mất nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển dụng được ứng viên đáp ứng được theo yêu cầu và tính chất của công việc.

- Nhân viên mới mất nhiều thời gian để hoà nhập với môi trường làm việc mới.

- Nhân viên chưa được thử thách về lòng trung thành và năng lực làm việc.

- Tỷ lệ bỏ việc cao.

1.2.4. Phân công lao động [4]

Phân công lao động trong doanh nghiệp là sự chia nhỏ toàn bộ các công việc của doanh nghiệp để giao cho từng người hoặc nhóm người lao động thực hiện. Đó chính là quá trình gắn từng người lao động với những nhiệm vụ phù hợp với khả năng của họ. Theo C.Mác thì phân công lao động: “ là sự tách rẽ các hoạt động lao động hoặc là lao động song song, tức là tồn tại các dạng lao động khác nhau”.

➤ Trong nội bộ doanh nghiệp, phân công lao động bao gồm các nội dung sau:

- Xác định những yêu cầu kỹ thuật của doanh nghiệp và con người phải đáp ứng.

- Xây dựng danh mục những nghề nghiệp của xí nghiệp, thực hiện việc tuyên truyền, hướng nghiệp và tuyển chọn cán bộ, công nhân một cách khách quan theo những yêu cầu của sản xuất.

- Thực hiện sự bố trí cán bộ, công nhân theo đúng những yêu cầu của công việc, áp dụng những phương pháp huấn luyện có hiệu quả. Sử dụng hợp lý những người đã được đào tạo, bồi dưỡng tiếp những người có khả năng phát triển, chuyển và đào tạo lại những người không phù hợp với công việc.

Phân công lao động hợp lý chính là điều kiện để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất. Do phân công lao động mà có thể chuyên môn hóa được công nhân, chuyên môn hóa được công cụ lao động, cho phép tạo ra được những công cụ chuyên dụng có năng suất lao động cao, người công nhân có thể làm một loạt bước công việc, không mất thời gian vào việc điều chỉnh lại thiết bị, thay dụng cụ để làm các công việc khác nhau.

- Phân công lao động trong doanh nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu sau:
 - Đảm bảo phù hợp giữa nội dung và hình thức của phân công lao động với trình độ phát triển của lực lượng sản xuất.
 - Để đảm bảo sự phù hợp giữa những khả năng sản xuất và phẩm chất của con người, phải lấy yêu cầu công việc làm tiêu chuẩn để lựa chọn người lao động.
 - Đảm bảo sự phù hợp giữa công việc phân công với đặc điểm và khả năng của lao động, phát huy được tính sáng tạo của họ.
- Các hình thức phân công lao động trong doanh nghiệp bao gồm:
 - *Phân công lao động theo chức năng*: Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau thành những chức năng lao động nhất định.
 - *Phân công lao động theo công nghệ*: Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các loại công việc khác nhau theo tính chất, quy trình công nghệ thực hiện chúng.
 - *Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc*: Là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy theo tính chất phức tạp của nó.

1.2.5. Đánh giá khả năng hoàn thành công việc

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

Mục đích của việc đánh giá khả năng hoàn thành công việc là nhằm nâng cao khả năng thực hiện công việc và cung cấp những thông tin phản hồi cho nhân viên biết được mức độ thực hiện công việc. Nâng cao và hoàn thiện hiệu năng công tác [6].

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

- *Tiến trình đánh giá khả năng hoàn thành công việc bao gồm [1]:*
 - Xác định yêu cầu cơ bản cần đánh giá;

- Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp;
- Huấn luyện những người làm công tác đánh giá;
- Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá;
- Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc;
- Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá;
- Xác định mục tiêu và kết quả mới cho nhân viên.

1.2.6. Trả công lao động

➤ Tiền lương [1]

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

Tiền lương của người lao động do hai bên thỏa thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất lao động, chất lượng và hiệu quả công việc. Ngoài ra, người lao động còn nhận được các khoản phụ cấp, các chế độ đãi ngộ khác nhau tùy từng doanh nghiệp và từng công việc khác nhau nhằm khích lệ, động viên tinh thần nhân viên.

➤ *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, mức độ 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 [6]

- *Trả lương theo thời gian*: Tiền lương sẽ trả căn cứ và 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.

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 tính bình quân hóa, do đó không kích thích được tính 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 trả lương 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.

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 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 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.

thường 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:

- Thưởng cho cán bộ, 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...

1.2.7. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

❖ Khái niệm [1]

Đào tạo là một quy trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu của công việc.

Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển bao gồm không chỉ có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

❖ Mục đích

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc đề ra hoặc khi nhân viên tiếp nhận công việc mới.
- Khi công nghệ thay đổi giúp nhân viên cập nhật được các kỹ năng, kiến thức mới.
- Để tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.
- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.
- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới nhanh chóng thích ứng với môi trường làm việc.

- Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ chuyên quản lý chuyên môn cần thiết.
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên, kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt được nhiều thành tích tốt hơn.

❖ *Nội dung, trình tự thực hiện [1]*

• **Bước 1:** Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

Nhu cầu đào tạo thường đặt ra khi nhân viên không có đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Vì vậy, khi xác định nhu cầu đào tạo và phát triển cần căn cứ vào các yếu tố cơ bản sau: chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, sự thay đổi về công nghệ hiện có, kế hoạch nhân sự, trình độ năng lực chuyên môn và nguyện vọng của người lao động.

• **Bước 2:** Xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển

Khi đã xác định được nhu cầu đào tạo cần thiết thì cần phải xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển một cách chi tiết để giúp cho việc đào tạo và phát triển có hiệu quả tốt nhất. Những nội dung cần thiết khi tiến hành xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển bao gồm: các kế hoạch chi tiết, mục tiêu, cơ sở vật chất và tính chất công việc, ngân quỹ phục vụ cho quá trình đào tạo và phát triển.

• **Bước 3:** Triển khai thực hiện đào tạo và phát triển

Sau khi đã xây dựng bản kế hoạch chi tiết thì tiến hành triển khai công tác đào tạo và phát triển theo đúng nội dung, chương trình, tiến độ đã đề ra. Quá trình này thể hiện rõ vai trò của tổ chức, cấp trên trực tiếp thực hiện công việc huấn luyện, đào tạo để tạo điều kiện tốt nhất cho mục tiêu đã đề ra.

• **Bước 4:** Đánh giá kết quả đào tạo và phát triển

Đánh giá kết quả là một bước quan trọng trong chương trình đào tạo. Qua đây giúp cho doanh nghiệp thấy rõ những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình đào tạo để rút kinh nghiệm.

❖ *Một số phương pháp đào tạo*

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc)
- Đào tạo tách rời công việc (có thể được tiến hành tại các trường, trung tâm đào tạo)

1.3. Hiệu quả sử dụng lao động

1.3.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động

Hiệu quả là mối tương quan so sánh giữa kết quả đạt được theo mục tiêu đã được xác định với chi phí bỏ ra để đạt được mục tiêu đó. Để hoạt động, doanh nghiệp phải có các mục tiêu hành động của mình trong từng thời kỳ, đó có thể là các mục tiêu xã hội, cũng có thể là các mục tiêu kinh tế của chủ doanh nghiệp và doanh nghiệp luôn tìm cách để đạt các mục tiêu đó với chi phí thấp nhất => Đó là hiệu quả [2].

Sử dụng lao động chính là quá trình vận dụng sức lao động để tạo ra sản phẩm theo các mục tiêu sản xuất kinh doanh. Làm thế nào để sử dụng lao động có hiệu quả là câu hỏi thường trực của những nhà quản lý và sử dụng lao động. Cho đến ngày nay có nhiều quan điểm khác nhau về hiệu quả sử dụng lao động.

- Theo quan điểm của Mac-Lênin, hiệu quả sử dụng lao động là sự so sánh kết quả đạt được với chi phí bỏ ra một số lao động ít hơn để đạt được kết quả nhiều hơn [5].

- C.Mác chỉ rõ bất kỳ một phương thức sản xuất liên hiệp nào cũng cần phải có hiệu quả, đó là nguyên tắc của liên hiệp sản xuất. Mác viết: “Lao động có hiệu quả nó cần có một phương thức sản xuất và nhấn mạnh rằng hiệu quả lao động giữ vai trò quyết định, phát triển sản xuất là để giảm chi phí của con người, tất cả các tiến bộ khoa học đều nhằm đạt được mục tiêu đó” [5].

- Theo quan niệm của F.W.Taylor thì “con người là một công cụ lao động”. Quan điểm này cho rằng: về bản chất con người đa số không làm việc, họ quan tâm nhiều đến cái họ kiếm được chứ không phải công việc mà họ làm, ít người muốn và làm được những công việc đòi hỏi tính sáng tạo, độc lập, tự kiểm soát. Vì thế để sử dụng lao động một cách có hiệu quả thì phải đánh giá chính xác thực trạng lao động tại doanh nghiệp mình, phải giám sát và kiểm tra chặt chẽ những người giúp việc, phải phân chia công việc ra từng bộ phận đơn giản lặp đi, lặp lại, dễ dàng học được [5].

- Theo quan điểm của Nayo cho rằng “ con người muốn được cư xử như những con người”. Theo ông về bản chất con người là một thành viên trong tập thể, vị trí và thành tựu của tập thể có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với họ hơn là

lợi ích cá nhân, họ hành động tình cảm hơn là lý trí, họ muốn cảm thấy có ích và quan trọng, muốn tham gia vào công việc chung và được nhìn nhận như một con người. Vì vậy muốn khuyến khích lao động, con người làm việc cần thấy nhu cầu của họ quan trọng hơn tiền. Chính vì vậy, người sử dụng lao động phải làm sao để người lao động luôn luôn cảm thấy mình quan trọng và có ích. Tức là phải tạo ra bầu không khí tốt hơn, dân chủ hơn và lắng nghe ý kiến của họ [5].

- Theo quan điểm “con người là tiềm năng cần được khai thác và làm cho phát triển” cho rằng: Bản chất con người là không phải không muốn làm việc. Họ muốn góp phần thực hiện các mục tiêu, họ có năng lực độc lập sáng tạo. Chính sách quản lý phải động viên khuyến khích con người đem hết sức của họ vào công việc chung, mở rộng quyền độc lập và tự kiểm soát của họ sẽ có lợi cho việc khai thác các tiềm năng quan trọng. Từ các tiếp cận trên ta có thể hiểu khái niệm hiệu quả sử dụng lao động như sau:

❖ *Theo nghĩa hẹp*: hiệu quả sử dụng lao động là kết quả mang lại từ các mô hình, các chính sách quản lý và sử dụng lao động. Kết quả lao động đạt được là doanh thu, lợi nhuận mà doanh nghiệp có thể đạt được từ kinh doanh và việc tổ chức, quản lý lao động, có thể là khả năng tạo việc làm của mỗi doanh nghiệp.

❖ *Theo nghĩa rộng*: Hiệu quả sử dụng lao động còn bao hàm thêm khả năng sử dụng lao động đúng ngành, đúng nghề, đảm bảo sức khỏe, đảm bảo an toàn cho người lao động, là mức độ chấp hành nghiêm chỉnh kỷ luật lao động, khả năng sáng kiến cải tiến kỹ thuật ở mỗi người lao động, đó là khả năng đảm bảo công bằng cho người lao động.

Tóm lại muốn sử dụng lao động có hiệu quả thì người quản lý phải tự biết đánh giá chính xác thực trạng tại doanh nghiệp mình, từ đó có những biện pháp, chính sách đối với người lao động thì mới nâng cao được năng suất lao động, việc sử dụng lao động thực sự có hiệu quả.

1.3.2. Tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả sử dụng lao động [2]

Hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp được đánh giá qua một hệ thống chỉ tiêu nhất định. Những chỉ tiêu này bị lệ thuộc bởi các mục tiêu hoạt động kinh

doanh của doanh nghiệp trong từng thời kỳ. Bởi vậy khi phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng lao động phải căn cứ vào mục tiêu của doanh nghiệp và của người lao động.

Mục tiêu mà doanh nghiệp đặt ra cho mình luôn thay đổi theo thời gian, đồng thời cũng thay đổi cả cách nhìn nhận và quan điểm đánh giá hiệu quả. Nhưng nhìn chung tất cả các mục tiêu đều nhằm đảm bảo tính ổn định và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Do vậy để đánh giá được hiệu quả sử dụng lao động tốt nhất thì phải dựa vào kết quả kinh doanh hay dựa vào lợi nhuận mà doanh nghiệp đạt được trong thế ổn định và phát triển bền vững. Mặc dù vậy không phải lợi nhuận mà doanh nghiệp đạt được càng cao thì có nghĩa là hiệu quả sử dụng lao động tốt vì nếu việc trả lương cũng như các chế độ đãi ngộ khác chưa thỏa đáng thì sử dụng lao động chưa mang lại hiệu quả tốt. Vì vậy, khi phân tích đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp, cần phải đặt nó trong mối quan hệ giữa lợi ích của người lao động với kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh đạt được và chi phí bỏ ra để đạt được kết quả đó.

1.3.3. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động

Có thể nói trong các yếu tố nguồn lực của doanh nghiệp thì yếu tố con người là khó sử dụng nhất. Phải làm như thế nào để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp là vấn đề nan giải của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Và để hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không bị giảm sút cần phải sử dụng lao động một cách hợp lý, khoa học. Nếu sử dụng nguồn lao động không hợp lý, việc bố trí lao động không đúng chức năng của từng người sẽ gây ra tâm lý chán nản, không nhiệt tình với công việc được giao dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp và sẽ dẫn tới sự giảm sút về tất cả các vấn đề khác của doanh nghiệp.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sẽ góp phần tiết kiệm chi phí lao động sống, tiết kiệm thời gian lao động, giảm thời gian khấu hao tài sản của doanh nghiệp, tăng cường kỷ luật lao động... dẫn tới giảm giá thành sản xuất, tăng doanh thu và giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, cạnh tranh thành công trên thị trường.

Mặt khác, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên, tạo điều kiện

nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích năng lực sáng tạo của người lao động, thúc đẩy người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi ích con người. Trong các doanh nghiệp hiện nay, yếu tố con người đóng vai trò quyết định đối với sự thành bại của cả doanh nghiệp. Chính vì vậy đào tạo, phát triển và sử dụng lao động có hiệu quả là yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là việc làm hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì sử dụng lao động có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp làm ăn kinh doanh tốt, giảm chi phí sản xuất, khấu hao nhanh tài sản cố định... điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường, mở rộng thị phần và tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

1.3.4. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động

1.3.4.1. Hiệu suất sử dụng lao động

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng số lao động}} \text{ (đồng/người)}$$

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

1.3.4.2. Năng suất lao động

Công thức tính:

$$\text{Năng suất lao động} = \frac{\text{Tổng sản lượng}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Ý nghĩa: Năng suất lao động bình quân là một chỉ tiêu tổng hợp, cho phép đánh giá một cách chung nhất hiệu quả sử dụng lao động của toàn doanh nghiệp. Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân cho ta thấy, trong một thời gian nhất định thì trung bình một lao động tạo ra bao nhiêu sản phẩm.

1.3.4.3. *Tỷ suất lợi nhuận bình quân*

Công thức tính: đơn vị tính (đồng/người)

$$\text{Sức sinh lời của lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một thời kỳ nhất định. Chỉ tiêu này càng cao thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao và ngược lại.

1.3.4.4. *Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương* (hay mức doanh số bán ra trên một đơn vị tiền lương)

$$\text{Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng quỹ lương}}$$

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

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng lao động

1.4.1. Môi trường bên ngoài [1]

Thứ nhất: Xu thế phát triển kinh tế hay đúng hơn là chu kỳ phát triển kinh tế, chu kỳ kinh doanh của ngành thậm chí của cả doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nhân lực nói riêng và quản trị nguồn nhân lực nói chung ở doanh nghiệp. Trong giai đoạn mà kinh tế suy thoái, hoặc kinh tế bất ổn định có chiều hướng đi xuống, doanh nghiệp một mặt cần phải duy trì lực lượng có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động. Do vậy doanh nghiệp phải đưa ra các quyết định nhằm thay đổi các chương trình phát triển nhân lực như giảm quy mô về số lượng, đa dạng hóa năng lực lao động của từng cá nhân để người lao động có thể kiêm nhiệm nhiều loại công việc khác nhau, hoặc giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ, nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi ...

Thứ hai: Cơ chế quản lý - Hệ thống pháp luật.

Luật pháp của Nhà nước có ảnh hưởng rất lớn tới sự phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, đặc biệt là Luật lao động - các bộ luật này đòi hỏi doanh nghiệp phải quan tâm đến các lợi ích chính đáng của người lao động, trong đó có nhu cầu phát triển nghề nghiệp chuyên môn, nhu cầu thăng tiến, ...

Các bộ luật này cũng ràng buộc những điều khoản sử dụng lao động của doanh nghiệp, đòi hỏi doanh nghiệp phải có chương trình phát triển nhân lực phù hợp như thời gian làm việc, điều kiện làm việc mà luật pháp quy định.

Các tiêu chuẩn về từng loại nhân lực ngoài việc phải đáp ứng được yêu cầu, mục tiêu, nhiệm vụ công việc còn phải nhất quán với đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước, với các tiêu chuẩn về trình độ học vấn, tuổi tác, kinh nghiệm,... do Nhà nước quy định.

Thứ ba: Đối thủ cạnh tranh.

Trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh trên thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà còn phải cạnh tranh về tài nguyên nhân sự, vì nhân sự là yếu tố quyết định sự thành công trong kinh doanh. Để tồn tại và phát triển doanh nghiệp cần phải phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp để giữ gìn, duy trì và thu hút nhân tài. Bởi vì những con người đến với doanh nghiệp hay từ bỏ doanh nghiệp ra đi không chỉ thuần túy về vấn đề lương bổng, phúc lợi mà là tổng hợp của nhiều yếu tố, trong đó quan trọng nhất là ở chỗ con người có được tiếp tục phát triển hay không. Vì vậy, các đối thủ cạnh tranh là một yếu tố có ảnh hưởng rất lớn đến việc phát triển nguồn nhân lực ở doanh nghiệp.

Thứ tư: Khách hàng.

Khách hàng là mục tiêu rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Thỏa mãn tốt nhất các nhu cầu của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ là cách tốt nhất để đạt được mục đích kinh doanh của doanh nghiệp. Làm thế nào để đạt được mục đích đó ?

Doanh nghiệp cần phải nghiên cứu khách hàng, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ và thỏa mãn những nhu cầu đó. Chính những nhu cầu này của khách hàng đã đòi hỏi doanh nghiệp cần phải đào tạo, nâng cao hiệu quả

sử dụng nhân lực để thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

Thứ năm: Trình độ phát triển khoa học kỹ thuật, công nghệ.

Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ về khoa học kỹ thuật, công nghệ thông tin. Để đủ sức cạnh tranh trên thị trường, các doanh nghiệp phải luôn quan tâm tới việc cải tiến kỹ thuật, thay đổi công nghệ, nâng cao trình độ cơ giới hóa, tự động hóa, thay đổi quy trình sản xuất, chế tạo sản phẩm. Điều đó đòi hỏi số lượng, chất lượng, kinh nghiệm và kỹ năng lao động của đội ngũ nhân sự cũng phải có sự thay đổi, điều chỉnh, hay nói khác đi là chương trình phát triển nhân lực của doanh nghiệp cũng phải có sự thay đổi cho phù hợp với công nghệ đã được lựa chọn.

1.4.2. Môi trường bên trong [6]

Môi trường bên trong (hoàn cảnh nội bộ) bao gồm tất cả các yếu tố nội tại trong doanh nghiệp như: bầu không khí văn hóa, nguồn nhân lực, yếu tố tài chính, marketing, trình độ công nghệ kỹ thuật, khả năng nghiên cứu và phát triển. Phân tích kỹ môi trường bên trong giúp cho các nhà quản trị doanh nghiệp thấy được những ưu điểm cũng như nhược điểm của công ty mình. Qua đó, tìm ra các biện pháp để phát huy được các điểm mạnh và khắc phục, hạn chế những điểm yếu của bản thân doanh nghiệp.

1.5. Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động

Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực được xem xét ở góc độ sau:

Thứ nhất là đối với doanh nghiệp: Trong công tác quản lý ngày nay, nhân tố con người được các nhà quản lý đặc biệt coi trọng và luôn đặt ở vị trí trong tâm hàng đầu trong mọi sự đổi mới. Chính sách về con người là một trong bốn chính sách lớn của doanh nghiệp: con người, tài chính, kỹ thuật và công nghệ.

Mặc dù có sự phát triển như vũ bão của khoa học và công nghệ, quá trình quản lý tự động hóa ngày càng tăng, việc sử dụng máy móc thay thế cho con người trong công tác quản lý ngày càng rộng rãi tuy nhiên vai trò của con người trong kinh doanh không thể bị coi nhẹ mà ngày được đề cao. Do các yếu tố kinh doanh

như nguyên vật liệu, tài nguyên, vốn... ngày càng khan hiếm buộc các doanh nghiệp phải chú trọng đến nhân tố con người. Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực con người sẽ tiết kiệm được chi phí lao động sống, tiết kiệm nguyên vật liệu, tăng cường kỹ thuật lao động... do đó sẽ giảm được giá thành sản phẩm, tăng lợi nhuận. Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động góp phần củng cố và phát triển uy thế của doanh nghiệp trên thị trường.

Thứ hai là đối với người lao động: vừa là người sản xuất vừa là người tiêu dùng trong xã hội. Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là doanh nghiệp đòi hỏi ở người lao động phải thường xuyên học hỏi nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình để đáp ứng yêu cầu thực tế hiện nay. Khi đó doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả hơn, điều kiện của người lao động được cải thiện về mọi mặt và do đó hiệu quả sử dụng lao động lại càng được nâng cao.

Thứ ba đối với xã hội: nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực góp phần thúc đẩy sự tiến bộ khoa học công nghệ. Nhờ đó mà nền văn minh của nhân loại ngày một phát triển. Nhu cầu đòi hỏi của người lao động về đời sống học tập sinh hoạt, văn hóa ngày càng cao để nắm bắt kịp thời sự phát triển của xã hội. Sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả tạo tiền đề cho quá trình sản xuất xã hội nói chung và tái sản xuất sức lao động nói riêng.

PHẦN 2

THỰC TRẠNG TÌNH HÌNH SỬ DỤNG LAO ĐỘNG VÀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VIC

2.1. Khái quát về công ty TNHH TM VIC

2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển công ty

- Tên giao dịch: Công ty TNHH Thương mại VIC
- Đơn vị quản lý: UBND TP. Hải Phòng
- Người đại diện theo pháp luật của công ty: Mr. Nguyễn Hữu Lợi
- Chức vụ: Chủ tịch Hội đồng thành viên kiêm Tổng Giám đốc
- Tổng số nhân viên: 750 người
- Trụ sở chính: Cụm công nghiệp Vĩnh Niệm, phường Vĩnh Niệm, Quận Lê Chân, Hải Phòng.
- Tel: 031.742976 Fax: 031.742978

- Website: <http://www.conheovang.com.vn/conheovang.vn/golden-pig.com>
Ngày 27 tháng 4 năm 1999 Công ty TNHH Thương mại VIC chính thức được thành lập theo quyết định số 095 GP/ TLĐN của UBND thành phố Hải Phòng với ngành nghề kinh doanh chính là sản xuất thức ăn gia súc mang nhãn hiệu “Con Heo Vàng”.

Những ngày đầu thành lập Công ty VIC gặp nhiều khó khăn: nhà xưởng phải đi thuê, nhân công chỉ đếm trên đầu ngón tay và số vốn kinh doanh chỉ vài chục triệu đồng. Một thương hiệu Việt Nam rất sớm được hình thành và chấp nhận sự cạnh tranh không cân sức trên thị trường – trong một bối cảnh mà các Công ty nước ngoài chiếm tới 90% thị phần và tập quán người chăn nuôi chỉ quen với những thương hiệu như Con Cò, Hidro,...

Bộ máy tổ chức nhân sự của công ty còn rất đơn giản và chỉ có 03 phòng ban là phòng Tiêu thụ, phòng kế toán, phòng hành chính và 01 xưởng sản xuất nhỏ dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Giám đốc Công ty.

Song với chiến lược sản xuất kinh doanh nhạy bén và đúng đắn, sự nỗ lực của Ban lãnh đạo Công ty cùng với cán bộ công nhân viên, công ty đã có tốc độ tăng

trường nhanh chóng. Đặc biệt ngày 26/10/2002 – đánh dấu một sự kiện đặc biệt: công ty khánh thành và chính thức đưa Nhà máy thức ăn gia súc cao cấp Con Heo Vàng đi vào hoạt động và cũng kể từ đây thương hiệu Con Heo Vàng bắt đầu ghi dấu ấn vững mạnh trên thị trường thức ăn gia súc bằng việc quan tâm đầu tư phát triển thương hiệu.

Cùng với sự ra đời của Nhà máy Thực phẩm gia súc cao cấp Con Heo Vàng công ty có tốc độ tăng trưởng nhanh chóng, năm sau so với năm trước tăng trưởng từ 150% - 200%; từ sản lượng mỗi tháng là vài chục tấn/tháng đến nay là gần 8.000 tấn/tháng với doanh số bình quân 45 – 50 tỷ/ tháng. Năm 2006 Công ty đã nộp vào ngân sách nhà nước là 25 tỉ đồng – sau 09 năm hoạt động Công ty nộp ngân sách nhà nước là hơn 100 tỉ đồng. Năm 2000, doanh số là 29 tỷ đến năm 2009 doanh số Công ty lên tới gần 800 tỷ. Thu nhập bình quân của người lao động là 2.000.000 đồng/tháng. Và **“ngày 26/10 hàng năm đã trở thành ngày văn hóa và truyền thống của VIC”**.

Từ một nhà máy thực phẩm gia súc cao cấp Con Heo Vàng tại khu Công Nghiệp Vĩnh Niệm đến nay đã phát triển thêm 3 nhà máy

- Năm 2006 Nhà máy Thực phẩm gia súc cao cấp Con Heo Vàng tại Nghệ An đưa vào sản xuất.

- Năm 2007 Nhà máy Thực phẩm gia súc cao cấp Con Heo Vàng tại Quy Nhơn – Bình Định và Nhà máy Thực phẩm gia súc cao cấp Con Heo Vàng tại khu Công Nghiệp Sa Đéc – Tỉnh Đồng Tháp đi vào hoạt động, cung cấp ra thị trường hàng ngàn tấn thức ăn chăn nuôi các loại, thức ăn hỗn hợp và đậm đặc cho gia súc, gia cầm, thức ăn thủy hải sản và tiếp tục đa dạng hóa sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, phục vụ người tiêu dùng.

Lúc đầu thành lập công ty chỉ có một thương hiệu **Con Heo Vàng** thì nay công ty đã có thương hiệu Ông Tiên, Thạch Sanh Thần, Cá Vàng, Heo Vàng, Vàng 10. Thương hiệu **Con Heo Vàng** đã đăng ký tại Lào, Campuchia, Trung Quốc và đã tiến hành xác lập nhà phân phối sản phẩm tại Lào.

Mạng lưới phân phối của Công ty cũng được mở rộng, từ chỗ chỉ có vài chục đại lý bán lẻ thì hiện nay đã có gần 1.100 đại lý bán lẻ tại các tỉnh: Hà Tây, Hải Phòng, Thái Bình, Hải Dương, Quảng Ninh, Thái Nguyên, Phú Thọ, Vĩnh Phúc, Thanh Hoá, Bắc Ninh, Nghệ An, Hà Tĩnh, Hưng Yên, Bắc Giang và trên 40 nhà phân phối trên toàn quốc. Thương hiệu **Con Heo Vàng** đã được người chăn nuôi tin dùng và đánh giá cao.

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, Công ty TNHH Thương mại VIC luôn luôn quan tâm đến lợi ích của người chăn nuôi và bằng các phương pháp để giúp người chăn nuôi có lãi. Mục tiêu của Công ty TNHH Thương mại VIC là mong muốn xây dựng được thương hiệu Việt Nam trong lĩnh vực thức ăn gia súc với phương châm **“Chúng tôi là người Việt Nam và mong người chăn nuôi Việt Nam có lãi”**.

➤ ***Các kết quả và thành tích của Công ty***

Với sự nỗ lực phấn đấu vượt bậc của toàn thể cán bộ công nhân viên công ty, trong thời gian qua, công ty đã khẳng định được vị thế của mình với khách hàng vào chất lượng sản phẩm và được thể hiện qua những giải thưởng, danh hiệu cao quý mà công ty được các cơ quan nhà nước, các tổ chức có uy tín trong nước và quốc tế dành cho như: Huy chương vàng Hội trợ triển lãm tuần lễ xanh Quốc tế - Việt Nam năm 2003; giải thưởng Sao vàng đất Việt năm 2004, 2006; Giải thưởng chất lượng Việt Nam năm 2003, 2005; Chứng nhận hàng nông sản Việt Nam năm 2007; Giải thưởng “Trâu vàng đất Việt”, “Thương hiệu vàng” năm 2008.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ (ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh) của công ty

2.1.2.1. Chức năng của công ty TNHH Thương mại VIC

Chức năng chủ yếu của Công ty là sản xuất thức ăn gia súc, gia cầm. Ngoài ra, Công ty còn sản xuất các sản phẩm cho cá và tiến tới mở rộng ngành nghề kinh doanh các sản phẩm thịt sạch phục vụ người tiêu dùng.

2.1.2.1. Nhiệm vụ của công ty TNHH Thương mại VIC

Nhiệm vụ chính của Công ty là sản xuất kinh doanh, tiếp tục mở rộng thị trường cả chiều rộng và chiều sâu, tập trung phát triển mạng lưới đại lý tại các vùng còn trống. Ngoài ra, Công ty luôn quan tâm tới các hoạt động xã hội như:

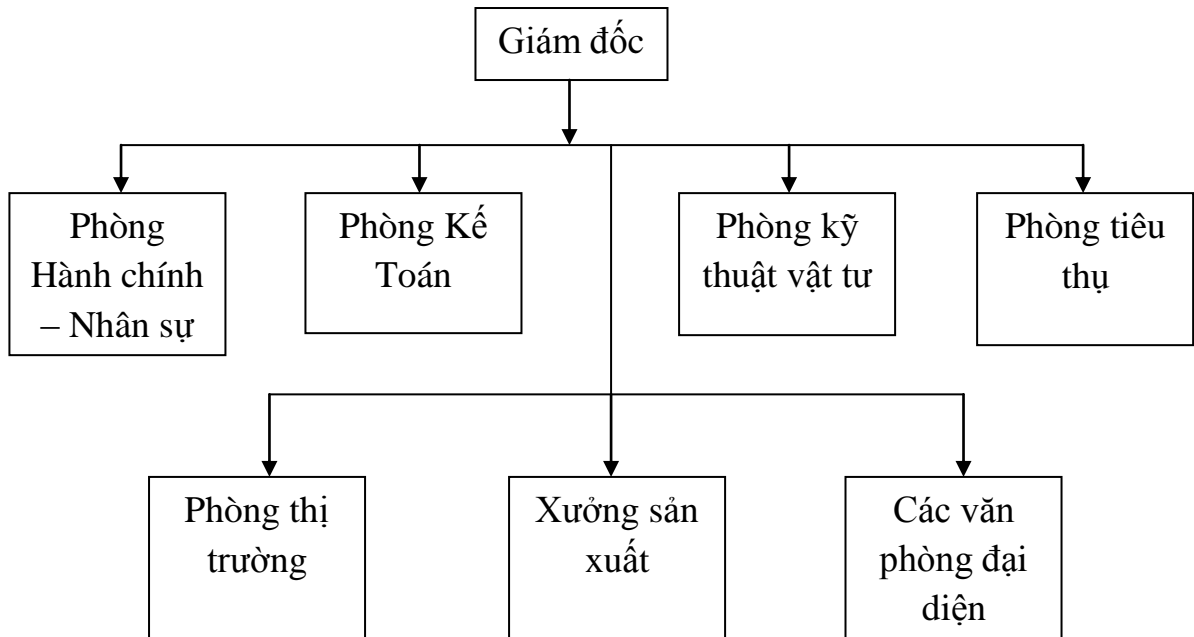
- Hỗ trợ hàng trăm ngôi nhà tình nghĩa cho các hộ nông dân nghèo, ủng hộ hàng trăm triệu đồng cho quỹ vì người nghèo.
- Hỗ trợ học bổng cho con em học sinh nghèo, học giỏi. Học sinh đoạt giải trong các kỳ thi quốc gia. Tài trợ các chương trình thể thao với mong muốn tạo ra sân chơi bổ ích cho nông dân, từng bước nâng cao đời sống tinh thần cho người dân.
- Thực hiện chương trình phối kết hợp với các cấp hội nông dân các cấp trong việc triển khai các tiến bộ khoa học kỹ thuật tới người nông dân.

2.1.2.3. Ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của công ty

- Ngành nghề kinh doanh
 - Ngành nghề chính là sản xuất thức ăn chăn nuôi mang thương hiệu **Con Heo Vàng**.
 - Ngoài ra Công ty còn kinh doanh thuốc thú y và nuôi trồng thủy hải sản.
- Lĩnh vực hoạt động
 - Đại lý, mua bán hàng tư liệu sản xuất, hàng tư liệu tiêu dùng, vật tư nông nghiệp, nông sản thực phẩm, lương thực.
 - Chăn nuôi và sản xuất thức ăn chăn nuôi.
 - Dịch vụ vận tải, tiếp nhận hàng hóa.
 - Nuôi trồng thủy sản.
 - Chế biến nông sản, thực phẩm công nghệ, đồ uống, lương thực, gia vị
 - Kinh doanh thuốc thú y.
 - Kinh doanh vận tải hành khách, hàng hóa đường bộ.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty TNHH Thương mại VIC

Sơ đồ 01: Sơ đồ bộ máy tổ chức quản lý của công ty TNHH Thương mại VIC



(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Công ty tổ chức bộ máy quản lý theo kiểu trực tuyến, thực hiện chế độ một thủ trưởng, cấp dưới chỉ nhận lệnh của cấp trên, phân chia bộ phận chuyên môn hóa sâu, tổ chức nhân sự hợp lý, đầy đủ rõ ràng về trách nhiệm và quyền lợi.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Thương mại VIC

**Bảng 01: Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty TNHH TM VIC
trong 2 năm 2008 - 2009**

Chỉ tiêu	Mã số	Năm 2008	Năm 2009	So sánh 2009/2008	
				Tăng giảm	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4	5	6
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	562,322,757,532	545,126,702,435	(17,196,055,097)	(3.1)
2. Các khoản giảm trừ (03=04+05+06+07)	03	84,905,109,179	32,052,831,231	(52,852,277,948)	(62.2)
- Chiết khấu thương mại	04	84,323,788,183	31,695,196,217	(52,628,591,966)	(62.4)
- Giảm giá hàng bán	05			-	
- Hàng bán trả lại	06	581,320,996	357,635,014	(223,685,982)	(38.5)
-Thuế TTĐB, thuế XK, thuế GTGT theo pp trực tiếp	07			-	
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	477,417,648,353	513,073,871,204	35,656,222,851	7.5
4. Giá vốn hàng bán	11	442,644,280,578	473,071,907,235	30,427,626,657	6.9
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20 = 10-11)	20	34,773,367,775	40,001,963,969	5,228,596,194	15.0
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	113,431,673	90,976,160	(22,455,513)	(19.8)
7. Chi phí tài chính	22	7,801,536,410	13,580,389,325	5,778,852,915	74.1
- Trong đó: Lãi vay phải trả	23	6,082,125,322	12,373,966,916	6,291,841,594	103.4
8. Chi phí bán hàng	24	13,553,406,090	11,382,606,664	(2,170,799,426)	(16.0)
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	25	6,443,965,191	6,248,764,828	(195,200,363)	(3.0)
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30 = 20 + (21-22) - (24+25))	30	7,087,891,757	8,881,179,312	1,793,287,555	25.3
11. Thu nhập khác	31	549,019,151	7,564,235,621	7,015,216,470	1,277.8
12. Chi phí khác	32	16,118,126	5,462,362,145	5,446,244,019	33,789.6
13. Lợi nhuận khác (40 = 31 -32)	40	532,901,025	2,101,873,476	1,568,972,451	294.4
14. Tổng lợi nhuận trước thuế (50 = 30 +40)	50	7,620,792,782	10,983,052,788	3,362,260,006	44.1
15. Thuế TNDN	51	2,133,821,979	3,075,254,781	941,432,802	44.1
16. Lợi nhuận sau thuế TNDN (60 = 50 -51)	60	5,486,970,803	7,907,798,007	2,420,827,204	44.1

(Nguồn: Phòng Tài Chính – Kế Toán)

Nhìn vào bảng báo cáo kết quả kinh doanh phân lãi lỗ năm 2009 ta thấy:

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2009 so với năm 2008 giảm 17,196,055,097 đồng, tương ứng với tỷ lệ giảm 3.1%. Bên cạnh đó các khoản giảm trừ cũng giảm đi một cách đáng kể, năm 2009 giảm 52,825,277,948 đồng so với năm 2008, tương ứng với tỷ lệ giảm 62.2% => doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng, cụ thể năm 2009 tăng 35,656,222,851 đồng so với năm 2008, tương ứng với tỷ lệ tăng 7.5%.
- Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ: năm 2009 tăng lên 5,228,596,194 đồng so với năm 2008, tương ứng với tỷ lệ tăng 15%.
- Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh: năm 2009 tăng so với năm 2008 là 1,793,287,555 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 25.3%.
- Lợi nhuận khác: năm 2009 tăng lên 1,568,972,451 đồng so với năm 2008 tương ứng với tỷ lệ tăng 294.4%.

Do sự tăng lên của các chỉ tiêu trên và sự giảm đi không đáng kể của một số chỉ tiêu khác, lợi nhuận sau thuế thu nhập của doanh nghiệp năm 2009 tăng lên so với năm 2008 là 2,420,827,204 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 44.1%.

Qua đó cho thấy mặc dù gặp rất nhiều khó khăn do chịu ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, do biến động trên thị trường, các chi phí tăng cao nhưng Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ công nhân viên công ty TNHH Thương mại VIC đã hoàn thành kế hoạch và hoàn thành vượt mức một số chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật chủ yếu trong điều kiện tự chủ và hoạt động sản xuất kinh doanh có lãi.

Hàng năm Công ty thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đóng thuế vào ngân sách Nhà nước, đồng thời tích cực tham gia đóng góp vào các hoạt động từ thiện của địa phương, góp phần chia sẻ gánh nặng với xã hội.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của công ty

Việt Nam là một quốc gia nằm trong khu vực kinh tế phát triển năng động nhất hiện nay, do đó có rất nhiều tiềm năng cho các Công ty phát triển nhưng đồng thời cũng phải đối mặt với rất nhiều những thách thức lớn. Đứng trước những cơ hội và thách thức như vậy đòi hỏi công ty phải đủ sức mạnh, năng lực để đón nhận

những cơ hội và đối đầu với những thách thức đó. Muốn giành được thế chủ động thì Công ty phải nắm rõ được những thuận lợi và khó khăn của mình.

2.1.5.1. Những thuận lợi

❖ Vị trí địa lý

Công ty TNHH Thương mại VIC là một đơn vị kinh tế thuộc Cụm Công nghiệp Vĩnh Niệm – phường Vĩnh Niệm – quận Lê Chân – TP. Hải Phòng. Công ty nằm cách đường bao khoảng 1km - tuyến đường nối liền ngã 5 sân bay Cát Bi và cảng Chùa Vẽ giúp tiết kiệm được chi phí vận tải, giảm giá thành lưu thông, đảm bảo thời gian cung ứng, thực hiện thuận lợi các dịch vụ bán hàng.

❖ Sự phát triển kinh tế của vùng

Hòa cùng với sự phát triển kinh tế của cả nước, Hải Phòng nói chung và khu Công nghiệp Vĩnh Niệm nói riêng đang không ngừng phát triển. Ngoài ra Hải Phòng còn có vị trí đặc địa, có lối ra biển quốc tế gần nhất và có hệ thống giao thông đường thủy nội địa, đường sắt, đường bộ... thuận lợi. Với những điều kiện về kinh tế, xã hội thuận lợi của mình Hải Phòng đang trên đà phát triển không ngừng thể hiện trên địa bàn thành phố có rất nhiều những doanh nghiệp lớn, những khu Công nghiệp, hệ thống cơ sở hạ tầng kiên cố hiện đại...thu hút ngày càng nhiều các nhà đầu tư trong nước và nước ngoài tạo ra môi trường cho các hoạt động kinh tế, văn hóa phát triển. Đây chính là thế mạnh của các doanh nghiệp đóng trên địa bàn thành phố, là đòn bẩy để doanh nghiệp phát triển.

❖ Nội tại Công ty

Công ty hiện nay có một xưởng sản xuất và 4 kho chứa với tổng diện tích 7.770 m² và 44 gian đảm bảo đủ diện tích để sản xuất lâu dài. Nhà xưởng đạt tiêu chuẩn, có hệ thống cung cấp điện nước đầy đủ. Đường giao thông nội bộ thuận tiện đảm bảo cho các phương tiện vận chuyển ra vào, vận chuyển. Việc đầu tư dây chuyền máy hiện đại, thân thiện với môi trường, tạo lên chu trình công nghệ khép kín. Tại xưởng sản xuất, khu chứa nguyên liệu và kho được trang bị đầy đủ các thiết bị chống cháy nổ, áp dụng các biện pháp đảm bảo môi sinh.

Công ty liên tục đầu tư máy móc thiết bị, áp dụng công nghệ mới hiện đại, định kỳ bảo trì, bảo dưỡng và luôn coi trọng uy tín, chất lượng nên đến nay công ty đã khẳng định được vị trí trên thị trường. Tạo ra năng lực sản xuất mới, đa dạng hóa sản phẩm đáp ứng ngày càng cao nhu cầu của thị trường trong nước và xuất khẩu, tạo sự ổn định và phát triển vững chắc cho công ty.

Công ty có đội ngũ kỹ thuật viên và công nhân lâu năm, gắn bó với nghề nghiệp. Trình độ tay nghề cao, tiếp thu nhanh công nghệ mới. Ban lãnh đạo công ty rất chú trọng đến công tác đào tạo lại nguồn nhân lực, thuê những chuyên gia trong nước và nước ngoài về công ty để đào tạo.

Qua nghiên cứu thị trường, ban Giám đốc công ty tìm ra hướng đi đúng với đường lối chiến lược là lấy uy tín – chất lượng – tiến độ cung cấp để quảng bá cho thương hiệu, từng bước đưa công ty ổn định, phát triển sản xuất kinh doanh. Công ty đã đứng vững trên thị trường và chiếm thị phần miền Bắc 47%.

Với tư cách pháp nhân đầy đủ và khả năng huy động vốn dồi dào nên công ty đã thiết lập được quan hệ với các nhà cung cấp trong nước cũng như ở nước ngoài nên chủ động trong việc nhập khẩu nguyên vật liệu.

2.1.5.2. Những khó khăn

Những ngày đầu thành lập, công ty TNHH thương mại VIC gặp rất nhiều khó khăn. Quá trình sản xuất kinh doanh gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ của các công ty sản xuất thức ăn chăn nuôi lớn của nước ngoài, với tâm lý sính hàng ngoại của người Việt Nam: Cơ sở hạ tầng kỹ thuật yếu kém, nhà xưởng phải đi thuê, nhân công ít ỏi, số vốn đầu tư cho sản xuất kinh doanh chỉ vài chục triệu đồng, phương tiện vận chuyển thiếu thốn, sản lượng tiêu thụ chỉ vài chục tấn/ tháng.

Những khó khăn hiện nay: Trang thiết bị máy móc của doanh nghiệp đã được cải tiến, nhập khẩu những máy móc, thiết bị của nước ngoài nhưng do sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật ngày càng đòi hỏi sự thay thế liên tục nên một số đã cũ chưa kịp thời bổ sung thay thế. Tay nghề của đội ngũ người lao động chưa đồng đều, do đó việc áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, công nghệ mới là rất khó.

Các chi nhánh của Công ty nằm rải rác ở cả ba miền đất nước điều đó một mặt tạo thuận lợi cho việc quảng bá hình ảnh, thương hiệu của Công ty nhưng cũng gây không ít khó khăn cho việc chỉ đạo đường lối, chiến lược kinh doanh cũng như sự quan tâm của Ban lãnh đạo công ty đến các chi nhánh.

Cho đến nay những khó khăn đó đã được Ban lãnh đạo Công ty cải thiện và đưa công ty phát triển ngày càng ổn định và bền vững, góp phần giữ vững thương hiệu trên thị trường Việt Nam. Nhưng để đánh giá một cách đầy đủ và tìm ra biện pháp, phương án giải quyết những khó khăn còn tồn tại phần tiếp theo sẽ tiến hành phân tích kinh tế hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Thương mại VIC.

Ngoài những thuận lợi khó khăn kể trên thì xu hướng phát triển kinh tế thời gian qua cũng có những ảnh hưởng nhất định đến tình hình sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Thương mại VIC. Một mặt tạo thuận lợi cho công ty trong việc phát triển và mở rộng sản xuất, mở rộng thị trường tiêu thụ, thu hút được sự quan tâm, hỗ trợ của những cơ quan chức năng bằng những chính sách ưu tiên phát triển thương hiệu Việt, khuyến khích người Việt Nam dùng hàng Việt Nam. Bên cạnh đó cũng đặt ra cho công ty rất nhiều thách thức, sự cạnh tranh về chất lượng, sản phẩm, dịch vụ của những công ty trong ngành. Điều đó đòi hỏi công ty phải thường xuyên cải tiến sản phẩm, nâng cao chất lượng sản xuất sản phẩm, đa dạng hóa dịch vụ nhằm đáp ứng ngày càng cao nhu cầu của người tiêu dùng.

2.2. Tình hình sử dụng lao động ở công ty TNHH Thương mại VIC

2.2.1. Mục đích và ý nghĩa của việc tìm hiểu công tác nhân sự trong công ty

❖ Mục đích

Kiểm tra tình hình thực hiện chính sách theo pháp luật của Công ty TNHH Thương mại VIC đối với người lao động.

Nghiên cứu kết cấu lao động của Công ty thể hiện qua các mặt như cơ cấu lao động, trình độ, lứa tuổi, giới tính...

Đánh giá tình hình sử dụng lao động, các hình thức tổ chức lao động đã phù hợp với Công ty hay chưa?

Đưa ra các biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng lao động nhằm đạt được chất lượng tốt, năng suất cao để nâng cao thu nhập cho người lao động.

❖ Ý nghĩa

Lao động là nguồn lực quan trọng nhất của bất kỳ một tổ chức doanh nghiệp nào và là cơ sở quyết định sự tồn tại, phát triển của chính doanh nghiệp đó. Do đó, việc nghiên cứu và tìm hiểu về tình hình sử dụng lao động giúp cho doanh nghiệp thấy được những điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu cần phải sửa đổi bổ sung. Từ việc nghiên cứu đó giúp Công ty đưa ra các biện pháp để sử dụng lao động một cách hợp lý đem lại hiệu quả cao trong công việc.

2.2.2. Đặc điểm lao động của công ty TNHH Thương mại VIC

2.2.2.1. Đánh giá chung

Ngay từ những ngày đầu mới thành lập, công ty TNHH Thương mại VIC tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh với những trang thiết bị rất thô sơ và lạc hậu, lao động thủ công. Hòa cùng với công cuộc đổi mới của Đảng và Nhà nước, Ban lãnh đạo cùng toàn thể nhân viên công ty không ngừng nỗ lực xây dựng và phát triển, tổ chức lại cơ cấu, đầu tư trang thiết bị ngày càng cao đáp ứng nhu cầu của khách hàng và đưa công ty phát triển ngày càng ổn định và bền vững, góp phần giữ vững thương hiệu trên thị trường Việt Nam. Đồng thời, Công ty rất chú trọng đến việc phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng lẫn chất lượng để bắt nhịp với xu hướng phát triển của nền kinh tế. Sau khi đưa 2 nhà máy ở Quy Nhơn và Đồng Tháp vào hoạt động năm 2007, toàn Công ty có tổng số lao động là 497 người trong đó:

- Cán bộ có trình độ Đại học và trên Đại học: 69 người
- Cán bộ có trình độ cao đẳng: 48 người
- Cán bộ có trình độ trung cấp: 86 người
- Công nhân kỹ thuật: 15 người
- Công nhân viên: 279 người

Đến nay, tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty đã tăng cả về mặt số lượng và chất lượng. Năm 2009, tổng số lao động trong Công ty là 750 người

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC

trong đó số lao động nam là 513 người chiếm 68.4% tổng số lao động, lao động nữ là 237 người chiếm 31.6% tổng số lao động. Hiện nay, Công ty có đội ngũ lao động năng động sáng tạo, đầy nhiệt huyết đối với công việc, trình độ tay nghề cao, tiếp thu nhanh công nghệ mới.

2.2.2.2. Cơ cấu lao động của công ty

Bảng 2: Cơ cấu lao động của công ty TNHH Thương mại VIC qua 3 năm 2007 - 2009

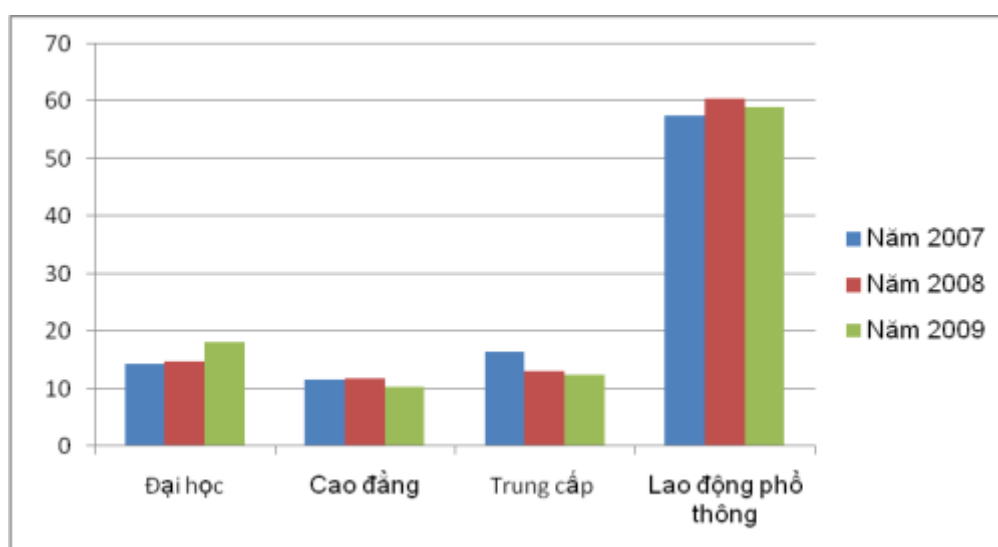
Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn

ĐVT: Người

Chỉ tiêu	Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009		2008/2007		2009/2008	
	SL	%	SL	%	SL	%	+/-	%	+/-	%
Đại học	71	14.29	102	14.72	136	18.13	31	0.43	34	3.41
Cao đẳng	58	11.67	82	11.83	77	10.27	24	0.16	-5	(1.57)
Trung cấp	82	16.50	90	12.99	94	12.53	8	(3.51)	4	(0.45)
Lao động phổ thông	286	57.55	419	60.46	443	59.07	133	2.92	24	(1.40)
Tổng	497	100	693	100	750	100	196	-	57	-

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty TNHH TM VIC)

Biểu đồ 1: Biểu đồ thể hiện trình độ học vấn của người lao động



Qua bảng số liệu trên cho thấy số lượng và chất lượng lao động trong Công ty tăng lên giữa các năm, năm sau tăng so với năm trước. Đặc biệt năm 2008, sau một năm các nhà máy của công ty đi vào hoạt động tổng số lao động đã tăng lên

đáng kể so với năm 2007. Phân loại lao động theo trình độ học vấn cho thấy: Năm 2007, lao động phổ thông là 286 người (chiếm 57.55% tổng số lao động); trình độ trung cấp có 82 người chiếm 16.5%; trình độ cao đẳng là 58 người chiếm 11.67%; trình độ đại học có 71 người chiếm 14.29%. Năm 2008, lao động có trình độ đại học là 102 người; lao động có trình độ cao đẳng là 82 người; lao động có trình độ trung cấp là 90 người; lao động phổ thông là 419 người. Năm 2009, trong toàn Công ty có 136 người có trình độ đại học, tăng so với năm 2008 là 34 người tương ứng với tỷ lệ tăng 3.41%; trình độ cao đẳng có 77 người chiếm tỷ lệ 10.27%, số lao động có trình độ cao đẳng năm 2009 giảm so với năm 2008 là 5 người tương ứng với tỷ lệ giảm 1.57%. Lý do giảm là do số lao động cao đẳng đã đi học để lên trình độ đại học. Trình độ trung cấp là 94 người, tăng 4 người so với năm 2008; lao động phổ thông có 433 người, chiếm tỷ lệ 59.07% và cũng tăng lên so với năm 2008 là 24 người. Đây là những con số tăng không đáng kể do năm 2009 là một năm khủng hoảng về tài chính, điều đó gây ảnh hưởng không nhỏ đến công ty. Chính vì vậy công ty tập trung nhiều cho việc ổn định phát triển sản xuất kinh doanh để giữ vững vị thế và thương hiệu trên thị trường.

Qua các số liệu phân tích trên nhận thấy số lượng lao động có trình độ đại học, cao đẳng đều tăng lên qua các năm. Điều đó chứng tỏ chất lượng lao động là một trong những vấn đề quan tâm hàng đầu và là yếu tố then chốt cho sự phát triển bền vững của Công ty VIC. Cùng với sự phát triển kinh tế thì việc sử dụng lao động có trình độ chuyên môn là một xu thế tất yếu hiện nay.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính

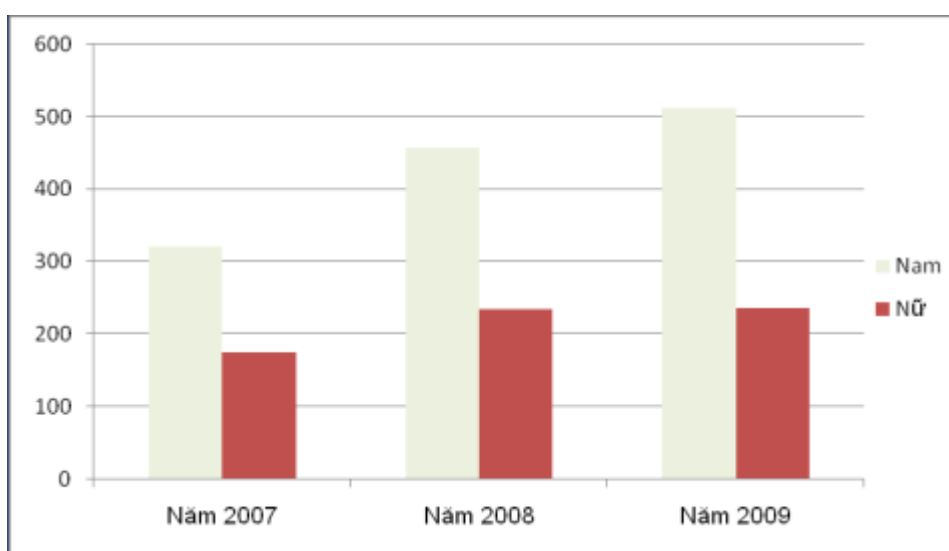
ĐVT: Người

Chỉ tiêu	Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009	
	SL	%	SL	%	SL	%
Nam	321	64.59	472	68.11	513	68.4
Nữ	176	35.41	221	31.89	237	31.6
Tổng	497	100	693	100	750	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Tổng hợp Công ty TNHH TM VIC)

Năm 2009, số lao động nam có 513 người, chiếm 68.4% trong tổng số lao động; lao động nữ chiếm 31.6% tương đương với 237 người. Năm 2008, lao động nữ có 221 người; lao động nam có 472 người. Năm 2007, lao động nam chiếm 64.59% tổng số lao động tương đương với 321 người; lao động nữ chiếm 35.41% tương đương với 176 người. Sở dĩ lao động nam chiếm tỷ lệ lớn trong tổng số lao động do đặc thù công việc cần nhiều công nhân kho, bốc xếp, đóng bao, công nhân kỹ thuật... lao động nữ chủ yếu làm các công việc bên khối hành chính như công tác quản lý, văn thư, kế toán... và một số ít là lao động trực tiếp sản xuất.

Biểu đồ 2: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo giới tính



Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo độ tuổi lao động

DVT: Người

Độ tuổi	Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009	
	SL	%	SL	%	SL	%
18 - 25	103	20.72	187	26.98	202	26.93
25 - 35	168	33.80	239	34.49	283	37.73
35 - 45	121	24.35	164	23.67	169	22.53
45 - 60	105	21.13	103	14.86	96	12.80
Tổng	497	100	693	100	750	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty TNHH TM VIC)

Qua bảng số liệu trên ta thấy lao động ở độ tuổi 50 trở lên có xu hướng giảm đi, lao động ở độ tuổi từ 18 đến 35 chiếm một tỷ lệ cao trong toàn bộ lao động. Điều đó cho thấy cơ cấu lao động trong Công ty có xu hướng trẻ hóa. Đây là một trong

những nhân tố quan trọng giúp cho công ty thu hút được lực lượng lao động với sức trẻ, lòng nhiệt huyết và cống hiến hết mình cho sự nghiệp phát triển của Công ty. Ở độ tuổi từ 45 trở xuống cũng chiếm một tỷ lệ lớn trong tổng số lao động và theo dự đoán trong 5 năm tới cơ cấu tổ chức của Công ty tương đối ổn định.

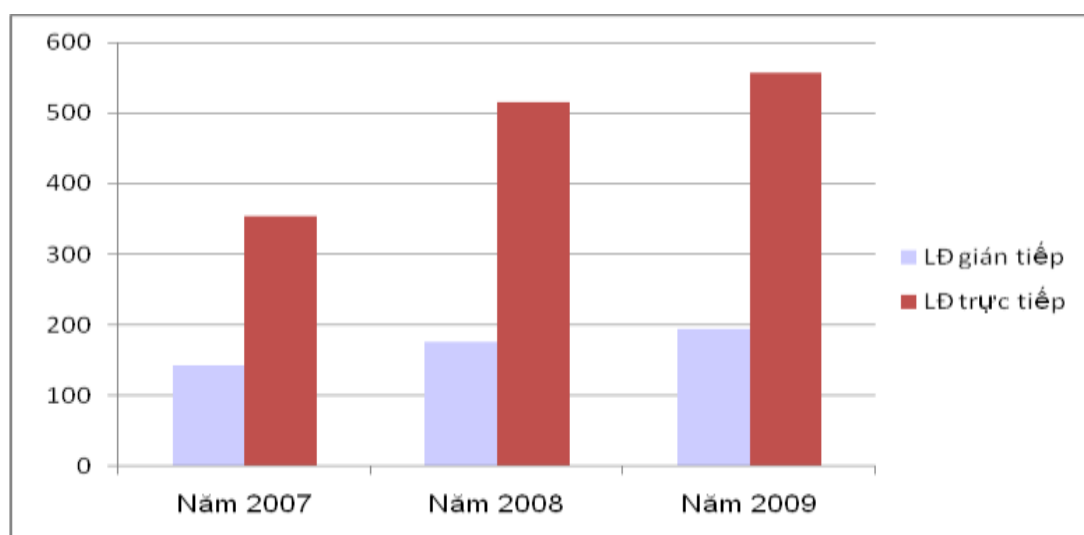
Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo tính chất công việc

DVT: Người

Chỉ tiêu	Năm 2007		Năm 2008		Năm 2009	
	SL	%	SL	%	SL	%
Lao động gián tiếp	143	28.77	177	25.54	194	25.87
Lao động trực tiếp	354	71.23	516	74.46	556	74.13
Tổng	497	100	693	100	750	100

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty TNHH TM VIC)

Biểu đồ 3: Biểu đồ thể hiện cơ cấu lao động theo tính chất công việc



Xét về tính chất lao động: Năm 2007 lao động gián tiếp có 143 người, chiếm tỷ lệ 28.77%; lao động trực tiếp chiếm 71.23% trong tổng số lao động, tương đương với 354 người. Năm 2008, lao động gián tiếp có 177 người, tăng 34 người so với năm 2007; lao động trực tiếp có 516 người, tăng 162 người so với năm 2007. Năm 2009, lao động trực tiếp có 556 người, chiếm tỷ lệ 74.13% tăng so với năm 2008 là 40 người; lao động gián tiếp chiếm tỷ lệ 25.87%, tăng so với năm 2008 là 0.33% tương đương với 17 người. Lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ cao như vậy do đặc thù kinh doanh riêng của Công ty phải sử dụng nhiều máy móc, bốc xếp... đòi hỏi số lượng nam nhiều với sức khỏe tốt, có thể chịu được áp lực công việc. Khi tiến hành

tuyển thêm lao động mới (đặc biệt là lao động trực tiếp, công nhân) thì điều kiện chủ yếu là có sức khỏe, có khả năng đáp ứng được yêu cầu công việc.

Nhìn chung, với cơ cấu lao động như vậy là phù hợp với nhu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty và phù hợp với xu thế phát triển hiện nay.

2.2.2.3. Tình hình sử dụng lao động

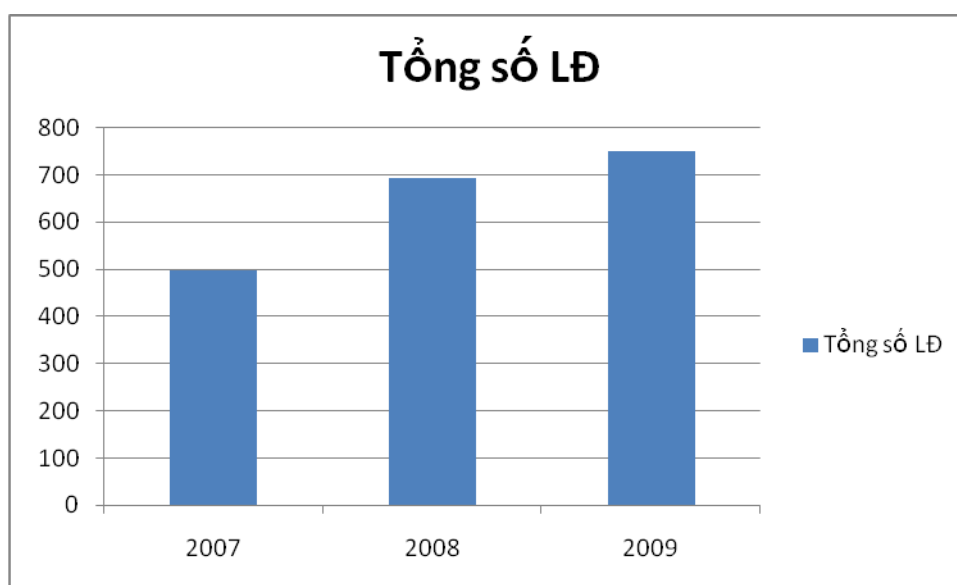
Bảng 3: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm

DVT: Người

Chỉ tiêu	2007	2008	2009	Chênh lệch			
				2008/2007		2009/2008	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
Tổng số LĐ	497	693	750	196	39.44	57	8.23

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty TNHH TM VIC)

Biểu đồ 4: Biểu đồ tăng giảm lao động qua các năm



Tổng số lao động trong toàn Công ty năm 2007 là 497 người, năm 2008 là 693 người, năm 2009 là 750 người. Xét về số tuyệt đối, năm 2008 số lao động tăng so với năm 2007 là 196 người, năm 2009 số lao động tăng so với năm 2008 là 57 người. Xét về mặt tương đối, năm 2008 tăng so với năm 2007 là 39.44%, năm 2009 tăng so với năm 2008 là 8.23%.

Để phát huy tối đa năng lực của người lao động thì việc sắp xếp, bố trí và sử dụng lao động theo đúng chuyên môn nghiệp vụ là một việc làm hết sức cần thiết.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC

Việc sắp xếp theo chuyên môn nghiệp vụ trong Công ty TNHH TM VIC đã được Ban lãnh đạo Công ty đặc biệt quan tâm và bố trí tương đối hợp lý, theo đúng khả năng chuyên môn. Hầu hết đó là những người có trình độ đã qua đào tạo, có thâm niên công tác, giàu kinh nghiệm, có nhiều sáng kiến trong công việc. Người lao động có điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi phù hợp, làm việc đúng giờ và không thêm giờ, tạo điều kiện tốt nhất cho người lao động chuyên tâm vào sản xuất.

Bên cạnh đó thì vẫn có một số phòng ban việc bố trí, sắp xếp lao động còn chưa phù hợp như phòng Hành chính – Nhân sự số lượng trong lĩnh vực văn thư còn quá nhiều (ở công ty TNHH TM VIC tại Hải Phòng số lượng này là 12/26 người), điều đó làm mất thêm chi phí mà không cần thiết. Với thời gian làm việc 8h/ngày song có những công việc làm chỉ 5 – 6h trong ngày do đó thời gian dư thừa là rất lớn. Đây cũng là một thực trạng chung hiện nay ở phần lớn các doanh nghiệp, do đó cần phải khắc phục tình trạng này góp phần nâng cao hiệu quả làm việc của bộ máy quản lý.

2.2.3. Phân tích thực trạng sử dụng lao động tại Công ty TNHH TM VIC

2.2.3.1. Hiệu quả sử dụng lao động

Bảng 4: Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty VIC

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		2008	2009	Tuyệt đối	TL%
Tổng sản lượng	Tấn	83,808	94,284	10,476	12.50
Tổng doanh thu	đồng	562,322,757,532	545,126,702,435	(17,196,055,097)	(3.06)
Tổng chi phí	đồng	554,701,964,750	534,143,649,647	(20,558,315,103)	(3.71)
Tổng lợi nhuận	đồng	7,620,792,782	10,983,052,788	3,362,260,006	44.12
Tổng LN sau thuế	đồng	5,486,970,803	7,907,798,007	2,420,827,204	44.12
Tổng số lao động	Người	693	750	57	8.23
Hiệu suất sử dụng lao động	đ/người	811,432,551	726,835,603	(84,596,947)	(10.43)
Năng suất lao động	tấn/người	120.94	125.71	4.78	3.95
Tỷ suất lợi nhuận bình quân	đ/người	7,917,707.79	10,543,731.68	2,626,023.89	33.17

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty TNHH TM VIC)

Từ bảng số liệu trên ta thấy: số lao động năm 2009 tăng 57 người so với năm 2008 ứng với tỷ lệ tăng là 8.23%. Tỷ lệ tăng của nhân viên cùng với sự giảm đi của doanh thu, năm 2009 giảm 17,196,055,097 so với năm 2008 ứng với tỷ lệ giảm 3.06% dẫn đến hiệu quả sử dụng lao động năm 2009 đạt 726,835,603 đồng/người giảm so với năm 2008 là 84,596,947 đồng/người, tương ứng với tỷ lệ giảm là 10.43%. Ngoài ra, hiệu quả sử dụng lao động giảm đi còn do nguyên nhân chủ quan và khách quan mang lại. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn do chịu ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, do biến động trên thị trường, các chi phí tăng cao nhưng Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ công nhân viên công ty TNHH Thương mại VIC đã hoàn thành kế hoạch và hoàn thành vượt mức một số chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật chủ yếu trong điều kiện tự chủ và hoạt động sản xuất kinh doanh có lãi nhưng hiệu quả sử dụng lao động chưa cao. Ban lãnh đạo cùng toàn bộ công nhân viên trong Công ty cần nỗ lực hơn nữa trong công tác quản lý, điều hành và khai thác sản xuất nhằm duy trì, ổn định phát triển, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như hiệu quả sử dụng lao động.

Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân: Năm 2009, trung bình một lao động sản xuất được 125.71 tấn sản phẩm, tăng so với năm 2008 là 4.78 tấn tương ứng với tỷ lệ tăng 3.95%. Qua đây cho thấy hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty tương đối tốt. Năng suất lao động bình quân không ngừng được nâng cao do công ty có kế hoạch đầu tư thêm các phương tiện, trang thiết bị hiện đại, định kỳ trùng tu, bảo dưỡng máy móc, thiết bị. Tích cực đào tạo nhằm nâng cao tay nghề của đội ngũ lao động; ngoài mức lương được hưởng Công ty còn có chế độ khen thưởng kịp thời và hình thành quỹ phúc lợi để quan tâm hơn nữa đến đời sống của người lao động, giúp họ yên tâm công tác và phát huy hết khả năng của mình.

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động: Khi xét đến khả năng sinh lời của một nhân viên là xét tới khả năng một lao động đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Dựa vào bảng 4 ta thấy năm 2008 một lao động tạo ra 7,917,707.79 đồng lợi nhuận; năm 2009 một lao động tạo ra 10,543,731.68 đồng lợi nhuận; tăng 2,626,023.89 đồng so với năm 2008 ứng với tỷ lệ tăng là 33.17%. Sức sinh lời của lao động

được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đã đạt được. Điều này cho thấy kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong 2 năm 2008 và 2009 rất khả quan và cần được phát huy hơn nữa kết quả này.

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho doanh nghiệp thấy được những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động. Từ đó doanh nghiệp cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục các hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của bản thân doanh nghiệp. Có nhiều nguyên nhân tác động đến các chỉ tiêu này như công tác định mức lao động, chất lượng lao động, quá trình khai thác và sử dụng lao động. Để nâng cao hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh thì doanh nghiệp cần phải tìm hiểu và phân tích nguyên nhân ảnh hưởng đến các chỉ tiêu đó một cách khách quan nhất.

2.2.3.2. Một số nguyên nhân ảnh hưởng tới hiệu quả sử dụng lao động

➤ Công tác định mức lao động

Xây dựng định mức lao động dựa vào chế độ làm việc và điều kiện thực tế của Công ty:

- Quy trình công nghệ sản xuất, điều kiện sản xuất.
- Số lượng và chất lượng lao động đối với mỗi loại hình khai thác.
- Phương tiện, trang thiết bị phục vụ sản xuất.
- Khối lượng công việc được thực hiện theo hợp đồng ký kết...

➤ Điều kiện làm việc: điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi hợp lý là một trong những yếu tố quan trọng giúp người lao động nhanh chóng phục hồi sức khỏe, đảm bảo sức khỏe làm việc và đạt hiệu quả cao hơn. Công ty TNHH TM VIC đã làm tốt công tác đảm bảo điều kiện làm việc và chế độ nghỉ ngơi cho người lao động nhưng Công ty cần quan tâm hơn nữa, không ngừng cải thiện điều kiện làm việc cho toàn thể cán bộ, công nhân viên với những phương pháp khác nhau.

Ngoài ra, còn một số nguyên nhân khác như chất lượng lao động, công tác hiệp tác và định mức lao động... mà Công ty cần phải tìm hiểu và đưa ra biện pháp khắc phục nhằm đem lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cao cho doanh nghiệp.

2.3. Công tác quản lý lao động tại Công ty TNHH Thương mại VIC

2.3.1. Hoạch định nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hàng đầu trong công tác quản trị nguồn nhân lực ở mỗi Công ty. Việc lập dự báo nhu cầu nguồn nhân lực phải dựa trên cơ sở hoạt động sản xuất kinh doanh hiện tại cũng như chiến lược phát triển kinh doanh lâu dài của Công ty.

Căn cứ vào nhu cầu thực tế của các phòng, ban, đơn vị sản xuất và kế hoạch công việc được giao thì trưởng mỗi phòng ban lập ra một bản danh sách cụ thể những yêu cầu cần thiết của mình để đáp ứng được yêu cầu công việc. Bản kế hoạch này được trình lên trưởng phòng Hành chính – Nhân sự (chuyên trách về lĩnh vực nhân sự) xem xét về tính hợp lý rồi trình lên Ban giám đốc phê duyệt, căn cứ vào kế hoạch kinh doanh cụ thể của Công ty trước mắt và lâu dài.

Công tác hoạch định nguồn nhân lực được phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành qua các bước sau:

➤ **Bước 1:** Dự báo nhu cầu và khả năng hiện có trong Công ty về nguồn nhân lực

Khi tiến hành dự báo thì phòng Hành chính – Nhân sự phải căn cứ vào nhiều yếu tố như kế hoạch sản xuất kinh doanh cụ thể của Công ty, các yếu tố có thể phát sinh, số lượng và chất lượng nguồn nhân lực hiện tại và nhu cầu trong tương lai. Từ đó lên kế hoạch cụ thể để đưa ra các quyết định đối với việc tuyển dụng, sa thải cho hợp lý nhằm đem lại hiệu quả cao trong kinh doanh, tiết kiệm những chi phí không phù hợp.

➤ **Bước 2:** Trên cơ sở ý kiến của các phòng, ban, đơn vị phòng Hành chính – Nhân sự tổng hợp lại các ý kiến đó và dựa vào những tài liệu về quản lý nhân sự xây dựng thành bản báo cáo rồi trình Giám đốc xem xét và đưa ra ý kiến rồi phê duyệt.

➤ **Bước 3:** Phòng Hành chính – Nhân sự dựa trên cơ sở bản báo cáo đã được phê duyệt, tổ chức phối hợp với các nhà quản trị ở mỗi lĩnh vực khác nhau để thực hiện các chương trình cụ thể như tuyển dụng, sa thải hoặc đào tạo nhân viên đáp ứng được yêu cầu và tính chất phức tạp của từng công việc khác nhau.

➤ **Bước 4:** Phòng Hành chính – Nhân sự đánh giá hiệu quả và có sự điều chỉnh nguồn nhân lực sao cho phù hợp hơn với thực tế sản xuất của từng phòng, ban, tổ đội tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Việc hoạch định nguồn nhân lực trong Công ty đã tuân theo những bước cơ bản trên tuy nhiên các bước này cũng thay đổi thường xuyên đáp ứng được xu hướng phát triển kinh tế hiện nay.

Bên cạnh đó hàng năm Công ty cũng tiến hành điều chỉnh nguồn nhân lực song thực tế vấn đề đó vẫn chưa được giải quyết triệt để vì một số lý do bất cập gây ảnh hưởng đến tinh thần thi đua lao động trong bản thân mỗi cán bộ, công nhân viên. Chính điều này làm cho kết quả lao động chưa đạt được mục tiêu như mong muốn.

2.3.2. Tuyển dụng lao động

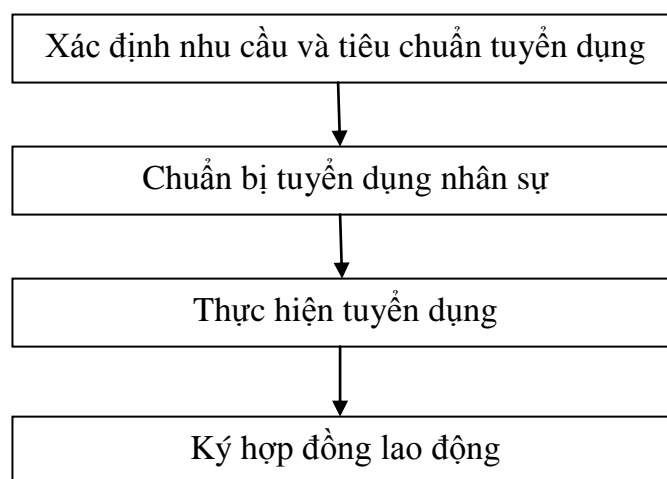
Hiện nay công ty TNHH Thương mại VIC tuyển chọn, bố trí và sử dụng lao động theo Bộ luật Lao động, sổ tay chất lượng và nghị định số 72/CP ngày 31/10/1995 của Chính Phủ về tuyển dụng lao động.

- Căn cứ vào nội quy, quy chế hoạt động sản xuất kinh doanh, công tác quản lý của công ty TNHH thương mại VIC

- Căn cứ vào quy định số 02 – 01 ngày 20/01/2003 hệ thống ISO 9001:2000

Ban giám đốc Tổng công ty quy định quy trình tuyển dụng nhân sự và làm việc tại Chi nhánh, Nhà máy và Tổng công ty như sau:

Hình 01: Lưu đồ tuyển dụng nhân sự công ty TNHH VIC



(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

❖ **Xác định nhu cầu và tiêu chuẩn tuyển dụng**

➤ *Nhu cầu tuyển dụng*

Khi có yêu cầu mở rộng sản xuất để đáp ứng nhu cầu để tăng trưởng ổn định Phòng Hành Chính_ Nhân sự kết hợp với các đơn vị cân đối số lao động cần bổ sung, tổng hợp trình giám đốc phê duyệt.

Khi có lao động nghỉ việc hoặc chấm dứt hợp đồng lao động, Phòng Hành Chính_ Nhân sự xem xét, điều chuyển giữa các đơn vị trong công ty. Nếu thiếu, xác định nhu cầu tuyển lao động mới, trình duyệt.

Để đáp ứng một số vị trí công tác đòi hỏi chuyên môn nghiệp vụ cao hoặc kỹ năng đặc biệt, theo yêu cầu của giám đốc hoặc đề nghị của đơn vị liên quan, Phòng lập phương án tuyển dụng.

➤ *Điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng*

Mọi người lao động có đủ các điều kiện, tiêu chuẩn sau đều được tuyển dụng:

- Tuổi đời: từ 18t trở lên (giới hạn tuổi đời phụ thuộc vào ngành nghề cần tuyển dụng).
- Sức khỏe: có giấy chứng nhận đủ sức khỏe công tác của bệnh viện từ cấp huyện, thị trở lên, không nghiện rượu, nghiện các chất ma túy, không nhiễm các bệnh truyền nhiễm, HIV/AIDS.
- Trình độ văn hóa: tốt nghiệp phổ thông trung học trở lên.
- Trình độ chuyên môn: theo từng ngành nghề tuyển dụng.
- Có lý lịch rõ ràng được cơ quan có thẩm quyền xác nhận, không vi phạm pháp luật.
- Có nguyện vọng làm việc lâu dài tại công ty.

❖ ***Chuẩn bị tuyển dụng nhân sự***

Căn cứ kế hoạch nhân sự trong năm và yêu cầu của Chi nhánh, Nhà máy, các phòng ban trực thuộc Tổng công ty, phòng Hành chính – Nhân sự ra thông báo tuyển dụng trong từng thời điểm (sau khi đã có ý kiến chỉ đạo của Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc trong công ty).

Tiếp nhận hồ sơ, phân loại đối tượng đăng ký tuyển dụng, lập danh sách trình Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc công ty xin lịch trình tiến hành phỏng vấn.

Chuẩn bị địa điểm, thời gian phỏng vấn sau khi có ý kiến phê duyệt của Lãnh đạo. Ra thông báo cho nhân sự đến dự phỏng vấn.

❖ **Thực hiện tuyển dụng**

➤ *Thông báo nộp hồ sơ*

Phòng hành chính – nhân sự thông báo ngành nghề, tiêu chuẩn, số lượng cần tuyển.

➤ *Tập trung thí sinh*

Phòng hành chính – nhân sự phân loại hồ sơ, thông báo danh sách và thời gian tập trung. Trong buổi tập trung, phòng hành chính – Nhân sự phổ biến các bước tuyển dụng, thời gian thực hiện cho các thí sinh.

➤ *Phỏng vấn*

Trình tự phỏng vấn qua 2 vòng

1. Phỏng vấn lần 1: (sơ tuyển)

Giao cho giám đốc Chi nhánh, Nhà máy, trưởng phòng Hành chính – Nhân sự Tổng công ty và các phòng ban có liên quan và cán bộ phụ trách nhân sự thực hiện phỏng vấn.

- Nội dung phỏng vấn (thực hiện theo quy trình số..... Ngày..... Tháng..... Năm 2007 của Tổng công ty đã ban hành).

- Kết quả phỏng vấn lần thứ nhất: thông qua việc chấm điểm hoặc phân loại A, B, C và đánh giá nhận xét về ngoại hình, phong cách, giọng nói...

- Tổng hợp kết quả lập danh sách số nhân sự đã đạt qua vòng sơ tuyển (lần 1).

2. Phỏng vấn lần 2:

- Các công việc phải chuẩn bị gồm: Rà xét lại hồ sơ tiếp cận gia đình hoặc nơi làm việc của nhân sự, để xác minh sự trung thực của hồ sơ và lời phỏng vấn ứng viên đã trả lời trong vòng sơ tuyển, (nếu cần thiết tùy theo chức danh trong kế hoạch tuyển dụng của Tổng công ty hoặc cơ sở).

- Tổng giám đốc hoặc Phó tổng giám đốc cùng trưởng phòng Hành chính – Nhân sự công ty và Trưởng các phòng ban của Tổng công ty có liên quan cùng

tham dự phỏng vấn. Đối với cơ sở do Giám đốc và lãnh đạo các bộ phận có liên quan tiến hành phỏng vấn.

- Nội dung phỏng vấn lần 2 do Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc công ty và giám đốc các chi nhánh, nhà máy trực thuộc trực tiếp đặt vấn đề tùy theo từng chức danh ứng viên dự tuyển. Kết thúc vòng phỏng vấn có nhận xét riêng. Sau đó thông báo lại cho lãnh đạo phòng Hành chính – Nhân sự Tổng công ty (nhân sự tuyển dụng cho Tổng công ty). Đối với cơ sở thông báo cán bộ nhân sự để tổng hợp.

- Lập danh sách ứng viên đã qua phỏng vấn lần 2 đạt kết quả, trình Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc quyết định cuối cùng số ứng viên được tuyển dụng làm việc tại các chi nhánh, nhà máy và tổng công ty.

- Các công việc phải tiến hành sau quyết định của Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc:

+ Ra thông báo tiếp nhận, làm thủ tục tiếp nhận nhân sự
+ Tổ chức cho nhân sự tập việc theo nội dung, quy định của Tổng công ty.
+ Bố trí cho nhân sự vào thử việc tại các đơn vị, phòng ban có yêu cầu (sau khi đã được Ban giám đốc phê duyệt).

+ Nội dung thử việc, thời gian thử việc thực hiện theo quy định của Tổng công ty.

+ Tổ chức sát hạch, thẩm định kết quả thử việc của nhân sự nếu đạt yêu cầu lập danh sách trình Tổng giám đốc ký hợp đồng lao động theo quy định.

➤ *Học việc, thử việc*

Tùy theo từng chức danh, lĩnh vực, ngành nghề tuyển dụng mà thời gian học việc, thử việc của các nhân viên được tuyển dụng vào công ty có sự quy định khác nhau. Thí sinh được phân công về các đơn vị có nhu cầu lao động để học việc, thử việc, thời gian tối đa là 6 tháng tùy theo trình độ bằng cấp. Công ty sẽ tiến hành kiểm tra sau thời gian học việc, thử việc.

➤ *Tổng hợp kết quả tuyển dụng*

Phòng Hành chính - Nhân sự tổng hợp danh sách toàn bộ thí sinh tham gia tuyển dụng, kết quả các bước tuyển dụng trình Giám đốc xem xét quyết định kết quả trúng tuyển.

➤ ***Kết quả tuyển dụng***

Trưởng phòng Hành Chính- Nhân sự công bố công khai kết quả tuyển dụng

❖ **Hợp đồng lao động và đánh giá**

Tùy từng đối tượng tuyển dụng mà Công ty ký hợp đồng lao động theo mùa vụ, hợp đồng có thời hạn hay hợp đồng không xác định thời hạn.

Cuối hạn mỗi hợp đồng Trưởng đơn vị đánh giá người lao động dưới quyền. Các trường hợp không hoàn thành nhiệm vụ do trình độ tay nghề kém, sức khỏe yếu, vi phạm nội quy... hoặc khi công ty phải thu hẹp sản xuất sẽ không được ký tiếp hợp đồng lao động.

❖ **Nguồn tuyển dụng của Công ty**

Trong quá trình tuyển dụng nhân viên dựa trên nhu cầu lao động ít hay nhiều mà công ty có thể lựa chọn phương pháp tuyển dụng bên trong hay bên ngoài.

- Trong trường hợp nhu cầu lao động ít công ty sử dụng biện pháp tuyển dụng nội bộ, đề bạt nội bộ như vậy sẽ tiết kiệm được thời gian và tài chính cho công ty.

- Trường hợp nhu cầu về lao động với số lượng lớn công ty sẽ tiến hành tuyển dụng từ bên ngoài.

➤ ***Tuyển dụng nội bộ***

Công ty TNHH Thương mại VIC luôn quan tâm đến các đối tượng là con em cán bộ, công nhân trong Công ty, lựa chọn những người có trình độ chuyên môn, được đào tạo qua các chuyên ngành với loại hình hoạt động của Công ty. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên.

➤ ***Tuyển dụng bên ngoài***

Với hình thức tuyển dụng này, Công ty cũng ưu tiên cho con em của cán bộ công nhân viên. Ngoài ra, căn cứ vào nhu cầu thực tế của từng bộ phận sản xuất Công ty tiến hành đăng tuyển lao động theo những nhu cầu chuyên môn cần thiết.

Trên thực tế thì việc tuyển dụng lao động dưới hình thức tuyển nội bộ chiếm đa số số lượng công nhân được tuyển dụng hàng năm, còn hình thức tuyển bên ngoài là rất ít chủ yếu là lao động trực tiếp. Do đó nguồn nhân lực được tuyển vào còn tồn tại một số hạn chế nhất định về chất lượng do nguồn tuyển bị thu hẹp phạm vi.

Bảng 5: Tình hình tuyển dụng lao động qua các năm

ĐVT: Người

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Chênh lệch	
			Số lượng	Tỷ lệ %
1. Tổng số lao động	693	750	57	8.23
2. Số lao động tuyển dụng	78	63	-15	(19.23)
- Tuyển nội bộ	46	49	3	6.52
- Tuyển bên ngoài	32	14	-18	(56.25)

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty TNHH TM VIC)

Qua 2 năm 2008 và 2009 đầu vào lao động của Công ty đã tăng lên 57 người. Trong đó số lao động tuyển dụng năm 2009 giảm so với năm 2008 15 người, tương ứng với tỷ lệ giảm 19.23% do năm 2008 sau 1 năm đi vào hoạt động các chi nhánh của Công ty tuyển nhiều lao động, còn năm 2009 là một năm khó khăn về kinh tế để vừa duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, vừa đảm bảo điều kiện làm việc cho cán bộ công nhân viên nên số lao động Công ty tuyển thêm giảm đi. Nhìn chung, số lượng lao động được tuyển dụng có xu hướng tăng lên cho thấy Công ty rất chú trọng đến nhu cầu về lao động để đáp ứng kịp thời cho quá trình sản xuất nhằm đem lại kết quả tốt nhất. Tuy nhiên, hình thức tuyển dụng như vậy còn tồn tại một số hạn chế lớn ở hầu hết các Công ty hiện nay, đó là chính sách ưu tiên con em cán bộ công nhân viên trong công ty nên chất lượng lao động chưa thật sự tốt. Nhà quản trị tuyển chọn lao động vẫn còn dựa vào kinh nghiệm bản thân, không qua khảo sát thực tế làm cho đội ngũ lao động được tuyển vào không đạt chất lượng cao, ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả sử dụng lao động của công ty.

2.3.3. Điều kiện lao động

❖ Chế độ làm việc và nghỉ ngơi

Công ty TNHH Thương mại VIC luôn tuân theo mọi quy định về sử dụng và quản lý lao động theo pháp luật lao động Việt Nam. Ngoài ra Công ty còn xây dựng nhiều văn bản, tiêu chuẩn hóa đối với đội ngũ lao động, cả lao động trực tiếp và lao động gián tiếp, lấy đây là tiêu chí để cho cán bộ công nhân viên phấn đấu hướng tới. Công ty luôn tạo điều kiện tốt nhất, môi trường làm việc thoải mái, an

toàn, chính sách đãi ngộ, phân công lao động hợp lý đúng người đúng việc để cán bộ công nhân viên có thể yên tâm làm việc, cống hiến và phát triển.

Về chế độ làm việc: cả lao động trực tiếp và lao động gián tiếp đều làm việc 8h/ngày (40h/tuần). Lao động gián tiếp được nghỉ thứ 7 và chủ nhật nhưng vẫn phân công luân phiên người trực Công ty. Lao động trực tiếp được nghỉ chủ nhật.

Những ngày nghỉ lễ, tết vào ngày nghỉ hàng tuần thì người lao động được nghỉ bù vào những ngày tiếp theo và được hưởng nguyên lương. Đối với lao động trực tiếp làm việc vào những ngày nghỉ lễ thì lương được hưởng gấp 3 theo khối lượng công việc mà họ hoàn thành trong những ngày đó.

Nghỉ phép năm: Số ngày nghỉ phép trong năm của người lao động được nghỉ 10 ngày phép/năm.

- Công ty trả 100% lương tối thiểu cho những ngày nghỉ phép năm
- Số ngày nghỉ phép năm nào, công ty bố trí cho người lao động nghỉ hết trong năm đó. Chỉ thanh toán tiền lương cho số ngày không nghỉ phép khi có đơn của người lao động và xác nhận của người sử dụng lao động.

Những ngày nghỉ khác

- Công ty trả 100% lương cơ bản và lương hoàn thành công việc cho những ngày cán bộ, nhân viên nghỉ lễ, tết hoặc nghỉ để tham gia công tác đoàn thể hoặc do công ty yêu cầu.
- Công ty trả 100% lương cơ bản cho những ngày cán bộ, nhân viên nghỉ việc riêng có hưởng lương theo quy định của Bộ luật Lao động.

❖ Trường hợp tạm hoãn, chấm dứt hợp đồng lao động

Tất cả những quy định này được xây dựng căn cứ theo Luật lao động Việt Nam, tình hình sử dụng lao động của Công ty và được phổ biến đến mọi cán bộ, công nhân viên trong Công ty. Giám đốc Công ty và phòng Hành chính – Nhân sự trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ quyền hạn của mình có trách nhiệm hướng dẫn và thi hành các quy định này.

- *Trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động*

Hợp đồng lao động được tạm hoãn thực hiện trong những trường hợp sau:

- Người lao động đi làm nghĩa vụ quân sự, hoặc các nghĩa vụ công dân khác do Pháp luật quy định.
- Người lao động bị tạm giữ, tạm giam.
- Người lao động vi phạm hợp đồng lao động hoặc vi phạm nội quy lao động của Công ty đến mức Hội đồng kỷ luật của Công ty xét thấy cần phải tạm hoãn hoặc chấm dứt hợp đồng lao động.
- Các trường hợp khác do hai bên thỏa thuận.

Hết thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động đối với các trường hợp quy định thì người lao động sẽ được nhận trở lại làm việc theo như hợp đồng đã ký.

Việc nhận lại người lao động bị tạm giữ, tạm giam khi kết thúc thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động do Chính phủ quy định.

- *Trường hợp chấm dứt hợp đồng lao động*

Chấm dứt hợp đồng lao động được thực hiện trong những trường hợp sau:

- Hết hạn hợp đồng
- Đã hoàn thành công việc theo hợp đồng.
- Người lao động bị kết án tù giam hoặc bị cấm làm công việc cũ theo quyết định của tòa án.
- Người lao động thường xuyên không hoàn thành công việc được giao.
- Người lao động bị xử lý kỷ luật sa thải theo quy định của Bộ Luật lao động.
- Người lao động làm việc theo hợp đồng lao động không xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 12 tháng liền, làm việc theo hợp đồng lao động xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 6 tháng liền và làm theo hợp đồng lao động thời hạn 1 năm ốm đau đã điều trị quá nửa thời gian hợp đồng lao động mà khả năng lao động chưa hồi phục. Khi sức khỏe của người lao động bình phục thì xem xét để giao kết tiếp hợp đồng lao động.
- Do thiên tai, hỏa hoạn hoặc những lý do bất khả kháng khác mà Công ty đã tìm mọi biện pháp khắc phục nhưng vẫn buộc phải thu hẹp sản xuất, giảm thiểu việc làm.
- Người lao động nghỉ hưu theo quy định của Nhà nước.

2.3.4. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc

Đánh giá mức độ hoàn thành công việc có một vai trò quan trọng, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác lập và điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh chung của Công ty. Tuy nhiên công tác này cũng gặp phải rất nhiều khó khăn và quá trình đánh giá đòi hỏi tính khách quan cao, đem lại sự công bằng cho người lao động.

Phương pháp đánh giá được Công ty áp dụng theo phương pháp xếp loại đối với từng đơn vị tổ, đội. Đánh giá được phân công làm 3 loại: loại A, loại B, loại C nhằm đánh giá chất lượng, hiệu quả, mức độ hoàn thành công việc của cán bộ công nhân viên. Nội dung xếp loại được thực hiện như sau:

➤ *Tiêu chuẩn đánh giá loại A*

Các bộ phận, phòng ban hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, góp phần đẩy nhanh tiến độ hoàn thành vượt mức kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty;

Có những đóng góp tích cực trong việc tạo uy tín cho Công ty, không có những biểu hiện tiêu cực và sách nhiễu với đối tác làm giảm uy tín cho Công ty;

Thu hút nguồn hàng, đóng góp những sáng kiến cải tiến kỹ thuật, quy trình công nghệ mang lại lợi ích cho Công ty;

Chấp hành nghiêm chỉnh kỷ luật lao động, thực hiện đúng quy trình công nghệ, bảo đảm an toàn lao động về người, phương tiện máy móc, hàng hóa;

Các nhân viên trong đơn vị không được nghỉ tự do, không vi phạm kỷ luật, có tinh thần đoàn kết nội bộ, cùng giúp đỡ nhau trong quá trình làm việc;

Chấp hành tốt đường lối, chủ trương chính sách của Đảng.

➤ *Tiêu chuẩn đánh giá loại B*

Các bộ phận, phòng ban hoàn thành nhiệm vụ được giao nhưng chưa có sự năng động, sáng tạo, tính nhiệt tình trong công việc chưa cao, chưa phát huy cao độ năng lực, khả năng công tác của bộ phận mình;

Chưa hoàn thành khối lượng công việc được giao, còn một số cá nhân trong đơn vị chưa chấp hành nghiêm chỉnh các nội quy của Công ty...

➤ *Tiêu chuẩn đánh giá loại C*

Các bộ phận, phòng ban chưa hoàn thành nhiệm vụ hoặc trong bộ phận mình có cá nhân mắc sai phạm trong quá trình sản xuất, làm ảnh hưởng đến quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty hoặc có những hành vi làm giảm uy tín của Công ty đối với khách hàng;

Các cá nhân có tư tưởng tiêu cực, chây lười, ỷ lại...

Hàng tháng, Hội đồng khen thưởng của Công ty sẽ căn cứ vào nhiệm vụ cụ thể để xét duyệt mức độ hoàn thành công việc của từng đơn vị. Kết quả đánh giá nhân viên sẽ làm cơ sở cho việc thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự một cách nghiêm túc, góp phần khuyến khích động viên tinh thần làm việc của người lao động.

2.3.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Nắm bắt được tầm quan trọng và vai trò của con người trong sản xuất kinh doanh, công ty TNHH Thương mại VIC đã xác định lựa chọn phân công cụ thể từng cán bộ phù hợp với từng công việc, phụ trách từng giai đoạn hiện tại cũng như tương lai. Bên cạnh đó, Công ty đã xác định việc đào tạo và đào tạo lại, đào tạo ngắn hạn và dài hạn xen kẽ tuyển dụng chọn thêm một số cán bộ trẻ có năng lực đi đào tạo thêm từ những trường lớp chính quy, có kinh nghiệm tạo thành một thế mạnh cho Công ty. Công ty tổ chức nhiều đoàn đi tham quan, khảo sát học tập kinh nghiệm ở nước ngoài.

Như đã thấy năm 2009, Công ty có 136 người có trình độ Đại học và trên Đại học chiếm 18.13% trong tổng số lao động; 77 người có trình độ cao đẳng chiếm tỷ lệ 10.27%; 94 người có trình độ trung cấp chiếm 12.53% trong tổng số lao động. Với đội ngũ lao động như vậy, Công ty vẫn không ngừng đào tạo tay nghề, phát triển đội ngũ lao động hơn nữa nhằm theo kịp với sự phát triển của khoa học kỹ thuật trên thế giới.

Hàng năm, Công ty rất quan tâm đến công tác tập huấn, hội thảo, nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ đối với cán bộ, công nhân viên trong Công ty.

Bảng 6: Chi phí đào tạo lao động của Công ty TNHH TM VIC năm 2009

Hình thức đào tạo	Số lượng (Người)	Tổng chi phí phục vụ cho công tác đào tạo (Đồng)
Đào tạo tại chỗ	87	36.274.000
Cử đi đào tạo	12	23.200.000
Tổng	99	59.474.000

(Nguồn: Phòng Kế toán Công ty TNHH Thương mại VIC)

Qua bảng 6 ta thấy năm 2009 Công ty đã chi ra 59.474.000 đồng phục vụ cho việc đào tạo mới và đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho 99 cán bộ, công nhân viên. Trong đó, đào tạo tại chỗ có 87 người với tổng mức chi phí là 36.274.000 đồng (chủ yếu đào tạo đội ngũ lao động trực tiếp). Cử đi đào tạo với tổng kinh phí là 23.200.000 đồng với tổng số người được đào tạo là 12 người chủ yếu là đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên trách như trưởng phòng Tài chính kế toán, trưởng phòng Hành chính – Nhân sự, phó phòng Kinh doanh...

Như vậy, Công ty TNHH Thương mại VIC rất quan tâm đến lĩnh vực đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tuy đã thực sự quan tâm đến vấn đề đào tạo nhưng mới chỉ đào tạo được số ít người lao động nên chưa thực sự đáp ứng hết được yêu cầu của công việc. Vì vậy, Công ty cần tăng cường đầu tư công tác đào tạo để có được một đội ngũ lao động có trình độ cao nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Nhờ sự nỗ lực của Ban lãnh đạo với sự hưởng ứng của công nhân viên toàn công ty, công tác đào tạo và phát triển đội ngũ lao động của Công ty đã đạt được một số kết quả sau:

- Người lao động có được cơ hội tự thể hiện mình, bộc lộ hết tài năng, trí tuệ thật sự của mình.
- Trình độ lao động trong Công ty được nâng cao.

Tuy nhiên việc đào tạo và phát triển vẫn còn nhiều thiếu sót mà Công ty cần phải quan tâm: Kinh phí cho công việc đào tạo một mặt đã khuyến khích người lao động hoàn thiện năng lực của mình nhưng để có được đội ngũ lao động có hiệu quả thì cần phải có kế hoạch đào tạo tránh lãng phí thời gian và tiền bạc.

Trong giai đoạn hiện nay, vấn đề nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động là hết sức quan trọng và cần thiết. Công ty phải tiến hành đào tạo và phát triển nhân lực vì 3 lý do:

- Đủ bù đắp những chỗ trống, chỗ thiếu trong doanh nghiệp.
- Để chuẩn bị cho những người lao động thực hiện những trách nhiệm và nhiệm vụ do có sự thay đổi mục tiêu, cơ cấu, những thay đổi về pháp luật, chính sách, công nghệ.
- Để hoàn thiện các khả năng lao động của người lao động trong tương lai và những người lao động muốn thay đổi công việc của mình.

Đối với công nhân, một lực lượng lao động trực tiếp tạo ra sản phẩm, trình độ tay nghề của họ quyết định chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp, trực tiếp tạo ra doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp, cho nên công tác đào tạo phải được thực hiện thường xuyên và liên tục.

Đối với cán bộ quản lý, một lực lượng lao động chủ chốt, trực tiếp điều hành quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp cho nên phải thường xuyên bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho họ.

2.3.6. Chính sách đãi ngộ

❖ Đãi ngộ vật chất

Tiền lương là một bộ phận rất quan trọng trong hoạt động quản lý, đặc biệt là hoạt động quản lý nguồn nhân lực, xây dựng một quy chế trả lương hợp lý chính là nguồn động lực kích thích tinh thần làm việc và cống hiến của mỗi cán bộ, công nhân viên.

➤ Nguyên tắc trả lương

Tiền lương trả cho người lao động trên cơ sở thoả thuận trong hợp đồng lao động và các cam kết khác giữa người lao động với công ty.

Tiền lương trả cho người lao động trên nguyên tắc: phân phối theo kết quả lao động, tiền lương, tiền thưởng gắn với công việc được giao hoàn thành bảo đảm số lượng, chất lượng, trách nhiệm và hiệu quả của từng cá nhân, đơn vị.

Động viên khuyến khích cán bộ, công nhân viên công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao đáp ứng yêu cầu sự phát triển của Công ty

Công ty thực hiện việc xếp trả lương theo 2 hệ số lương: Hệ số lương cơ bản và hệ số lương hoàn thành công việc

- Hệ số lương cơ bản: được xây dựng trên cơ sở nghị định số 205/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ và các quy định hiện hành của nhà nước về trả lương, thưởng cho người lao động.

- Hệ số lương hoàn thành công việc: Xếp theo công việc và hiệu quả lao động của mỗi người, áp dụng để trả lương theo khối lượng, chất lượng hoàn thành của mỗi người đảm nhận.

- Tiền lương khoán thỏa thuận thể hiện trong hợp đồng lao động được ký kết giữa người sử dụng lao động với người lao động bao gồm: tiền công, các khoản phụ cấp, tiền đóng BHXH, BHYT và các nghĩa vụ khác.

➤ Hình thức trả lương

- Trả lương theo thời gian (lương cơ bản): Là hình thức trả lương cho cán bộ công nhân viên được căn cứ vào ngày làm việc thực tế của tháng. Lương thời gian được áp dụng cho cán bộ, nhân viên vp và các đối tượng lao động khác.

- Trả lương hoàn thành công việc: Là hình thức trả lương cho cán bộ, công nhân viên theo khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành. Lương hoàn thành công việc áp dụng cho tất cả cán bộ, nhân viên của công ty (trừ hình thức trả lương khoán).

- Trả lương khoán: là hình thức trả lương cho cán bộ, nhân viên theo khối lượng và chất lượng công việc khoán. Hình thức trả lương khoán áp dụng cho cán bộ, công nhân được thuê khoán gọn một số công việc do lãnh đạo công ty giao.

- Lương học việc: được tính bằng 50% mức lương cơ bản cho vị trí tương đương trong ngạch, bậc chức vụ dự kiến (thời gian học việc 1 tháng).

- Lương thử việc: được tính bằng 70% mức lương cơ bản cho vị trí tương đương trong ngạch, bậc chức vụ dự kiến (thời gian thử việc từ 1 đến 2 tháng).

➤ Quy trình trả lương

Cán bộ nhân viên được nhận thông báo trả lương hàng tháng, được quyền đối chiếu với bảng lương do phòng Tài chính kế toán lưu giữ.

Tiền lương trả cho cán bộ, nhân viên mỗi tháng 1 lần vào các ngày từ 8 đến 10 của tháng, sau khi có bảng chấm công của tháng trước.

○ Đối với lao động hưởng lương theo thời gian việc tính lương hàng tháng thực hiện theo công thức tính như sau:

$$TL = \frac{L_{cb} + L_{hl}}{N_{cl}} \times N_{c_2} + L_{pc} - Kt$$

Trong đó: + TL: Tổng thu nhập tiền lương hàng tháng

+ L_{cb}: Lương cơ bản

+ L_{hl}: Lương hoàn thành công việc

+ L_{pc}: Phụ cấp (nếu có)

+ N_{cl}: Ngày công chuẩn trong tháng

+ N_{c₂}: Ngày công thực tế

+ Kt: Các khoản khấu trừ bao gồm: Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, đoàn phí công đoàn, thuế thu nhập cá nhân, tạm ứng, bồi thường thiệt hại vật chất và các khoản khấu trừ khác (nếu có).

○ Đối với lao động làm lương khoán, lương sản phẩm cá nhân trực tiếp, tiền lương được trả tính theo công thức sau:

$$T = Vđg \times q$$

Trong đó: + T: tiền lương của một lao động

+ Vđg: đơn giá tiền lương sản phẩm, tiền lương khoán

+ q: số lượng sản phẩm hoặc việc khoán hoàn thành.

Trên cơ sở quy định của pháp luật thì hàng tháng Công ty phải thực hiện trách nhiệm đóng bảo hiểm cho người lao động đối với lao động vào làm việc từ 3 tháng trở lên. Tỷ lệ đóng bảo hiểm là 25% trên tổng quỹ lương (trong đó người lao động phải tự đóng là 6% trên tổng quỹ lương mà họ được nhận).

➤ **Quỹ tiền lương**

Nguồn hình thành quỹ lương: Căn cứ vào kế hoạch SXKD và kết quả thực hiện nhiệm vụ SXKD hàng năm của Công ty. Tổng giám đốc công ty có phương án chi trả tiền lương, tiền thưởng cho người lao động theo công sức, mức độ đóng góp của người lao động.

Quỹ tiền lương của công ty bao gồm: Tiền lương cơ bản, tiền lương hoàn thành công việc, các khoản phụ cấp, tiền thưởng từ quỹ tiền lương của công ty.

Ngoài tiền lương được hưởng ra thì hàng tháng người lao động còn được hưởng các khoản:

➤ **Chế độ phụ cấp**

Phụ cấp là tiền trả công lao động ngoài tiền lương cơ bản. Chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích cán bộ, nhân viên thực hiện tốt công việc, gắn bó với công ty. Phụ cấp độc hại: áp dụng đối với cán bộ, nhân viên đảm nhận những công việc trong môi trường độc hại theo quy định của nhà nước.

Tiền trợ cấp nghỉ việc: do công ty không bố trí được việc làm, mỗi năm làm việc được trợ cấp 1 tháng lương tối thiểu.

Tiền trợ cấp nghỉ chờ việc:

- Trường hợp phải ngừng chờ việc không do lỗi của cán bộ, nhân viên. Công ty sẽ trợ cấp cho người lao động bằng 70% mức lương cơ bản của người lao động.
- Nếu do lỗi của cán bộ, nhân viên thì lúc đó cán bộ, nhân viên không được trả lương.

Phụ cấp thâm niên công tác:

- Có thời gian công tác từ đủ 3 năm đến dưới 5 năm: được hưởng phụ cấp 3% mức lương cơ bản đang hưởng.
- Có thời gian công tác đủ 5 năm đến dưới 8 năm: được hưởng phụ cấp bằng 5% mức lương cơ bản đang hưởng.
- Có thời gian công tác từ 8 năm trở lên được hưởng phụ cấp bằng 7% mức lương cơ bản.

Phụ cấp khác: Căn cứ yêu cầu và vị trí công tác, tổng giám đốc có thể quyết định các mức phụ cấp cho người lao động trong từng thời gian và công việc cụ thể.

➤ **Chế độ khen thưởng**

Đối tượng được xét thưởng là tập thể, cán bộ, nhân viên và công nhân làm việc thường xuyên trong công ty từ 01 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của công ty.

Mức tiền thưởng cho từng đơn vị, cá nhân sẽ do Tổng giám đốc công ty quyết định.

▪ *Thưởng định kỳ, thưởng hoàn thành kế hoạch, thưởng thi đua tháng:* Mức thưởng cụ thể do TGD công ty quyết định, tiền thưởng phụ thuộc vào mức độ hoàn thành kế hoạch và kết quả công việc thực tế của công ty trong từng thời kỳ.

▪ *Thưởng cuối năm*

- Thâm niên được tính chi tiết từng tháng, tiền thưởng thâm niên tháng do TGD quy định

- Tiền thâm niên = số tháng thâm niên x số tiền thâm niên 1 tháng

- Phòng hành chính nhân sự có trách nhiệm lập tờ trình về số tiền thâm niên của 1 tháng; phòng tài chính kế toán dự toán tổng số tiền thâm niên trước 30 ngày so với ngày bắt đầu nghỉ Tết

- Thưởng thâm niên được trả vào cuối năm Âm lịch.

▪ *Thưởng đột xuất:* Công ty thực hiện chế độ thưởng cho những thành tích nổi bật của tập thể và cá nhân. Mức thưởng cụ thể do TGD quyết định trên cơ sở mức độ đóng góp và tác động của những thành tích đó đối với kết quả hoạt động, uy tín và thương hiệu của công ty.

▪ *Thưởng đặc biệt* cho cán bộ, công nhân viên làm việc tại công ty từ 5 – 10 năm hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

Bên cạnh các hình thức thưởng thì Công ty cũng đưa ra những cách thức phạt khác nhau như: phạt cảnh cáo, chuyển công việc hoặc hình thức phạt nặng nhất là sa thải (áp dụng đối với những trường hợp làm mất uy tín Công ty, nhiều lần gây sách nhiễu với bạn hàng...).

❖ *Đãi ngộ tinh thần*

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

Hàng năm Công ty trích quỹ phúc lợi đưa cán bộ, công nhân viên đi du lịch, tham quan, nghỉ mát nhằm tạo cho cán bộ công nhân viên có những giờ phút nghỉ ngơi sau một thời gian làm việc căng thẳng, mệt mỏi, đồng thời làm tăng thêm sự đoàn kết giữa tập thể các cán bộ công nhân viên trong toàn Công ty.

Cuối năm, Công ty tổ chức buổi đánh giá, biểu dương những cá nhân, tập thể có thành tích tốt trong công tác để khuyến khích tinh thần làm việc của mọi người.

⇒ **Nhận xét chung:** từ những cơ chế, chính sách đến những đãi ngộ của Công ty giúp cho người lao động yên tâm công tác và gắn bó với doanh nghiệp hơn nữa. Trình độ lao động có trình độ trung cấp trở lên tương đối cao cho thấy tiềm năng chất xám nguồn nhân lực trong Công ty rất lớn, do vậy thuận lợi cho việc đào tạo tiếp thu công nghệ hiện đại cũng như hoạt động kinh doanh. Phần lớn lao động đang ở độ tuổi sung sức, có kinh nghiệm trong công tác nên chất lượng và hiệu quả công việc được đảm bảo tốt hơn.

2.3.7. Vấn đề về an toàn lao động trong Công ty

Công ty TNHH Thương mại VIC rất quan tâm, chú trọng đến vấn đề an toàn lao động của người lao động nhằm đảm bảo cho người lao động được yên tâm làm việc và có được môi trường làm việc tốt nhất. Công ty đã thực hiện đầy đủ 5 nội dung cơ bản của kế hoạch bảo hộ lao động năm 2009 theo tinh thần của thông tư liên tịch số 14.

Công nhân lao động ở các ngành nghề khác nhau được giao cho phòng khoa học kỹ thuật an toàn kết hợp với Sở lao động thương binh và xã hội Thành phố Hải Phòng huấn luyện ít nhất 1 năm 1 lần. Năm 2009 đảm bảo cho 100% công nhân lao động và cán bộ hiện trường được huấn luyện.

Bộ phận Y tế sẵn sàng túc trực thường xuyên trong ngày để sơ cứu, cấp cứu cho cán bộ công nhân viên khi tại nạn lao động có thể xảy ra.

Công ty thường xuyên tạo điều kiện cho ban bảo hộ lao động bao gồm ban lãnh đạo, chủ tịch công đoàn, y tế Công ty, cán bộ an toàn lao động trong Công ty thường xuyên kiểm tra và xử lý các tồn tại về an toàn hiện trường. Các hạng mục kiểm tra chú trọng về quy trình sản xuất, công cụ, thiết bị, phương tiện và thiết bị phòng chống cháy nổ...kết quả kiểm tra được tổng hợp với thành tích thi đua tại các đơn vị có thưởng phạt rõ ràng.

Công ty triển khai phát động phong trào thi đua xây dựng cơ sở thành đơn vị “Xanh – Sạch – Đẹp – Đảm bảo an toàn vệ sinh lao động”. Đồng thời tiến hành xây dựng “Góc bảo hộ lao động” tại đơn vị với nội dung phong phú nhằm tập trung sự thu hút của mọi người đối với công tác bảo hộ lao động.

2.4. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC

Qua quá trình khảo sát thực tế và phân tích thực trạng sử dụng lao động tại Công ty TNHH Thương mại VIC có thể đưa ra một số ưu, nhược điểm sau:

2.4.1. Ưu điểm

Bộ máy điều hành quản lý trong thời gian hoạt động đã có nhiều tiến bộ, năng động trong cách thức làm việc mang lại hiệu quả lao động cao.

Nhân viên trong công ty với tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau trong công tác đã góp phần thúc đẩy giúp Công ty phát triển bền vững, giữ vững thương hiệu Con Heo Vàng trên thị trường. Trong quá trình đó thì công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực đã góp phần không nhỏ vào những thành quả sản xuất kinh doanh mà Công ty đã đạt được.

Trong quá trình phân tích công việc Công ty đã tiến hành xây dựng định mức công việc một cách hợp lý, bố trí đúng người đúng việc, có sự kiểm tra giám sát để điều chỉnh phù hợp hơn với thực tế nhằm đảm bảo việc trả công cho lao động một cách tương xứng với sức lao động mà họ cống hiến cho Công ty. Đây đồng thời cũng là một chiến lược để giữ chân người có năng lực thực sự, trình độ

chuyên môn cao ở lại với Công ty, tránh được những suy nghĩ tiêu cực đối với bản thân người lao động.

Đời sống vật chất tinh thần và môi trường làm việc ngày càng được cải thiện giúp cho người lao động nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, tinh thần hăng say lao động được nâng lên, mọi người yên tâm làm việc, hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh không ngừng tăng lên.

Công tác đào tạo và phát triển nhân viên được Ban lãnh đạo Công ty rất quan tâm chú trọng và nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của cán bộ, công nhân viên. Đây là điều kiện rất tốt để Công ty phát triển bền vững, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như kích thích tinh thần hăng say làm việc, sự gắn bó của người lao động.

Những ưu điểm trên là do sự cố gắng, nỗ lực phấn đấu không ngừng của tập thể cán bộ, công nhân viên trong Công ty qua đó góp phần thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh hiệu quả hơn. Điều đó được thể hiện qua bảng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2009 với một số chỉ tiêu sau:

Bảng 7: Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2009

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị
		2009
Tổng sản lượng	Tấn	94,284
Tổng doanh thu	Tr.đồng	545,126,702,435
Tổng chi phí	Tr.đồng	534,143,649,647
Tổng lợi nhuận	Tr.đồng	10,983,052,788
Tổng số lao động	Người	750
Thu nhập bình quân	Đồng/người/tháng	4,200,000

(Nguồn: Phòng kế toán công ty TNHH Thương mại VIC)

Bên cạnh những ưu điểm mà Công ty đã phấn đấu đạt được trong thời gian qua thì còn tồn tại một số nhược điểm cần khắc phục kịp thời.

2.4.2. Nhược điểm

Mặc dù công tác tuyển dụng hàng năm được Công ty rất chú trọng nhưng còn tồn tại một số nguyên nhân chủ quan khiến cho chất lượng đầu vào còn hạn chế.

Một số phòng ban còn quá đông biên chế như phòng Hành chính – Nhân sự của công ty TNHH Thương mại VIC với tổng số người 26 người. Điều này làm cho bộ máy tổ chức cồng kềnh mà hiệu quả làm việc của một số phòng ban chưa được cao. Vì vậy, cần có biện pháp sắp xếp lại số lao động này bằng cách thuyên chuyển, sắp xếp lại công việc.

Trụ sở Tổng công ty cách xa các chi nhánh, nhà máy gây khó khăn trong việc tiếp cận thường xuyên để động viên kịp thời, đúng lúc cũng như phổ biến chính sách, chiến lược kinh doanh đến toàn thể cán bộ, công nhân viên. Điều này đòi hỏi Ban lãnh đạo Công ty phải có kế hoạch thường xuyên kiểm tra, đi sâu đi sát tình hình sản xuất kinh doanh cũng như đời sống vật chất tinh thần của cán bộ công nhân viên các chi nhánh, nhà máy ở xa để thể hiện được sự quan tâm, có biện pháp kịp thời, hợp lý từ đó thúc đẩy tinh thần làm việc và sự gắn bó với doanh nghiệp.

Quá trình xây dựng tiêu chuẩn xếp loại cho lao động chưa được cụ thể, cách đánh giá chỉ mang tính thủ tục, cào bằng gây sự lãng phí cho mỗi kỳ đánh giá. Ngoài ra, với cách đánh giá như vậy dễ gây sự bất mãn giữa các thành viên trong Công ty do đó tinh thần làm việc giảm sút, điều này dễ ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất chung của toàn Công ty.

PHẦN 3

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VIC

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

Đối với bất kỳ một công ty nào việc xây dựng phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh là vô cùng quan trọng. Bởi vì, để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh trong tương lai một cách tốt nhất và có hiệu quả nhất thì trước hết phải tiến hành xây dựng các mục tiêu chiến lược, phương hướng cho hoạt động đó trong tương lai. Hiệu quả của hoạt động kinh doanh cao hay thấp tùy thuộc vào hướng đi của Công ty đúng hay sai. Công ty TNHH Thương mại VIC luôn luôn chủ động xây dựng hướng đi cho các hoạt động kinh doanh của mình trong ngắn hạn cũng như trong dài hạn.

Những ngày đầu thành lập Công ty VIC gặp nhiều khó khăn: nhà xưởng phải đi thuê, nhân công chỉ đếm trên đầu ngón tay và số vốn kinh doanh chỉ vài chục triệu đồng. Nhưng cùng với sự năng động sáng tạo của ban lãnh đạo Công ty cũng như sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên Công ty đã đạt được khá nhiều thành tích trong thời gian qua.

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

Trong thời gian tới, Ban lãnh đạo Công ty khẳng định vẫn tiếp tục theo đuổi những mục tiêu chiến lược, phương hướng của Công ty đề ra cũng như những mục tiêu đã được Đảng và Nhà nước giao cho. Sau đây là một số chỉ tiêu cần đạt được trong năm 2010.

- Tổng doanh thu sẽ vào khoảng 600 – 650 tỷ đồng.
- Về lợi nhuận: đây là chỉ tiêu quan trọng hàng đầu đối với Công ty, mục tiêu của Công ty trong năm 2010 cũng như trong những năm tới là lợi nhuận đạt được vào khoảng 20% doanh thu.
- Công ty cũng đưa ra một số phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, từ đó tăng năng suất lao động nhằm đạt kết quả kinh doanh tốt hơn nữa.
 - + Mức thu nhập bình quân của người lao động: Để đảm bảo cho cán bộ công nhân viên yên tâm sản xuất kinh doanh đạt chất lượng thì trong những năm tới Công ty cần nâng cao mức thu nhập cho người lao động. Dự kiến trong những năm tới mức thu nhập bình quân của công nhân viên trong Công ty sẽ tăng lên từ 1tr – 1,5tr. Và cũng trong thời gian tới Công ty sẽ tiếp tục kiện toàn hoàn thiện bộ máy quản lý, thúc đẩy nâng cao năng suất lao động nhằm đạt hiệu quả cao hơn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.
 - + Giảm biên chế đối với những lao động dư thừa, làm việc không hiệu quả.
 - + Đóng bảo hiểm đầy đủ cho cán bộ công nhân viên trong Công ty, trang thiết bị bảo hộ lao động sẽ được đầu tư tốt hơn nữa giúp cho người lao động yên tâm làm việc.
 - + Nâng cao trình độ cho cán bộ cũng như những người lao động trong Công ty bằng cách cử đi học hoặc tổ chức lớp học cho cán bộ công nhân viên.

Tóm lại mục tiêu chủ yếu trong công tác kinh doanh của Công ty trong những năm tới là tiếp tục duy trì thành quả đạt được trong những năm qua, giữ vững thị phần và thương hiệu “**Con Heo Vàng**” trên thị trường. Củng cố và mở rộng quan hệ hợp tác với các tổ chức kinh tế thế giới.

3.2. Một số biện pháp cơ bản nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty TNHH Thương mại VIC

Qua quá trình thực tế tại Công ty TNHH Thương mại VIC nhận thấy công tác quản lý và sử dụng lao động đã có những cải tiến mới song còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Xuất phát từ thực trạng trên và để đáp ứng các yêu cầu của chiến lược kinh doanh trước mắt và lâu dài thì việc xây dựng giải pháp về vấn đề

nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy các hoạt động phát triển kinh doanh của Công ty trong thời gian tới là thực sự cần thiết.

3.2.1. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

➤ Căn cứ của biện pháp

Tuyển dụng là một trong những bước quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực hiện tại cũng như lâu dài của Công ty. Trong những năm qua, công tác tuyển dụng của Công ty đã từng bước phát triển, tuy nhiên vẫn còn một số yếu điểm như: Công ty thường tuyển chọn con em trong ngành, hoặc thông qua quen biết giới thiệu... cho nên chất lượng lao động chưa thực sự tốt. Số lượng lao động được tuyển dụng trong 2 năm 2008 và 2009 là: năm 2008 tuyển dụng 78 người trong đó tuyển 46 lao động từ nguồn nội bộ; năm 2009 tuyển 63 lao động trong đó có 49 là con em cán bộ công nhân viên, tỷ lệ chênh lệch giữa tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài là khá cao. Do có sự hạn chế về số lượng tham gia tuyển dụng nên Công ty không có cơ hội tuyển dụng được những lao động có trình độ cao hơn. Do đó trong những năm tới đây Công ty cần chấn chỉnh lại cách thức tuyển dụng của mình, nên khách quan hơn với công tác tuyển dụng, ai phù hợp với tính chất công việc, có năng lực phẩm chất tốt thì ưu tiên xem xét.

➤ Mục tiêu của biện pháp

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.
- Tuyển chọn được những ứng viên có năng lực, trình độ chuyên môn cao đáp ứng được yêu cầu tính chất phức tạp của công việc.

➤ Nội dung của biện pháp

Đa dạng hóa nguồn tuyển mộ để thu hút được nhiều ứng viên tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển chọn được những ứng viên giàu tiềm năng nhất phù hợp với điều kiện làm việc với cường độ cao của Công ty.

Liên kết với các trường Đại học, cao đẳng, trung cấp, các trường dạy nghề. Tiến hành tuyển mộ những ứng viên ngay khi họ còn ngồi trên ghế nhà trường (năm học cuối cùng của mỗi bậc đào tạo) vì đây là nguồn lực quan trọng và rất

phong phú. Với nguồn lực này thì các ứng viên còn giữ thói quen học tập, có khả năng tiếp thu nhanh, có nhiều sáng kiến, sức trẻ và lòng nhiệt huyết cống hiến cho sự nghiệp phát triển bền vững của Công ty.

Ngoài ra, Công ty có thể đăng tuyển với những ứng viên ứng cử ở các nguồn khác nhau như ứng viên tự nộp đơn xin việc, người có nhu cầu làm việc mà chưa tìm được việc... tất cả những nguồn này tạo thành một nguồn tổng thể, phong phú giúp cho Công ty có nhiều cơ hội tuyển chọn được các ứng viên phù hợp.

Bảng 8: Kế hoạch dự kiến tuyển dụng từ nguồn bên ngoài năm 2010

ĐVT: Người

STT	Nguồn tuyển dụng	Số người dự tuyển	Số người trúng tuyển	Số người hoàn thành tốt công việc	Số người bỏ việc sau khi trúng tuyển
1	Từ các trường đại học, cao đẳng	76	59	56	3
2	Ứng viên tự nộp đơn xin việc	65	39	38	1
Tổng		141	98	94	4

➤ *Chi phí tuyển dụng theo kế hoạch dự kiến*

- Chi phí phục vụ trực tiếp cho công tác tuyển dụng: 30.156.000 đồng.
- Chi phí đào tạo sau khi tuyển dụng: 28.870.000 đồng.
- Tổng chi phí phục vụ cho công tác tuyển dụng là: 59.026.000 đồng.

➤ *Dự kiến kết quả đạt được sau khi tuyển dụng*

Bảng 9: Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh đạt được

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước tuyển dụng	Sau tuyển dụng	Chênh lệch
1	Sản lượng	Tấn	94.284	107.872	13.588
2	Số lao động	Người	750	847	97
3	Năng suất lao động bình quân	Tấn/người	125,71	127,36	1,65

Sau khi thực hiện giải pháp trên Công ty sẽ có được những nhân viên có trình độ tay nghề cao đem lại một bầu không khí mới trong tác phong làm việc, năng động hơn, nhiệt tình hơn. Từ đó tạo ra được không khí thi đua trong lao động giúp cho công việc hoàn thành đạt hiệu quả tốt hơn. Hạn chế được tình trạng công, cháu cha không có đủ khả năng, trình độ năng lực nhưng vẫn được cân nhắc vào những vị trí quan trọng, chủ chốt trong Công ty làm giảm hiệu quả hoạt động của bộ máy quản lý. Tuy nhiên, khi áp dụng hình thức tuyển dụng này thì Công ty phải xây dựng chế độ đãi ngộ hợp lý nhằm giữ chân người tài ở lại cống hiến cho Công ty.

3.2.2. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại VIC

➤ Cơ sở của biện pháp

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên một cách chính xác giúp cho việc xây dựng chính sách đãi ngộ một cách công bằng hợp lý, đúng với sức lao động mà họ đã cống hiến cho Công ty.

Việc đánh giá dựa trên sự đánh giá cá nhân của các trưởng phòng, ban, đơn vị với nhân viên do họ phụ trách phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ tình cảm vì vậy mà công tác đánh giá thiếu tính khách quan. Như vậy tạo tâm lý làm việc chán nản, ức chế, không khí làm việc thiếu sự thi đua, sáng tạo và nhân viên không phát huy được hết năng lực làm việc của bản thân.

Trong thời gian qua, công tác này của Công ty đã phần nào đáp ứng được nhu cầu của nhân viên trong Công ty. Tuy nhiên mức độ thưởng phạt đối với từng công việc chưa thực sự thỏa mãn nhu cầu của người lao động, vẫn mang tính chủ quan, cảm tính. Do đó, trong những năm tới Công ty nên xem xét lại và làm tốt hơn nữa việc đánh giá thành tích của nhân viên.

➤ Mục tiêu của biện pháp

- Đánh giá năng lực làm việc của nhân viên một cách khách quan, trung thực.

- Hạn chế tối đa việc đánh giá thi đua khen thưởng mang tính cào bằng, chủ quan của một bộ phận quản lý trong Công ty, gây lãng phí, trả công không xứng đáng với những gì người lao động đã cống hiến.

- Tạo được không khí thi đua lao động, tính sáng tạo trong công việc.
- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

➤ *Nội dung thực hiện biện pháp*

Đối với lao động trực tiếp, Công ty nên đánh giá tình hình thực hiện công việc theo hiệu quả sản xuất. Đối với lao động gián tiếp thì có thể đánh giá theo từng tháng, quý để kịp thời đánh giá kết quả công việc, phát hiện những sai sót để lên kế hoạch sửa chữa.

Hiện nay, Công ty mới chỉ thực hiện công tác đánh giá nhân viên theo các tiêu chí A, B, C (như đã phân tích ở phần 2) do đó kết quả đánh giá mang tính cào bằng, dựa vào nhận xét chủ quan, cảm tính của người quản lý. Có một số phương pháp để đánh giá thành tích nhân viên mà Công ty nên áp dụng.

- Phương pháp mức thang điểm: Theo phương pháp này đánh giá thành tích nhân viên được ghi trên một thang điểm. Thang điểm này được chia ra thành các khung điểm, được xác định bằng các chỉ tiêu như xuất sắc, trung bình hoặc kém. Phương pháp này phổ biến vì nó đơn giản, đánh giá nhanh. Tuy nhiên cũng cần tính khách quan của người trực tiếp theo dõi công việc của đội ngũ lao động để tạo tinh thần thoải mái, phấn đấu thi đua tạo hiệu quả cao trong công việc.

- Phương pháp xếp hạng luân phiên: Sắp xếp từ người giỏi nhất đến người kém nhất theo thái độ làm việc hoặc kết quả công việc.

- Phương pháp so sánh cặp: tương tự như phương pháp xếp hạng luân phiên. Phương pháp này liệt kê tên của tất cả những người được đánh giá, rồi so sánh mỗi nhân viên với tất cả nhân viên khác cùng một lúc. Tuy nhiên phương pháp này chỉ hiệu quả khi nhóm nhân viên được đánh giá là tương đối nhỏ.

Việc đánh giá thành tích nhân viên sẽ giúp cho Công ty khen thưởng, kỷ luật kịp thời đối với nhân viên của mình đồng thời khuyến khích tinh thần của

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại VIC

nhân viên, tạo điều kiện cho người lao động tự phấn đấu, thi đua lẫn nhau, tạo động cơ thúc đẩy doanh nghiệp phát triển mạnh.

Công tác đánh giá được thực hiện dựa vào một số tiêu chí trong bảng sau:

Phiếu đánh giá công việc năm 2010

Họ và tên:			
Phòng, ban, tổ, đội công tác:			
Chức vụ:			
Xếp loại	Điều kiện đánh giá	Cá nhân tự đánh giá	Ghi chú
Xuất sắc (từ 8 – 10 điểm)	- Hoàn thành khối lượng công việc được giao và đảm bảo khối lượng chất lượng công việc đó. - Đảm bảo thời gian hoàn thành công việc - Có nhiều sáng kiến trong công việc và chấp hành nghiêm chỉnh nội quy của Công ty		
Trung bình (từ 5 – 7 điểm)	- Hoàn thành công việc theo đúng tiến độ được giao, đảm bảo chất lượng công việc - Chấp hành nội quy Công ty		
Kém (dưới 5 điểm)	- Không hoàn thành khối lượng công việc được giao theo đúng tiến độ - Thái độ làm việc chây lỳ, thiếu tích cực - Nhiều lần vi phạm nội quy, quy định của Công ty.		
Ý kiến của cấp trên trực tiếp			
- Nhận xét:			
- Đánh giá:			

➤ ***Dự kiến kết quả đạt được***

Sau khi tiến hành thực hiện biện pháp trên, ngoài việc nâng cao hiệu quả công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên thì công tác hoạch định nguồn nhân lực cũng đạt kết quả cao hơn. Khi công tác đánh giá được thực hiện một cách nghiêm túc, nó sẽ thể hiện sự đánh công bằng, bình đẳng hơn và phản ánh được thực tế hơn khả năng làm việc của mỗi cá nhân. Điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho mỗi nhân viên có tinh thần phấn đấu, nỗ lực thi đua trong công việc, hạn chế được những bất cập do mối quan hệ tình cảm mang lại.

Vì vậy, khi thực hiện theo tiêu chí thang điểm dưới đây thì cách đánh giá mang tính công bằng, chính xác hơn. Tuy nhiên, dù áp dụng hình thức nào đi nữa thì cách nhận xét cũng cần mang tính khách quan của người trực tiếp theo dõi công việc của đội ngũ lao động để tạo tinh thần thoải mái, phấn đấu thi đua tạo hiệu quả cao trong công việc.

Ngoài ra, Công ty cũng cần thực hiện tốt một số biện pháp sau để hiệu quả sử dụng lao động đạt kết quả tốt nhất.

3.2.3. Hoàn thiện phân công, bố trí lao động, áp dụng các hình thức tổ chức lao động hợp lý

Qua các biểu phân tích trên ta thấy sự phân công và bố trí lao động của Công ty TNHH Thương mại VIC có phần hợp lý. Tuy nhiên không phải điều gì cũng hoàn hảo, việc phân công và bố trí lao động của Công ty vẫn còn nhiều điều chưa hợp lý mà Công ty cần biết để khắc phục.

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

- Một thực trạng ở không ít các công ty hiện nay là còn có sự nhàn rỗi, nhân viên thường ngồi chơi nên Công ty TNHH Thương mại VIC cũng cần giảm biên

chế. Việc giảm biên chế này sẽ tạo cho nhân viên cảm giác luôn mới mẻ, có hứng thú làm việc hơn, tạo điều kiện cho hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Công ty cần bố trí, sắp xếp sao cho số nhân viên ở phòng kinh doanh tăng lên hàng năm. Có như thế thì mới có nhiều người đi tìm hiểu thị trường ở nhiều nơi, nhiều lúc nhằm phục vụ cho hoạt động kinh doanh của Công ty góp phần đưa thương hiệu “ Con Heo Vàng” đến tận tay người tiêu dùng ở mọi miền tổ quốc. Cần đào tạo nhiều nhân viên marketing hơn nữa để làm việc trong lĩnh vực thị trường cũng như xúc tiến thương mại.

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

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

3.2.4. Tạo động lực khuyến khích lao động

Trong những năm qua Công ty TNHH Thương mại VIC đã làm tương đối tốt việc quan tâm, khuyến khích, tạo động lực làm việc cho cán bộ công nhân viên. Điều đó thể hiện hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh liên tục tăng qua các năm.

Để phát huy tốt khả năng của nhân viên hơn nữa thì trong những năm tới việc không ngừng hoàn thiện ứng dụng các đòn bẩy kinh tế kích thích lợi ích vật chất cũng như tinh thần đối với công nhân viên trong Công ty là một dụng cụ đắc lực để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, làm cho người lao động gắn bó hơn với Công ty, hết lòng vì sự nghiệp, mục tiêu trước mắt của tập thể, của doanh nghiệp.

➤ Kích thích về mặt vật chất

Kích thích về mặt vật chất rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Kích thích vật chất bao gồm những khoản tiền lương, tiền thưởng được trả cho người lao động nhằm thúc đẩy người lao động hăng say làm việc để đạt được hiệu quả cao.

- Về tiền lương Công ty nên xem xét mức lương cho nhân viên. Công ty phải có hình thức trả lương cho phù hợp với điều kiện thực tế đồng thời công tác tổ chức tiền lương phải đảm bảo tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng của tiền lương bình quân. Mặc dù tiền lương ở Công ty TNHH Thương mại VIC có tăng lên so với những năm trước đây nhưng đây chỉ là mức lương bình quân của toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Công ty, còn thực tế thì lương của những lao động trực tiếp sản xuất tăng lên không đáng kể và thực sự chưa đáp ứng được mong muốn của người lao động. Với mức lương như vậy mà Công ty vẫn không có biện pháp cải thiện tình hình thì người lao động sẽ cảm thấy chán nản, không tận tâm tận tình với công việc, họ chỉ làm hết bổn phận trách nhiệm của mình do đó không tận dụng hết khả năng sẵn có và tiềm năng của nhân viên.

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

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

- Về tiền thưởng đây là phần mềm kích thích vật chất đối với người lao động, nó ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty. Tuy nhiên chế độ tiền thưởng của Công ty với tỷ lệ rất thấp, chưa đáp ứng được nguyện vọng của nhân viên.

Do đó, trong những năm tới Công ty cần đẩy mạnh doanh số bán ra, giảm chi phí lưu thông, tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật, tăng thu nhập cho Công ty từ đó trích một khoản tiền vào quỹ khen thưởng phúc lợi của Công ty. Việc khen thưởng này dựa vào năng lực làm việc của nhân viên thông qua kết quả kinh doanh. Nó tác động rất lớn đến tâm lý người lao động, thể hiện sự quan tâm của Ban lãnh đạo Công ty đối với người lao động, đồng thời thúc đẩy người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ nhất là trong tình huống khó khăn. Bên cạnh đó, Công ty

cũng nên có hình phạt nghiêm minh khi cán bộ công nhân viên vi phạm công việc được giao. Việc thực hiện chế độ thưởng phạt sẽ giúp cho công nhân viên làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, hiệu quả công việc vì thế sẽ cao hơn.

➤ *Kích thích về tinh thần*

Công ty TNHH Thương mại VIC cũng đã có một số hoạt động nhằm kích thích tinh thần của nhân viên. Tuy nhiên hiệu quả từ các hoạt động đó mang lại là chưa cao nên Công ty cần chú trọng hơn nữa về công tác này. Công ty cần xem xét một số ý kiến:

- Tạo bầu không khí làm việc lành mạnh thoải mái, tránh kéo dài thời gian lao động gây căng thẳng cho người lao động.
- Tổ chức các buổi họp mặt trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm, học hỏi kiến thức, thảo luận về kế hoạch công việc sắp tới... nhằm nâng cao tầm hiểu biết đồng thời gây cho người lao động hứng thú làm việc tăng năng suất lao động.
- Cần khen thưởng, biểu dương một số gương lao động giỏi trước toàn thể cán bộ công nhân viên trong Công ty để mọi người noi gương
- Cần phải tổ chức nhiều hơn nữa các buổi dã ngoại, nghỉ ngơi cho cán bộ công nhân viên trong Công ty và con em họ để họ thêm yêu mến công ty, hăng say làm việc.

➤ *Hoàn thiện chế độ trợ cấp và bảo hộ lao động*

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

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

3.2.5. Đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ quản lý và nhân viên trong công ty

Một trong những yếu tố quan trọng góp phần tăng hiệu quả kinh doanh đó là hiệu quả sử dụng lao động. Do đó, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là một vấn đề rất cần thiết mà một trong những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là phải nâng cao trình độ đội ngũ công nhân viên ở tất cả các khâu. Nói cách khác công ty cần đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công nhân viên để nhằm đưa hiệu quả lao động ngày một cao hơn nữa.

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

- Tổ chức các chuyến công tác tập huấn tại nước ngoài cho đội ngũ cán bộ để họ học hỏi trau dồi kiến thức và kinh nghiệm kinh doanh. Phương pháp này có nhược điểm là sẽ gây tốn kém cho Công ty nhưng ưu điểm mang lại là rất lớn do các cán bộ được tiếp cận với cách quản lý và làm việc hiện đại khoa học, điều đó đóng góp rất lớn cho Công ty trong việc tạo chỗ đứng vững chắc trên thị trường.

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

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

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

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

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

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

KẾT LUẬN

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

Chặng đường hơn 10 năm phát triển công ty TNHH Thương mại VIC đã thu được nhiều thành quả to lớn trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Năm 2000 doanh số là 29 tỷ thì đến năm 2009 tổng sản lượng đạt được là 94,284 tấn, tổng doanh thu là 545,126,702,435 đồng, ổn định việc làm cho hơn 750 cán bộ, công nhân viên với mức thu nhập bình quân đầu người đạt 4.2 triệu đồng/người/tháng, lợi nhuận đạt trên 7 tỷ. Hàng năm, Công ty đã góp phần không nhỏ vào việc đóng góp vào ngân sách cho Nhà nước, giải quyết một lượng lớn lao động trên địa bàn và các vùng lân cận, cùng chung vai chia sẻ trách nhiệm với xã hội.

Qua việc nghiên cứu tình hình lao động tại Công ty TNHH Thương mại VIC, em thấy bên cạnh những ưu điểm của đội ngũ cán bộ công nhân viên, cũng như cách phân công bố trí lao động còn có những nhược điểm không thuận lợi cho quá trình sản xuất kinh doanh mà các nhà quản lý cũng như mỗi nhân viên phải nhận ra để mỗi người hoàn thiện mình hơn nữa, ban quản lý có giải pháp thiết thực để khắc phục những nhược điểm, nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động và hiệu quả kinh doanh tại Công ty.

Xuất phát từ tình hình thực tế của đội ngũ cán bộ công nhân viên trong Công ty theo em để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, Công ty có thể tiến hành một số biện pháp sau:

- 1. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng.*
- 2. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực tại Công ty.*

3. Hoàn thiện phân công, bố trí lao động, áp dụng các hình thức tổ chức lao động hợp lý.

4. Tạo động lực khuyến khích lao động.

5. Đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ quản lý và nhân viên trong công ty.

Qua quá trình thực tế tại Công ty TNHH Thương mại VIC đã tạo điều kiện cho em nghiên cứu và nắm bắt kiến thức thực tế nhằm củng cố kiến thức đã được trang bị từ nhà trường. Được sự chỉ bảo của các cô, chú, anh, chị trong Công ty đã giúp em có cơ hội được tiếp xúc với môi trường làm việc năng động, khoa học cũng như tác phong làm việc của nhân viên trong Công ty. Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những mặt mạnh, những ưu điểm cũng như vấn đề còn tồn tại trong công tác quản lý và sử dụng lao động tại Công ty. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra các nguyên nhân và một số giải pháp góp phần "nâng cao hiệu quả sử dụng lao động ở Công ty" cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để Công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà Công ty còn hạn chế.

Tuy nhiên do những hạn chế về mặt thời gian, kiến thức nên đề tài không tránh khỏi những thiếu sót, em mong được sự đóng góp ý kiến của các thầy, cô giáo để đề tài được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo; các cô chú, anh chị trong Công ty TNHH Thương mại VIC đã giúp đỡ em trong thời gian qua và đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: Ths. Nguyễn Thị Hoàng Đan.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Kim Dung, “Quản trị nguồn nhân lực”, năm 2005, NXB Thống Kê
- [2] Giáo trình quản lý doanh nghiệp thương mại
PGS.PTS. Phạm Vũ Luận
- [3] Giáo trình quản trị Kinh tế lao động
PGS. PTS. NGUYỄN. Phạm Đức Thành
PTS. Mai Quốc Chánh chủ biên
- [4] Giáo trình tổ chức lao động khoa học – Bộ môn kinh tế lao động
Trường đại học Kinh tế quốc dân – NXB Giáo dục năm 1994
- [5] Quản lý nguồn nhân lực – Paul Hersy, Ken Blanc Hard
- [6] Nguyễn Hữu Thân, “Quản trị nhân sự”, năm 2006, NXB Thống Kê
- [7] Tham khảo khoá luận tốt nghiệp của sinh viên trường ĐHDL Hải Phòng khoá 9