

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG



ISO 9001 : 2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH
LỚP QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Nguyễn Thị Thúy Nhung

Giảng viên hướng dẫn : KS. Lê Đình Mạnh

HẢI PHÒNG - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ
CÔNG TÁC QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH
LỚP QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG

Sinh viên : Nguyễn Thị Thúy Nhung

Giảng viên hướng dẫn : KS. Lê Đình Mạnh

HẢI PHÒNG – 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Thúy Nhung Mã SV: 1112401350

Lớp: QTTN102

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

- Khái quát những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý và hiệu quả quản lý
- Phản ánh được thực trạng công tác quản lý tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh
- Đánh giá được ưu, nhược điểm của công tác quản lý tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh trên cơ sở đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý.

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

Sử dụng số liệu năm 2013 và 2014 của Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp:

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: **Lê Đình Mạnh**

Học hàm, học vị: **Kỹ sư**

Cơ quan công tác: **Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng**

Nội dung hướng dẫn: **Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh dịch vụ logistics tại Công ty TNHH thương mại và vận tải Hưng Phát**

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 01 tháng 06 năm 2015

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 08 tháng 08 năm 2015.

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Nguyễn Thị Thúy Nhung

KS. Lê Đình Mạnh

Hải Phòng, ngày.....tháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS.NGŨT Trần Hữu Nghị

LỜI MỞ ĐẦU

Trải qua lịch sử của kinh tế thế giới, chúng ta thấy rằng với bất kỳ nền kinh tế nào, phát triển hay suy thoái đều do tổ chức quản lý quyết định. Ngay sau cách mạng tháng mười Nga năm 1917, Lê-Nin đã khẳng định: “ Tổ chức quản lý là nhiệm vụ chủ yếu và trung tâm của giai cấp công nhân và nhân dân lao động, trong đó nhiệm vụ nhà nước trên hết được quy lại thành nhiệm vụ thuần kinh tế.”. Sự biến động của nền kinh tế nước ta trong nhiều năm qua đã chứng tỏ tầm quan trọng của tổ chức quản lý.

Là một doanh nghiệp – phần tử có vai trò quyết định mạnh mẽ tới sự phát triển của nền kinh tế nhất định chịu sự chi phối của quy luật đó. Trong môi trường hội nhập của nền kinh tế nước ta hiện nay, vai trò của quản lý trong các doanh nghiệp cần được coi trọng và thực hiện hiệu quả hơn hết. Mọi quyết định quản lý đều được xác định bởi tiêu chuẩn cuối cùng là hiệu quả kinh tế và nó tác động trực tiếp đến quyền lợi của từng cá nhân. Chính vì vậy các doanh nghiệp có nhận thức đúng đắn và không ngừng nâng cao hiệu quả quản lý của mình là một nhiệm vụ đặc biệt quan trọng.

Xuất phát từ nhận thức trên và qua quá trình tìm hiểu trong thời gian thực tập về công tác quản lý tại Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh, em đã chọn đề tài: “ Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý tại Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.”

Vấn đề quản lý có thể được nhìn nhận dưới nhiều góc độ khác nhau, tuy nhiên trong phạm vi nghiên cứu của chuyên đề này em xin đề cập tới hai vấn đề: hiệu quả sử dụng vốn và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

Em hy vọng với nội dung trong chuyên đề này sẽ góp phần nhỏ vào sự phát triển của công ty.

Nội dung chuyên đề được thực hiện qua ba phần:

Chương I: Tổng quan về quản lý và hiệu quả quản lý.

Chương II: Thực trạng công tác quản lý tại Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

Chương III: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý tại Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.

Đây là một đề tài khó, đòi hỏi sự hiểu biết sâu rộng cả về lý thuyết cũng như kinh nghiệm thực tế. Vì vậy, dù đã cố gắng nhưng chắc chắn chuyên đề của em còn nhiều thiếu sót, rất mong nhận được ý kiến đóng góp của thầy cô, các anh chị ở Công ty và các bạn để chuyên đề của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo khoa Quản trị Kinh Doanh – Đại học Dân lập Hải Phòng đã trang bị cho em vốn kiến thức cần thiết trong quá trình học tập tại trường. Đặc biệt là sự tận tình hướng dẫn và giúp đỡ của thầy Lê Đình Mạnh để em có thể hoàn thành tốt chuyên đề này.

Xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo và các cán bộ nhân viên thuộc Công ty Cổ Phần Công nghệ và Thương Mại Trang Khanh đã tạo điều kiện thuận lợi trong thời gian thực tập tại công ty.

CHƯƠNG I

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ VÀ HIỆU QUẢ QUẢN LÝ

I/ NHỮNG KHÁI NIỆM

1. Định nghĩa quản lý

1.1. Khái niệm quản lý

Trên thực tế tồn tại nhiều cách tiếp cận khái niệm “quản lý”. Thông thường, quản lý đồng nhất với các hoạt động tổ chức chỉ huy, điều khiển, động viên, kiểm tra, điều chỉnh ... theo lý thuyết hệ thống: “quản lý là sự tác động có hướng đích của chủ thể quản lý đến một hệ thống nào đó nhằm biến đổi nó từ trạng thái này sang trạng thái khác theo nguyên lý phá vỡ hệ thống cũ để tạo lập hệ thống mới và điều khiển hệ thống.”

Trên cơ sở đó, chúng ta có thể hiểu quản lý kinh tế là sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý trong quá trình tiến hành các hoạt động kinh tế nhằm đạt tới mục tiêu kinh tế - xã hội đã đặt ra. Như vậy, nội hàm khái niệm quản lý kinh tế được hiểu như sau:

- Quản lý kinh tế là sự tác động giữa chủ thể quản lý và đối tượng quản lý. Trong đó chủ thể quản lý là những tổ chức và cá nhân, những nhà quản lý cấp trên. Còn đối tượng quản lý hay còn gọi là khách thể quản lý là những tổ chức, cá nhân, nhà quản lý cấp dưới, cũng như các tập thể, cá nhân người lao động. Sự tác động trong mối quan hệ quản lý mang tính hai chiều và được thực hiện thông qua các hoạt động tổ chức, lãnh đạo, lập kế hoạch, kiểm tra điều chỉnh ...

- Chủ thể quản lý và đối tượng quản lý cấu thành hệ thống quản lý. Một nền kinh tế hay một doanh nghiệp để xem như một hệ thống với hai phân hệ chủ yếu: Chủ thể quản lý và Đối tượng quản lý. Trong nhiều trường hợp mỗi phân hệ có thể được coi như một hệ thống phức tạp.

- Quản lý kinh tế là quá trình lựa chọn và thiếu hụt hệ thống chức năng, nguyên tắc, phương pháp, cơ chế, công cụ, cơ cấu tổ chức quản lý kinh tế, đồng thời xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý và bảo đảm nguồn nhân lực thông tin, vật chất cho các quyết định quản lý được thực thi.

- Mục tiêu của quản lý kinh tế là huy động tối đa các nguồn lực, mà trước hết là nguồn lực lao động và sử dụng hiệu quả để phát triển kinh tế phục vụ lợi ích con người.

1.2. Nội dung của quản lý kinh tế.

Để quản lý, chủ thể quản lý phải thực hiện nhiều loại công việc khác nhau. Những loại công việc quản lý nay mang tính độc lập tương đối, được hình thành trong quá trình chuyên môn hóa hoạt động quản lý. Đó có thể coi là những nhiệm vụ mà quản lý cần làm và cũng là nội dung của chức năng quản lý. Phân tích chức năng quản lý nhằm trả lời câu hỏi: Các nhà quản lý phải thực hiện những công việc gì trong quá trình quản lý, cũng là để hiểu rõ nội dung của chức năng quản lý.

Hiện nay, các chức năng quản lý thường được xem xét theo hai cách tiếp cận.

Nếu xét theo quá trình quản lý thì nội dung quản lý có thể hiểu là: Lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra.

- *Hoạch định*: là chức năng đầu tiên trong tiến trình quản trị, bao gồm: xác nhận mục tiêu, xây dựng chiến lược tổng thể, thiết lập một hệ thống các kế hoạch để phối hợp hoạt động.

- *Tổ chức*: bao gồm việc xác định những việc phải làm, những ai sẽ phải làm việc đó, các công việc sẽ được phối hợp với nhau như thế nào, những bộ phận nào cần phải được thành lập, quan hệ phân công và trách nhiệm giữa các bộ phận đó, và hệ thống quyền hành trong doanh nghiệp.

- *Chỉ huy*: công việc trong doanh nghiệp cần phải có người thực hiện. Đáp ứng yêu cầu đó, nhà quản trị phải tuyển chọn, thu dụng, bố trí, bồi dưỡng, sử dụng, động viên, khuyến khích.

Việc thiết lập quyền hành và sử dụng quyền hành đó để giao việc cho nhân viên, ra nội quy, quy chế làm việc, ủy quyền cho thuộc cấp, động viên nhân viên... là chức năng thứ 3 của nhà quản trị.

- *Phối hợp*: chức năng này bao gồm: phối hợp theo chiều dọc, là phối hợp giữa các cấp quản trị và phối hợp theo chiều ngang là phối hợp giữa các chức năng, các lĩnh vực quản trị.

- *Kiểm tra*: chức năng cuối cùng của nhà quản trị. Công tác kiểm tra bao gồm việc xác định thu thập thông tin về thành quả thực tế, so sánh thành quả thực tế với thành quả kỳ vọng, và tiến hành các biện pháp sửa chữa nếu có sai lệch, nhằm đảm bảo tổ chức đang đi đúng hướng để hoàn thành mục tiêu.

Nếu xét theo lĩnh vực hoạt động của tổ chức thì những lĩnh vực của quản lý gắn liền với các hoạt động sau:

- *Lĩnh vực vật tư*: Nhiệm vụ gồm:

Phát hiện nhu cầu vật tư

Tính toán vật tư tồn kho

Mua sắm vật tư

Nhập kho và bảo quản

Cấp phát vật tư

- *Lĩnh vực sản xuất*: gồm toàn bộ các hoạt động có tính chất công nghiệp trên cơ sở phối hợp các yếu tố lao động, tư liệu lao động và đối tượng lao động đã có để chế biến các sản phẩm hàng hóa và thực hiện các dịch vụ.

Nhiệm vụ gồm:

Hoạch định chương trình

Xây dựng kế hoạch sản xuất

Điều khiển quá trình chế biến

Kiểm tra chất lượng

Giữ gìn bản quyền, bí quyết, kiểu dáng ... và phát huy sáng chế phát minh của mọi thành viên.

- *Lĩnh vực marketing*: gồm các nhiệm vụ:

- Thu thập các thông tin về thị trường
- Hoạch định chính sách sản phẩm
- Hoạch định chính sách giá cả
- Hoạch định chính sách phân phối
- Hoạch định chính sách hỗ trợ tiêu thụ
- *Lĩnh vực nhân sự* bao gồm các nhiệm vụ:
 - Lập kế hoạch nhân sự
 - Tuyển dụng nhân sự
 - Bố trí nhân sự
 - Đánh giá nhân sự
 - Phát triển nhân viên (đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt)
 - Thù lao
 - Quản lý nhân sự thông qua hồ sơ dữ liệu nhân sự, qua thống kê hoạt động của nhân viên và hỗ trợ đời sống.
- *Lĩnh vực tài chính và kế toán* bao gồm các nhiệm vụ:
 - +Lĩnh vực tài chính:
 - Tạo vốn
 - Sử dụng vốn
 - Quản lý vốn (chủ yếu là quản lý sự lưu thông, thanh toán và các quan hệ tín dụng)
 - +Lĩnh vực kế toán:
 - Kế toán sổ sách
 - Tính toán chi phí – kết quả
 - Xây dựng các bảng cân đối
 - Tính toán lỗ lãi
 - Các nhiệm vụ khác như: thẩm định kế hoạch, thống kê, kiểm tra việc tính toán, bảo hiểm, thuế.
- *Lĩnh vực nghiên cứu và phát triển* bao gồm các nhiệm vụ:
 - Thực hiện các nghiên cứu cơ bản
 - Nghiên cứu ứng dụng
 - Đưa các tiến bộ khoa học kỹ thuật vào áp dụng
 - Thẩm định hiệu quả các tiến bộ kỹ thuật được áp dụng
- *Lĩnh vực tổ chức và thông tin* bao gồm các nhiệm vụ:
 - + Lĩnh vực tổ chức
 - Tổ chức các dự án
 - Phát triển và cải tiến bộ máy tổ chức cho doanh nghiệp
 - Tổ chức tiến trình hoạt động cho toàn bộ doanh nghiệp
 - + Lĩnh vực thông tin
 - Xây dựng kế hoạch về các thông tin liên quan cho doanh nghiệp
 - Chọn lọc và xử lý các thông tin
 - Kiểm tra thông tin và giám sát thông tin
- *Lĩnh vực hành chính pháp chế và các dịch vụ chung:*
 - Thực hiện các mối quan hệ pháp lý trong và ngoài doanh nghiệp

Tổ chức các hoạt động quản chúng trong doanh nghiệp

Các hoạt động hành chính và phúc lợi doanh nghiệp

Sự phân chia trên đây chỉ mang tính khái quát, trên thực tế, quản lý, các lĩnh vực được tiếp tục chia nhỏ nữa cho đến các công việc, nhiệm vụ quản lý cụ thể.

2. Đặc điểm.

Chúng ta chỉ xem xét những đặc điểm mà ở đó quản lý ở một doanh nghiệp được phân biệt với quản lý ngành, quản lý kinh tế quốc dân. Theo đó quản lý ở một doanh nghiệp mang những đặc điểm sau:

Thứ nhất, quản lý ở doanh nghiệp có tính đơn điệu, bộ phận. Nó thể hiện phạm vi quản lý chỉ nằm trong phạm vi ảnh hưởng của doanh nghiệp, nhiệm vụ quan trọng là giải quyết những vấn đề kinh tế vi mô. Lợi ích của doanh nghiệp là cơ sở so sánh đánh giá sử lý những vấn đề kinh tế. Một điều nữa là quản lý ở doanh nghiệp không đòi hỏi tính phối hợp đa phương đa chiều, nhiều cơ quan như quản lý quốc dân mà nó chỉ hạn chế trong doanh nghiệp và những đối tác chủ yếu.

Thứ hai, quản lý trong doanh nghiệp phục tùng quản lý nhà nước. Các nhà quản lý hướng hoạt động của các doanh nghiệp theo những mục tiêu của mình nhưng dựa trên những khung pháp lý của nhà nước đã thiết lập, đó là cơ sở hoạt động.

Thứ ba, tính phức hợp hạn chế. Nó thể hiện ở đối tượng quản lý hạn chế, mục tiêu hữu hạn và hình thức tác động đơn giản. Điều đó dẫn tới bộ máy quản lý trong doanh nghiệp đơn giản hơn và ít bị chi phối bởi quan hệ kinh tế đối ngoại.

Thứ tư, quản lý trong doanh nghiệp lấy mục tiêu phát triển kinh tế, gia tăng giá trị và lợi nhuận là chủ yếu. Đại đa số các doanh nghiệp được sinh ra bởi mục đích sinh lời và quản lý phải hướng tới mục tiêu đó, lợi nhuận, giá trị gia tăng là thước đo cuối cùng cho hiệu quả quản lý. Bên cạnh đó có những doanh nghiệp của nhà nước được thực hiện chức năng sản xuất, kinh doanh hàng hoá công cộng phục vụ lợi ích của đại chúng, hoặc tham gia điều tiết kinh tế vĩ mô. Các doanh nghiệp đó hướng tới mục tiêu tổng thể hiệu quả kinh tế xã hội.

Cuối cùng, quản lý kinh tế trong doanh nghiệp là quản lý đơn mục tiêu. Tính đơn mục tiêu theo nghĩa hẹp đó là quản lý chỉ hướng tới một mục tiêu chính yếu nào đó thường là lợi nhuận, nhưng xét theo nghĩa rộng, tức là với một số mục tiêu quản lý trong doanh nghiệp chỉ can nhắc và hướng vào mục tiêu ưu tiên. Trong khi đó quản lý kinh tế quốc dân mang tính đa mục tiêu: Phúc lợi, an sinh xã hội, phát triển cơ sở hạ tầng, tăng trưởng kinh tế, văn hoá, môi trường...

3. Chức năng của quản lý.

Cũng giống như quản lý kinh tế quốc dân nói chung và quản lý trong doanh nghiệp nói riêng, quá trình quản lý là quá trình thực hiện thường xuyên và đồng bộ, thống nhất các chức năng kế hoạch, tổ chức và lãnh đạo, kiểm soát.

Chức năng kế hoạch là chức năng quan trọng hàng đầu. Các kế hoạch được xây dựng trên cơ sở những đòi hỏi khách quan và chủ quan của doanh nghiệp trong giai đoạn nhất định để tiến hành lựa chọn chính xác mục tiêu của

minh và phương án tiến hành trong tương lai. Những kế hoạch trong doanh nghiệp có thể là kế hoạch chiến lược, tác nghiệp...nhưng đó luôn là những kế hoạch quan trọng. Trong khi kế hoạch chiến lược vạch một con đường dài hướng doanh nghiệp đi theo với những phương án dài hạn và tham vọng thì kế hoạch chiến thuật lại tập trung giải quyết những vấn đề bức thiết để tháo gỡ những vướng mắc hoặc tận dụng cơ hội kinh doanh...

Chức năng tổ chức, nó quy định chức năng và cơ cấu tương ứng của các bộ phận, tập thể và cá nhân. Xác định lý do tồn tại của đơn vị đó là để làm gì và có quan hệ với đơn vị khác như thế nào, được đảm bảo bằng cái gì? Tất cả là để hướng tới mục tiêu chung của doanh nghiệp, của tổ chức.

Chức năng điều hành, điều hành tức là quản lý có chức năng đưa kế hoạch vào thực hiện thông qua sự vận dụng linh hoạt, sáng tạo và khoa học hệ thống các giải pháp và công cụ như hành chính, kinh tế, giáo dục tâm lý nhằm dẫn dắt hành vi cá nhân, tập thể theo mục tiêu chung, đó là công việc khó khăn vì quan hệ cá nhân, tập thể rất tinh vi và phức tạp vì đều có yếu tố con người.

Chức năng kiểm soát, trong quá trình đưa kế hoạch vào thực tế, không thể tránh khỏi những khiếm khuyết sai lệch. Với những vướng mắc đó quản lý là để kiểm soát được, nắm được và trong trường hợp cần thiết có thể đưa ra những điều chỉnh kịp thời nhằm khắc phục những sai lệch so với kế hoạch. Đó là lý do để quản lý mang chức năng kiểm soát.

4. Vai trò của quản lý.

Rõ ràng để tồn tại và phát triển con người trong từng tổ chức không thể làm việc riêng lẻ mà cần gia tăng tính phối hợp hướng tới mục đích chung. Quá trình sản xuất ra của cải vật chất của xã hội ngày càng đòi hỏi thực hiện trên quy mô lớn hơn, tính phức tạp cao hơn, đòi hỏi sự phân công hợp tác mọi cá nhân trong tổ chức.

Chính sự phân công chuyên môn hoá, hợp tác hoá đã làm xuất hiện lao động đặc biệt- lao động quản lý. Các Mác đã khẳng định: “ Mọi lao động xã hội trực tiếp hoặc lao động chung khi thực hiện trên một quy mô tương đối lớn, ở mức độ nhiều hay ít đều cần tới quản lý”

Quản lý giúp các tổ chức và thành viên của nó thấy rõ mục tiêu và hướng đi của mình. Đây là yếu tố thuộc về tư duy, nhận thức đầu tiên và quan trọng nhất đối với mọi con người và tổ chức giúp tổ chức thực hiện được sứ mệnh của mình, đạt được những thành tích ngắn hạn và dài hạn, tồn tại và phát triển không ngừng.

Trong hoạt động của tổ chức có bốn yếu tố tạo thành kết quả đó là: Nhân lực, vật lực, tài lực và thông tin. Quản lý có vai trò phối hợp tất cả các nguồn lực của tổ chức thành một chỉnh thể, tạo nên tính trời để thực hiện mục đích của tổ chức với hiệu quả cao. Mục đích của quản lý là đạt giá trị gia tăng cho tổ chức.

Điều kiện môi trường mà tổ chức gặp phải luôn luôn biến động nhanh.Những biến đổi nhanh thường tạo ra các cơ hội và nguy cơ bất ngờ.Vai trò của quản lý là giúp tổ chức thích nghi được với môi trường, nắm bắt tốt cơ hội, tận dụng hết cơ hội và giảm bớt ảnh hưởng tiêu cực của các nguy cơ liên

quan đến điều kiện môi trường. Không những thế quản lý tốt còn làm cho tổ chức có những tác động tích cực đến môi trường.

Quản lý cần thiết đối với mọi lĩnh vực từ mỗi đơn vị sản xuất- kinh doanh đến toàn bộ nền kinh tế quốc dân, từ một gia đình, một đơn vị dân cư đến một đất nước, những hoạt động trong phạm vi khu vực và cả toàn cầu. Phần lớn các doanh nghiệp, các tổ chức thất bại là do quản lý tồi thiếu kinh nghiệm, trong khi đó các công ty luôn thành đạt chừng nào còn được quản lý tốt.

Về tầm quan trọng của quản lý được thể hiện rõ ràng nhất ở các nước phát triển. Bảng tổng quan về vấn đề này trong những năm gần đây của các chuyên gia về phát triển kinh tế đã cho thấy sự cung cấp về tiền bạc, kỹ thuật công nghệ đã không đem lại kết quả như mong muốn. Yếu tố hạn chế trong hầu hết mọi trường hợp chính là sự thiếu thốn về chất lượng và sức mạnh của các nhà quản lý.

5. Các nguyên tắc quản lý.

Các nguyên tắc quản lý là những quy tắc chủ đạo tiêu chuẩn hành vi mà các nhà quản lý phải tuân thủ trong quá trình quản lý của mình.

Trên cơ sở những đòi hỏi của tổ chức, sự vận động các quy luật khách quan, kết hợp với thực trạng xu thế phát triển của tổ chức và ràng buộc môi trường đã hình thành nên những nguyên tắc chung của quản lý.

Có thể xem xét những nguyên tắc quản lý cơ bản sau đây.

5.2. Tập trung dân chủ.

Đây là nguyên tắc cơ bản của quản lý nó phản ánh mối quan hệ giữa chủ thể của quản lý với đối tượng quản lý cũng như các mục tiêu và yêu cầu quản lý.

Tập trung và dân chủ là hai mặt của một thể thống nhất. Khía cạnh tập trung thể hiện sự thống nhất quản lý từ mặt tập trung, trong khi khía cạnh dân chủ thể hiện sự tôn trọng quyền chủ động sáng tạo của tập thể và cá nhân người lao động trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Nội dung nguyên tắc đòi hỏi: Phải đảm bảo mối quan hệ chặt chẽ và tối ưu giữa tập trung và dân chủ, dân chủ phải được thực hiện trong khuôn khổ tập trung.

Quản lý tập trung là yêu cầu khách quan vì nó gắn liền với sự thống nhất mục tiêu duy trì vai trò lãnh đạo nhưng cần phải cơ phương pháp hợp lý tránh quan liêu bao cấp và độc đoán. Trong khi đó bao đảm sự tự chủ của các đơn vị cá nhân là tất yếu khách quan vì phân tử ổn định thì hệ thống sẽ mạnh. Do đó cần tạo điều kiện và môi trường để cá nhân phát huy năng lực của mình. Tuy nhiên cũng không được buông lỏng dễ dẫn đến lấn quyền hoặc tình trạng mất tính phối hợp.

Ngày nay không phải là đi lựa chọn quản lý tập trung hay dân chủ mà điều quan trọng là tương quan giữa dân chủ với tập trung.

5.3. Tuân thủ luật pháp và thông lệ xã hội

Pháp luật tạo ra khung pháp lý cho tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh, tạo môi trường cho phát triển kinh tế, củng cố và bảo vệ các nguyên tắc của nền kinh tế, và tạo ra cơ chế quản lý hiệu quả.

Như vậy giữa quản lý với lĩnh vực chính trị- luật pháp có quan hệ hữu cơ và đòi hỏi quản lý phải xem xét đến những yếu tố đó. Bên cạnh đó các giá trị

chung được xã hội thừa nhận, các tập tục truyền thống, lối sống dân cư, hệ tư tưởng tôn giáo... gây tác động trực tiếp đến hoạt động tổ chức, sản xuất- kinh doanh. Do đó trong quá trình hoạt động đòi hỏi các nhà quản lý phải có sự sáng tạo trong từng quyết định, xử lý linh hoạt các yếu tố của quá trình sản xuất kinh doanh, đảm bảo cho tổ chức tồn tại và phát triển vững chắc.

5.4. Phối hợp điều hoà các lợi ích.

Quản lý suy cho đến cùng là quản lý con người nhằm phát huy tính tích cực sáng tạo của người lao động. Song động lực của quản lý là lợi ích, do đó nguyên tắc quan trọng của quản lý đó là phải chú ý đến lợi ích con người, phối hợp điều hoà các lợi ích, trong đó lợi ích của người lao động là động lực trực tiếp đồng thời chú ý đến lợi ích tập thể, tổ chức và lợi ích xã hội.

Về mặt lý thuyết cũng như thực tiễn, lợi ích là mục tiêu, thoả mãn nhu cầu là động lực khiến con người hành động vì thế sẽ có sự nhất trí về mục đích và hành động nếu có sự thống nhất nhu cầu và lợi ích.

Thực hiện tốt nguyên tắc này đòi hỏi phải chú ý các vấn đề sau:

- Các quyết định quản lý cần quan tâm trước hết đến lợi ích của người lao động. Họ là động lực tạo ra sản phẩm hàng hoá và dịch vụ trực tiếp cho xã hội, hơn nữa là nhân tố có khả năng sáng tạo và gia tăng giá trị thặng dư. Bởi đó thông qua phương pháp, công cụ thì nhà quản lý tác động đến lợi ích người lao động đảm bảo họ được thoả mãn cả nhu cầu vật chất và tinh thần.

- Tạo ra những lợi ích lớn là mục tiêu chung cho mọi người. Nếu không gắn lợi ích cá nhân với tập thể thì chính sự phát triển của chủ nghĩa cá nhân sẽ bóp chết sức sống của tổ chức. Vì thế các quyết định quản lý phải có tác dụng huy động sự đóng góp về trí tuệ, sức lực và cơ sở vật chất để xây dựng tổ chức và người lao động có cơ hội để thoả mãn lợi ích, đồng thời được hưởng thụ các khoản lợi ích phúc lợi tập thể.

- Phải coi trọng lợi ích tinh thần và lợi ích vật chất. Trong khi lao động còn là một hoạt động bắt buộc với con người thì vấn đề khuyến khích lợi ích vật chất đối với người lao động phải đặt lên hàng đầu. Song không vì thế mà coi nhẹ sự quan tâm đến lợi ích tinh thần thông qua các giải pháp giáo dục động viên tư tưởng chính trị, thưởng phạt, cân nhắc, đề bạt vào các chức vụ công tác hợp lý.

Khuyến khích lợi ích và tinh thần về thực chất là sự đánh giá của tập thể và xã hội đối với sự cống hiến của mỗi người là sự khẳng định thang bậc của họ trong cộng đồng. Cũng thông qua các hình thức khuyến khích đó người lao động nhận biết được kết quả, ý thức công việc mình làm. Vì thế nó rất cần thiết với bất kỳ ai và vào bất kỳ giai đoạn nào.

5.5. Nguyên tắc tiết kiệm và hiệu quả.

Là nguyên tắc quy định mục tiêu của quản lý, bao gồm cả hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội, nguyên tắc tiết kiệm và hiệu quả đòi hỏi người quản lý phải có quan điểm hiệu quả đúng đắn, biết phân tích hiệu quả trong từng tình huống khác nhau, đặt lợi ích của tổ chức lên trên lợi ích cá nhân, từ đó ra quyết định tối ưu nhằm tạo được các thành quả có lợi nhất cho nhu cầu phát triển của tổ chức.

Tuy nhiên tiết kiệm, hiệu quả không đồng nghĩa với hạn chế tiêu dùng vấn đề là tiêu dùng hợp lý trong khả năng cho phép. Tiết kiệm cũng không có nghĩa là chi ít tiền mà là chi sao cho đạt kết quả tốt nhất. Hiệu quả được xác định bằng kết quả trên một đồng chi phí bỏ ra. Từ đó phải tăng kết quả và giảm chi phí để có hiệu quả cao.

Trong đó giảm chi phí bằng cách tiết kiệm đầu vào và tiết kiệm thời gian và tăng kết quả bằng cách tăng năng suất lao động. Hai công việc này có thể đồng thời hoặc lệch nhau nhưng phải luôn hướng tới kết quả lớn hơn chi phí.

Hoạt động quản lý phải đưa ra các quyết định quản lý sao cho với một lượng chi phí nhất định có thể tạo ra lượng giá trị nhiều nhất phục vụ con người.

Làm được việc này đòi hỏi phải mạnh mẽ cải cách ứng dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất, và không ngừng đổi mới cơ cấu tổ chức quản lý trong nội bộ tổ chức theo hướng tinh giảm vì nhu cầu công việc và hiệu quả cao.

5.6. Hướng vào khách hàng và thị trường mục tiêu.

Một cách quản lý thông tại trong lịch sử đó là nhà sản xuất chỉ làm những cái mình có thể và vì thế mọi kết quả phần lớn là chủ quan. Cách quản lý đó sẽ dẫn tới kết quả là doanh nghiệp sẽ mất khả năng thích ứng với sự biến động của thị trường.

Ngày nay thị trường rộng lớn và biến đổi liên tục theo thời gian, nó đòi hỏi nhà quản lý phải nhận biết đâu là thị trường trọng điểm mình có thể khai thác và hiểu họ cần gì và mình phải đáp ứng cái gì. Luôn dự đoán trước nhu cầu của họ để tạo nên các yếu tố sáng tạo trong tổ chức của mình.

Để thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi quản lý phải làm tốt công tác marketing trong đó đặc biệt quan trọng khâu nghiên cứu thị trường.

Đây có thể coi là một quan điểm quản lý mới trong giai đoạn hiện nay. Nó chưa được đưa thành nguyên lý quản lý như những quan điểm truyền thống nhưng có thể coi là nguyên tắc quản lý hiện đại.

6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý

Như đã nêu ở trên, quản lý kinh tế bao gồm nhiều lĩnh vực phong phú và đa dạng. Tuy nhiên trong phạm vi đề tài này, em xin đề cập tới phạm trù: hiệu quả sử dụng vốn và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

6.1. Hiệu quả sử dụng vốn

6.1.1. Khái niệm

Hiệu quả sử dụng vốn theo nghĩa rộng được xem xét là một bộ phận trong hiệu quả kinh tế xã hội của doanh nghiệp.

Hiệu quả sử dụng vốn theo nghĩa hẹp được phản ánh trình độ sử dụng vốn và ảnh hưởng trực tiếp hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Với mục đích đề tài này xem xét hiệu quả sử dụng vốn theo nghĩa hẹp.

Hiệu quả sử dụng vốn là chỉ tiêu phản ánh mối quan hệ so sánh giữa kết quả thu được từ hoạt động sản xuất kinh doanh với số vốn đầu tư cho hoạt động.

Hiệu quả sử dụng vốn được thể hiện qua công thức sau:

Kết quả từ hoạt động sản xuất kinh doanh

Hiệu quả sử dụng vốn = _____

Vốn đầu tư kinh doanh bình quân

Phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng vốn cho phép các doanh nghiệp đề ra giải pháp có hiệu lực để không ngừng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Hiệu quả là chỉ tiêu chất lượng, để có hiệu quả cuối cùng phải sử dụng các nguồn lực lao động, đất, vốn, tài nguyên và các chi phí có hiệu quả. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn chính là giảm lượng lao động sống và vật hóa kết tinh trong sản phẩm dịch vụ. Như vậy nâng cao hiệu quả sử dụng vốn chính là một biện pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và nó là nhiệm vụ thường xuyên đối với các doanh nghiệp.

6.1.2. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sản xuất kinh doanh

a) Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn

- *Tỷ suất doanh lợi vốn*: là chỉ tiêu mức độ sinh lời của đồng vốn. Chỉ tiêu này phản ánh mức độ một đồng vốn bình quân trong kỳ sử dụng tạo ra một đồng lợi nhuận

Lợi nhuận

Doanh lợi tổng vốn = _____

Vốn sản xuất bình quân

- *Doanh lợi vốn chủ sở hữu*: Mục tiêu của doanh nghiệp là tạo ra lợi nhuận ròng cho các chủ nhân của doanh nghiệp đó. Doanh lợi vốn chủ sở hữu là chỉ tiêu đánh giá mức độ thực hiện của mục tiêu này.

Lợi nhuận

Doanh lợi vốn chủ sở hữu = _____

Vốn chủ sở hữu bình quân

- *Hiệu suất sử dụng vốn*: Chỉ tiêu này phản ánh một đồng vốn bình quân cần có để đạt được một đồng doanh thu.

Doanh thu

Hiệu suất sử dụng vốn sản xuất = _____

Vốn sản xuất bình quân

b) Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn cố định

Để đánh giá hiệu quả sử dụng TSCĐ và VCD doanh nghiệp cần phải tính toán một loạt các chỉ tiêu phản ánh tình hình sử dụng TSCĐ và VCD của doanh nghiệp trong kỳ, so sánh với kỳ trước, với những mục tiêu đặt ra cần đạt được, xác định nguyên nhân của vấn đề. Đó là những cứ để đưa ra các quyết định về tài chính trong đầu tư, mua sắm TSCĐ và tìm ra những biện pháp để nâng cao hiệu quả sử dụng TSCĐ và VCD của doanh nghiệp.

Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng VCD phản ánh một đồng vốn cố định tham gia tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu hoặc doanh thu thuần trong kỳ (năm).

Doanh thu thuần trong kỳ

Hiệu suất sử dụng VCD = -----

Vốn cố định BQ

Trong đó:

VCD BQ trong kỳ = (Số VCD đầu kỳ + VCD cuối kỳ) / 2

Số VCD đầu kỳ = Nguyên giá TSCĐ - Số tiền khấu hao

(hoặc cuối kỳ) đầu kỳ (hoặc CK) lũy kế đầu kỳ (CK)

- *Hiệu suất sử dụng TSCĐ*: chỉ tiêu phản ánh cứ một đồng nguyên giá TSCĐ trong kỳ tham gia tạo bao nhiêu đồng doanh thu.

Doanh thu thuần trong kỳ

Hiệu suất sử dụng TSCĐ trong kỳ = -----

NGTSCĐ BQ trong kỳ

- *Hàm lượng VCD*: phản ánh số VCD cần thiết để tạo ra một đồng doanh thu trong kỳ.

- *Doanh lợi TSCĐ*: Chỉ tiêu này phản ánh một đồng nguyên giá TSCĐ trong kỳ có thể tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận

Doanh lợi TSCĐ = Lợi nhuận / Nguyên giá TSCĐ

Khi tính chỉ tiêu này cần chú ý: lợi nhuận trong kỳ chỉ tính những lợi nhuận thu được do có sự tham gia của TSCĐ tạo ra. Vì thế không tính lợi nhuận thu được do từ hoạt động tài chính, lãi do góp vốn liên doanh, lãi khác...

- *Chỉ tiêu hiệu quả sử dụng chi phí cố định*: chỉ tiêu này phản ánh một đồng chi phí đã chuyển vào quá trình sản xuất kinh doanh qua khấu hao tiêu thụ sản phẩm được bao nhiêu đồng lợi nhuận.

Lợi nhuận

Hiệu suất sử dụng chi phí cố định= -----

Chi phí khấu hao bình quân

c) Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn lưu động

- *Hiệu suất sử dụng VLD*: chỉ tiêu này phản ánh một đồng vốn lưu động tham gia tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu thuần trong năm.

Doanh thu

Hiệu suất sử dụng VLD=-----

VLD bình quân trong năm

- *Doanh lợi VLD*: chỉ tiêu này nói lên khả năng sinh lời của VLD. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ hiệu quả sử dụng vốn lưu động càng cao.

Lợi nhuận sau thuế

Doanh lợi VLD=-----

VLD bình quân trong kỳ

* Các chỉ tiêu về tốc độ luân chuyển VLD.

Tốc độ luân chuyển VLD của doanh nghiệp nhanh hay chậm thể hiện hiệu suất sử dụng VLD của Doanh nghiệp cao hay thấp. VLD luân chuyển càng nhanh thì chứng tỏ hiệu suất sử dụng VLD của Doanh nghiệp càng cao và ngược lại.

Tốc độ luân chuyển của vốn lưu động được đo bằng hai chỉ tiêu là số lần luân chuyển và kỳ luân chuyển.

+ *Số lần luân chuyển VLD*: chỉ tiêu này phản ánh trong một thời kỳ nhất định (thường là một năm) VLD của Doanh nghiệp thực hiện mấy vòng tuần hoàn. Chỉ tiêu càng lớn chứng tỏ tốc độ luân chuyển VLD càng nhanh và hiệu suất sử dụng VLD càng cao.

M

Công thức tính: **L**= ----

Vld

L: Số lần chu chuyển (Số vòng quay) của VLD trong kỳ

M: Tổng mức luân chuyển trong kỳ, phản ánh tổng giá trị luân chuyển của Doanh nghiệp trong kỳ được xác định bằng doanh thu thuần trong kỳ.

Vld : Vốn lưu động bình quân trong kỳ.

+ Kỳ luân chuyển của VLD: phản ánh số ngày thực hiện một vòng quay vốn lưu động.

$$\begin{array}{ccc} \mathbf{N} & & \mathbf{N} \\ \mathbf{K} = \frac{\mathbf{---}}{\mathbf{L}} & \text{hoặc} & \mathbf{K} = \mathbf{Vld} \times \frac{\mathbf{---}}{\mathbf{M}} \end{array}$$

K: kỳ luân chuyển của VLD

N: Số ngày trong kỳ (một năm là 360 ngày, một quý là 90 ngày một tháng là 30 ngày).

Tùy theo mục đích phân tích có thể tính tốc độ luân chuyển VLD chung toàn Doanh nghiệp hoặc tốc độ chu chuyển VLD trong từng khâu riêng biệt như khâu dự trữ, khâu sản xuất, khâu lưu thông.

Nếu tính tốc độ luân chuyển VLD trong khâu dự trữ sản xuất thì M là tổng giá trị nguyên nhiên vật liệu... đã xuất chung cho năm Vld là số dư bình quân trong khâu dự trữ. Nếu tính tốc độ luân chuyển VLD trong khâu sản xuất thì M là tổng giá thành sản xuất của sản phẩm đã sản xuất ra trong năm Vld là số dư bình quân VLD trong khâu sản xuất.

Nếu tính tốc độ luân chuyển VLD trong khâu lưu thông thì M là tổng giá thành sản xuất của sản phẩm hàng hóa giá tiêu thụ sản phẩm, Vld là số dư bình quân VLD trong khâu lưu thông.

Mức tiết kiệm VLD do tăng tốc độ luân chuyển.

+ Mức tiết kiệm tuyệt đối VLD: là số chênh lệch giữa số do tăng tốc độ luân chuyển VLD nên Doanh nghiệp có thể tiết kiệm được số VLD để sử dụng vào công việc khác.

Nếu so sánh kỳ kế hoạch với thực tế thì VLD tiết kiệm tuyệt đối là

$$\mathbf{Vtk} = \mathbf{Vn} - \mathbf{Vkh}$$

Nếu so sánh kỳ này với kỳ trước thì số VLD tiết kiệm là

$$\mathbf{Vtk} = \mathbf{Vt} - \mathbf{V0}$$

Trong đó:

Vtk: Số VLD tiết kiệm tuyệt đối

V1, V0: Số vốn lưu động BQ thực tế kỳ này

Vkh: Số VLD BQ kỳ kế hoạch

Kết quả tính toán được là số âm (-) thể hiện vốn lưu động tiết kiệm được tăng tốc độ luân chuyển vốn lưu động. Nếu là số (+) thì thể hiện số vốn lưu động

vượt chỉ chứng tỏ tốc độ luân chuyển vốn lưu động chậm hơn so với kỳ trước hoặc so với kỳ kế hoạch.

+ Mức tiết kiệm tương đối: là do tăng tốc độ luân chuyển vốn lưu động nên doanh nghiệp có thể tăng thêm tổng mức luân chuyển vốn trong năm song không cần tăng thêm hoặc tăng không đáng kể quy mô vốn lưu động.

Công thức tính:

$$V_{tktd} = \frac{M1}{360} \times (k1 - k0) = \frac{M1}{L1} - \frac{M1}{L0} = V1 - V0$$

L_0 : Số lần luân chuyển thực tế kỳ kế hoạch (kỳ trước).

Kết quả tính được nếu mang dấu (-) thể hiện Doanh nghiệp đã tiết kiệm tương đối vốn lưu động, nếu mang dấu (+) thể hiện Doanh nghiệp đã vượt chi tương đối.

6.2. Hiệu quả sử dụng nhân lực

7.2.1. Khái niệm

Theo quan điểm của Mác – Lê nin về 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 lao động nhiều hơn.

Các Mác chỉ rõ: bất kì 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 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.”

Xuất phát từ quan điểm trên, Mác đã vạch ra bản chất của hiệu quả sử dụng lao động là tiết kiệm và mọi sự tiết kiệm suy cho cùng là tiết kiệm thời gian và hơn thế nữa tiết kiệm thời gian không chỉ ở những khâu riêng biệt mà tiết kiệm thời gian cho toàn xã hội. Tất cả những điều đó có nghĩa là khi giải quyết bất cứ việc gì, vấn đề thực tiễn nào với quan điểm hiệu quả trên, chúng ta luôn đứng trước sự lựa chọn các phương án, các tình huống khác nhau với khả năng cho phép, chúng ta cần đạt được các phương án tốt nhất với kết quả lớn nhất và chi phí nhỏ nhất về lao động.

Theo quan điểm của F.W.Taylor thì “con người là một công cụ lao động”. Theo quan điểm này: về bản chất đa số con người không làm việc, họ quan tâm nhiều đến cái họ kiếm được chứ không phải là công việc họ làm, ít người muốn và làm được những 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.

Con người có thể chịu đựng được công việc rất nặng nhọc, vất vả khi họ được trả lương cao hơn và có thể tuân theo mức sản xuất ấn định. Kết quả như ta biết nhờ có phương pháp khoa học ứng dụng trong định mức và tổ chức lao động mà năng suất lao động tăng lên, nhưng sự bóc lột công nhân cũng đồng thời với chế độ tên gọi là “chế độ vắt kiệt mồ hôi”. Ông cũng ủng hộ việc khuyến khích lao động bằng tiền là cần thiết để họ sẵn sàng làm việc có kỷ luật.

Theo quan điểm của Mayo: “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 anh ta hơn là lợi ích cá nhân, anh ta hành động theo tình cảm hơn là lí 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 cảm thấy mình có ích và quan trọng. Tức là phải tạo ra bầu không khí tốt hơn, dân chủ hơn và lắng nghe ý kiến của họ.

Theo quan điểm “con người lai tiềm năng cần được khai thác và làm cho phát triển” cho rằng: bản chất con người là 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 cách tiếp cận trên, ta có thể hiểu khái niệm hiệu quả sử dụng lao động như sau:

Theo nghĩa hẹp: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là kết quả mang lại từ các mô hình, các chính sách quản lý và sử dụng nguồn nhân lực. 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 nguồn nhân lực, có thể là khả năng tạo việc làm của mỗi doanh nghiệp.

Theo nghĩa rộng: Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực còn bao hàm thêm khả năng sử dụng nguồn nhân lực đúng ngành, đúng nghề, đảm bảo sức khỏe, đảm bảo an toàn cho nguồn nhân lực, 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 biết tự đánh giá chính xác thực trạng tại doanh nghiệp mình, từ đó có những biện pháp, chính sách đối với nguồn nhân lực thì mới nâng cao được năng suất lao động, việc sử dụng nguồn nhân lực mới thực sự có hiệu quả.

7.2.2. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực

- Năng suất lao động bình quân

Năng suất lao động bình quân là sức sản xuất của lao động cụ thể có ích của mỗi cá nhân người lao động. Nó nói lên kết quả hoạt động sản xuất có mục đích của mỗi cá nhân người lao động trong một đơn vị thời gian nhất định.

Chỉ tiêu này được xác định theo công thức:

$$W = Q/T$$

Trong đó:

W – Năng suất lao động bình quân của một nhân viên.

Q – Tổng sản lượng tính bằng hiện vật.

T – Tổng số công nhân.

Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân là chỉ tiêu chất lượng quan trọng cơ bản trong quá trình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời chỉ tiêu này cũng đánh giá khả năng trình độ lao động trong quá trình hoạt động.

- Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương

Chỉ tiêu này được xác định theo công thức :

$$HQtl = M/QL$$

Trong đó:

HQtl – Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương.

M – Doanh thu.

QL – Quỹ lương.

Chỉ tiêu này phản ánh: Để thực hiện một đồng doanh thu bán hàng cần chi bao nhiêu đồng tiền lương. Chỉ tiêu này càng lớn thì hiệu quả sử dụng càng cao.

- Hiệu suất tiền lương

Chỉ tiêu này được xác định theo công thức:

$$H = LN/QL$$

Trong đó:

H – Hiệu suất tiền lương.

LN – Lợi nhuận.

QL – Quỹ lương.

Chỉ tiêu này cho ta biết: Một đồng tiền lương bỏ ra thì đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Hiệu suất tiền lương tăng lên khi năng suất lao động tăng với nhịp độ cao hơn nhịp độ tăng của tiền lương.

- *Khả năng sinh lời của một nhân viên*

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

Chỉ tiêu này được tính theo công thức:

$$H = LN/NV$$

Trong đó:

H – Khả năng sinh lời của một nhân viên.

LN – Lợi nhuận của doanh nghiệp.

NV – Số nhân viên bình quân.

Chỉ tiêu này càng cao thì hiệu quả sử dụng lao động càng cao và ngược lại.

CHƯƠNG II

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH

I/ TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY

1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Tên và địa chỉ Doanh nghiệp

- Tên công ty:
CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH
- Tên công ty viết bằng tiếng Anh
TRANG KHANH TECHNOLOGY AND COMMERCIAL JOINT STOCK COMPANY
- Địa chỉ:
Số 197 Lô 22, đường Lê Hồng Phong, phường Đông Khê, quận Ngô Quyền, thành phố Hải Phòng
- Số điện thoại: 0313 735 759/ 0313 720 568 Fax: 0313 722 085
- Mã số thuế: 0200767123
- Website: www.theptrangkhanh.com/ www.trangkhanh.vn
- Email: theptrangkhanh@gmail.com
- Logo:



1.2. Lịch sử thành lập của Doanh Nghiệp

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh là Công ty Cổ phần được đăng ký lần đầu ngày 19 tháng 10 năm 2007 theo giấy phép đăng ký kinh doanh số **0200767123** do Sở kế hoạch đầu tư Thành phố Hải Phòng cấp. Công ty có trụ sở chính tại địa chỉ: *Số 197 Lô 22, đường Lê Hồng Phong, phường Đông Khê, quận Ngô Quyền, thành phố Hải Phòng.*

Với định hướng mở rộng kinh doanh đa ngành nghề và tập trung vào ngành mũi nhọn là kinh doanh các sản phẩm thép, Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đã thành lập 04 chi nhánh và kho hàng có trụ sở tại Hải Phòng, Hà Nội, Đà Nẵng và Lào Cai nhằm đáp ứng các nhu cầu đa dạng của khách hàng.

1.3. Quy mô hiện tại của Doanh nghiệp

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh là nhà phân phối thép xây dựng chuyên nghiệp. Công ty hiện đang là nhà phân phối cấp 1

cho nhiều nhà máy thép như thép Việt Ý (VIS), thép Việt Úc (VUC), Thép Việt Hàn (VPS), Thép Hòa Phát, Thép Việt Mỹ (VMS), Thép Shengli (SLS)... với các nguồn lực hỗ trợ mạnh mẽ.

- *Phương tiện vận chuyển*: Công ty có đội ngũ xe vận chuyển, xe cầu chuyên dùng đầy đủ và chất lượng; nhân viên giao nhận chuyên nghiệp tận tâm (giao, nhận vận chuyển tới tận chân công trình)

- *Nguồn Nhân lực*: Công ty có đội ngũ Cán bộ CNV giàu kinh nghiệm, tốt nghiệp các Trường đại học uy tín của Việt Nam, có nhiều năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực kinh doanh sản phẩm thép. Cán bộ, nhân viên Công ty được đào tạo qua các khoá học về marketing, qua thực tế trong công việc và đặc biệt được đào tạo chuyên sâu trong lĩnh vực kinh doanh sản phẩm thép. Đội ngũ kinh doanh của Công ty đa phần còn trẻ, nhiệt tình năng động

- *Năng lực cung cấp*: Công ty là nhà phân phối thép xây dựng uy tín trên thị trường đã nhiều năm, minh chứng là công ty chúng tôi đã cấp thép xây dựng cho rất nhiều công trình xây dựng trọng điểm của Nhà nước, của Tổng Công ty xi măng Việt Nam, Tổng Công ty Hoá chất Việt Nam, Tập đoàn Lucky (Đài Loan), tập đoàn xây dựng Sinoma (Trung Quốc), Tổng Công ty xây dựng Tasco các đơn vị thi công nền móng....

- *Năng lực tài chính*: Công ty cổ phần công nghệ và thương mại Trang Khanh luôn chủ động và đảm bảo hiệu quả trong công tác huy động vay vốn ngân hàng. Bên cạnh các tiềm lực tài chính sẵn có, Công ty luôn nhận được sự ủng hộ từ phía các nhà máy sản xuất, hợp tác cùng Công ty cung cấp thép vào các công trình trọng điểm có quy mô lớn, luôn đảm bảo tiến độ thi công của các công trình.

Vốn điều lệ: 10.000.000.000 đồng

Mệnh giá cổ phần: 10.000 VNĐ

Tổng số cổ phiếu: 1.000.000

Danh sách thành viên góp vốn như sau:

Bảng 2.1: Danh sách các cổ đông

TT	Tên cổ đông	Nơi đăng kí hộ khẩu thường trú đối với cá nhân; địa chỉ trụ sở chính đối với tổ chức	Loại cổ phần	Số cổ phần	Giá trị cổ phần (VNĐ)	Tỷ lệ (%)
1	Trần Trọng Hải	Số 197, lô 22 đường Lê Hồng Phong, Phường Đông Khê, Quận Ngô Quyền, Thành Phố Hải Phòng, Việt Nam	Cổ phần phổ thông	630.000	6.300.000.000	3
2	Vũ Thị Thu Trang	Số 197, lô 22 đường Lê Hồng Phong, Phường Đông Khê, Quận Ngô Quyền, Thành Phố Hải Phòng, Việt Nam	Cổ phần phổ thông	250.000	2.500.000.000	5

		Phòng, Việt Nam				
3	Trần Thị Thu Hiền	Số 14/115 Lán Bè, Phường Lam Sơn, Quận Lê Chân, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam	Cổ phần phổ thông	120.000	1.200.000.000	2

2. CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA DOANH NGHIỆP

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh đăng kí các ngành nghề kinh doanh:

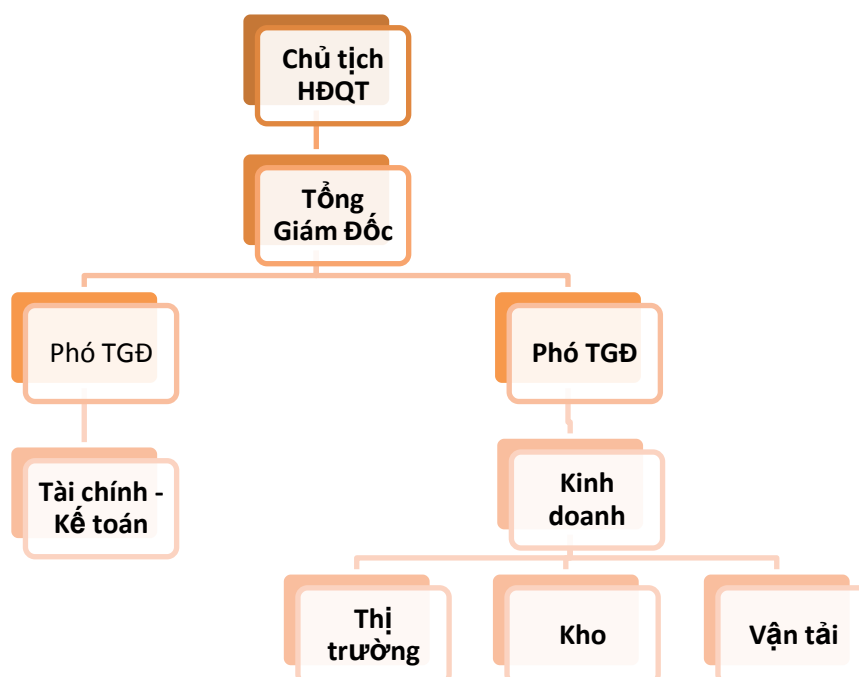
Bảng 2.2: Ngành, nghề kinh doanh

STT	Tên ngành
1	Bán buôn kim loại và quặng kim loại Chi tiết: Bán buôn sắt, thép, tôn tấm; Bán buôn quặng kim loại; Bán buôn đồng, chì, nhôm
2	Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng Chi tiết: Bán buôn tre, nứa, gỗ vẩy và gỗ chế biến; Bán buôn xi măng (bao gồm phụ gia xi măng, clinker); Bán buôn các loại thạch cao; Bán buôn gạch xây, ngói, đá, cát, sỏi; Bán buôn kính xây dựng; Bán buôn sơn, vecni; Bán buôn gạch ốp lát và thiết bị vệ sinh; Bán buôn đồ ngũ kim, hàng kim khí
3	Kho bãi và lưu giữ hàng hóa
4	Hoạt động tư vấn quản lý Chi tiết: Quản lý chất lượng về ISO
5	Vận tải hàng hóa bằng đường bộ Chi tiết: Vận tải hàng hóa bằng ô tô, xe container
6	Xây dựng nhà các loại
7	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ
8	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy
9	Bán buôn nông, lâm sản nguyên liệu (trừ gỗ, tre, nứa) và động vật sống (trừ động vật quý hiếm và động vật hoang dã)
10	Bán lẻ thực phẩm trong các cửa hàng chuyên doanh Chi tiết: Bán lẻ đường, sữa và các sản phẩm từ sữa, bánh, mứt, kẹo và các sản phẩm chế biến từ ngũ cốc, bột, tinh bột trong các cửa hàng chuyên doanh; Bán lẻ thực phẩm chức năng; Bán lẻ hạt sen
11	Bán buôn thực phẩm Chi tiết: Bán buôn hạt sen; Bán buôn thực phẩm chức năng
12	Bán lẻ đồ ngũ kim, sơn, kính và thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng trong các cửa hàng chuyên doanh

	Chi tiết: Bán lẻ đồ gnux kim trong các cửa hàng chuyên doanh; Bán lẻ sơn, màu, véc ni trong các cửa hàng chuyên doanh; Bán lẻ kính xây dựng trong các cửa hàng chuyên doanh; Bán lẻ xi măng, gạch xây, ngói, đá, cát, sỏi và vật liệu xây dựng khác trong các cửa hàng chuyên doanh; Bán lẻ gạch ốp lát, thiết bị vệ sinh trong các cửa hàng chuyên doanh
13	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh khác còn lại không được phân vào đâu Chi tiết: Dịch vụ xuất nhập khẩu hàng hóa; Dịch vụ về cân, đo lường hàng hóa
14	Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác Chi tiết: Bán buôn máy móc, thiết bị phục vụ sản xuất bia; Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy cơ khí
15	Bốc xếp hàng hóa
16	Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: Xây dựng và vận hành hệ thống quản lý chất lượng ISO
17	Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan Chi tiết: Bán buôn than đá và nhiên liệu rắn khác; Bán buôn dầu thô; Bán buôn xăng dầu và các sản phẩm liên quan, nhựa đường, nhũ tương nhựa đường; Bán buôn khí đốt và các sản phẩm liên quan; Bán buôn khí dầu mỏ hóa lỏng (LPG) và các sản phẩm liên quan
18	Cho thuê xe động cơ
19	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải Chi tiết: Dịch vụ giao nhận hàng hóa, khai thuê hải quan; Dịch vụ kiểm đếm hàng hóa; Dịch vụ đóng gói liên quan đến vận tải; Dịch vụ môi giới thuê tàu biển; Dịch vụ logistic, làm thủ tục cho tàu ra vào cảng; Thu xếp tàu lai dắt, hoa tiêu, bố trí cầu bến, nơi neo đậu tàu biển để thực hiện bốc dỡ hàng hóa, đưa đón khách lên tàu; Dịch vụ đại lý tàu biển (bao gồm dịch vụ cung ứng tàu biển); Dịch vụ đại lý vận tải đường biển.
20	Kiểm tra và phân tích kỹ thuật Chi tiết: Thí nghiệm xác định các chỉ tiêu cơ lý của đất đá nền móng các công trình xây dựng
21	Xây dựng các công trình kỹ thuật dân dụng khác Chi tiết: Xây dựng công trình công nghiệp, hạ tầng kỹ thuật khu công nghiệp, hạ tầng kỹ thuật khu đô thị
22	Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy nông nghiệp

Công ty luôn nỗ lực trong việc mở rộng ngành nghề và quy mô hoạt động của mình. Tuy nhiên, do điều kiện thực tế, công ty chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh các sản phẩm thép và giao nhận vận tải.

3. Sơ đồ cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty



- *Chủ tịch Hội đồng quản trị*: Người đứng đầu và điều hành Công ty, phụ trách chung về mọi mặt, trực tiếp chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ toàn Công ty, xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, cải thiện điều kiện lao động cho cán bộ công nhân viên.

- *Tổng Giám Đốc*: Là người đại diện theo Pháp luật của Công ty. Cùng với Chủ tịch HĐQT tham gia điều hành hoạt động kinh doanh của công ty, giải quyết mọi vấn đề liên quan đến mục đích, quyền hạn của công ty

- *Phó Tổng Giám Đốc*: Là người trợ giúp cho Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc, có chức năng chỉ huy điều hành cụ thể các lĩnh vực do mình nắm giữ và trực tiếp ban hành chỉ thị của Giám đốc đến các phòng ban, chịu trách nhiệm trong công tác quản lý, kỹ thuật, chất lượng công tác hành chính, kiểm tra giám sát thực hiện an toàn lao động cho cán bộ công nhân viên.

- *Hành chính - Nhân sự*: Tổ chức và quản lý công tác hành chính quản trị trong công ty, phục vụ tạo điều kiện thuận lợi cho các phòng ban, đơn vị, các tổ chức đoàn thể và cán bộ công nhân viên thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Cụ thể là bố trí sắp xếp nơi làm việc, quản lý trang thiết bị, mua bán văn phòng phẩm, quản lý sử dụng ô tô con theo lệnh điều động của cấp trên.

- *Tài chính-Kế toán*: Có nhiệm vụ theo dõi tình hình thu-chi tài chính, phiếu nhập-xuất-tồn kho vật tư, lập báo cáo thuế, báo cáo tài chính và tình hình quản lý tài chính của công ty.

- *Phòng kinh doanh*: Có nhiệm vụ theo sát thị trường để báo giá hàng hóa cho phù hợp và kịp thời với thị trường để đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Xây dựng kế hoạch kinh doanh hiện tại và trong tương lai, mục tiêu chính là cầu nối giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng.

- *Kho*: Tổ chức và quản lý hàng hoá lưu kho, theo dõi và ghi chép việc thực hiện nhập, xuất hàng hoá tại kho.

- *Giao nhận vận tải*: Vận chuyển hàng hóa từ các nhà máy về kho, giao hàng hóa cho khách hàng và thực hiện giao nhận dịch vụ theo lệnh điều động từ cấp trên.

4. Tình hình lao động

Lao động là yếu tố cấu thành của giá trị sản phẩm và góp phần quan trọng làm tăng trưởng nền kinh tế. Do vậy các Doanh nghiệp muốn đạt lợi nhuận tối đa thì phải biết kết hợp sử dụng các nguồn lực một cách hợp lý có hiệu quả. Tình hình lao động của Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh được thể hiện rõ qua Bảng 2.3.

Bảng 2.3: Tình hình lao động

Chỉ tiêu	Năm 2013		Năm 2014		Chênh lệch	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
1. Tổng số lao động	17	100	26	100	9	52.9
2. Cơ cấu theo trình độ						
Đại học	7	41.2	12	46.2	5	71.4
Cao đẳng	4	23.5	7	26.9	3	75.0
Trung cấp	4	23.5	4	15.4	0	-
Lao động phổ thông	2	11.8	3	11.5	1	50.0
3. Cơ cấu theo độ tuổi						
Từ 18-30	8	47.1	12	46.2	4	50.0
Từ 31-45	7	41.2	10	38.5	3	42.9
Từ 46-60	2	11.8	4	15.4	2	100.0
4. Cơ cấu theo giới tính						
Nam	10	58.8	15	57.7	5	50.0
Nữ	7	41.2	11	42.3	4	57.1

Dựa vào bảng trên ta thấy lực lượng lao động của công ty có sự gia tăng lớn, từ năm 2013 đến năm 2014, tổng số lao động của công ty tăng 52.9%, cụ thể tăng từ 17 người năm 2013 lên 26 người năm 2014.

Về độ tuổi, công ty có kết cấu lao động tương đối trẻ, trên 80% lao động có độ tuổi từ 18-45 tuổi. Đây là một trong những điểm mạnh của công ty, công ty đã và đang tiếp tục tận dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có nhằm nâng cao năng suất lao động.

Về chất lượng lao động, phần lớn lao động tại công ty có trình độ từ trung cấp trở lên, cụ thể năm 2014, 46.2% lao động có trình độ đại học trở lên, 26.9% có trình độ cao đẳng, 15.4% có trình độ trung cấp. Như vậy lực lượng lao động có trình độ chuyên môn nhất định.

5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty

Kết quả sản xuất kinh doanh là kết quả mọi quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Đạt được kết quả và hiệu quả cao trong HĐSXKD là cái đích mà doanh nghiệp nào cũng phải vươn tới. Chỉ mới thành lập từ năm 2007, với rất nhiều khó khăn xuất phát từ bên ngoài trong cũng như bên ngoài Doanh một

Doanh nghiệp non trẻ nhưng Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh luôn cố gắng vươn lên với những bước đi, chính sách đầu tư đúng hướng thì Doanh nghiệp đang dần khẳng định sức mạnh của mình. Cụ thể kết quả SXKD của công ty năm 2013, 2014 như sau:

Bảng 2.4 : Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty

(Đơn vị tính: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	So sánh 2014/2013	
			(+/-)	(%)
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	287,762	427,361	139,599	48.51
Giá vốn hàng bán	280,241	414,056	133,815	47.75
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	7,521	13,305	5,784	76.9
Doanh thu hoạt động tài chính	257	278	21	8.17
Chi phí tài chính	1,421	674	-747	-52.57
Chi phí quản lý kinh doanh	1,984	6,350	4,366	220.06
Tổng lợi nhuận trước thuế	4,372	6,559	2,187	50.02
Chi phí thuế TNDN	1,093	1,311	218	19.95
Lợi nhuận sau thuế	3,279	5,247	1,968	60.02
Lương bình quân người lao động	3.8	4.9	1.1	28.95

Nguồn : Phòng Tài chính – Kế toán

- Dựa vào bảng trên ta có thể nhận thấy doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng. Năm 2014, công ty đã áp dụng chính sách thu tiền bán hàng mềm dẻo hơn, thay vì yêu cầu thanh toán sớm, công ty đẩy mạnh chính sách chiết khấu trong thanh toán nên tình hình doanh thu có cải thiện, tăng 139,599 triệu đồng tương đương với 48.51%.

- Hiệu quả kinh doanh thể hiện qua sức sinh lợi của các yếu tố đầu vào hay đầu ra, lợi nhuận được ví như nguồn máu để nuôi sống công ty. Phân tích tình hình lợi nhuận sẽ cho chúng ta biết được khả năng tồn tại và phát triển trong hiện tại của công ty như thế nào. Cụ thể, lợi nhuận về bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2014 tăng lên 5,784 triệu đồng so với năm 2013 tương đương với 76.9%. Lợi nhuận từ bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng qua các năm là điều rất tốt, cho thấy nguồn thu nhập chính của công ty có xu hướng phát triển tích cực.

- Doanh thu từ hoạt động tài chính năm 2014 tăng 21 triệu đồng so với năm 2013 tương đương 8.17%. Đây là một dấu hiệu tốt khi doanh thu hoạt động tài chính tăng làm cho lợi nhuận tăng lên.

- Nhìn vào bảng ta thấy chi phí tài chính của công ty theo xu hướng giảm. Đây là điều có lợi cho công ty. Năm 2014 chi phí tài chính giảm 747 triệu đồng so với năm 2013 tương đương với 52.57%.

- Ta thấy chi phí quản lý kinh doanh tăng mạnh. Cụ thể, năm 2013 chi phí quản lý chỉ ở mức 1,984 triệu đồng thì sang năm 2014 mức chi phí này tăng lên đến 6,350 triệu đồng tăng 4,366 triệu đồng so với năm 2013. Nguyên nhân chủ

yếu là do giá xăng dầu tăng làm cho chí phí chuyên chở tăng khiến tăng chi phí quản lý.

- Tổng lợi nhuận trước thuế là lợi nhuận bao gồm lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh cộng với lợi nhuận từ hoạt động khác, mà cụ thể lợi nhuận khác ở đây là khoản chiết khấu thanh toán được hưởng từ nhà cung cấp hàng hóa và một phần nhỏ lãi nhận được từ tiền gửi ngân hàng. Do hai khoản lợi nhuận này đều tăng cho nên làm cho tổng lợi nhuận trước thuế tăng lên. Dựa vào bảng số liệu ta nhận thấy tổng lợi nhuận trước thuế năm 2014 tăng 2,187 triệu đồng ứng với 50.02% so với năm 2013.

- Lợi nhuận sau thuế là lợi nhuận cuối cùng mà công ty có được, nó bằng lợi nhuận trước thuế trừ đi thuế thu nhập doanh nghiệp. Sự tăng giảm của nó tỷ lệ thuận và giống hoàn toàn với lợi nhuận trước thuế. Lợi nhuận sau thuế năm 2014 tăng 1,968 triệu đồng so với năm 2013 tương đương với 60.02%

II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY

1. Thực trạng sử dụng vốn

1.1. Hiệu quả sử dụng tài sản

Bảng 2.5. Tình hình Tài sản của công ty

Đơn vị tính: Đồng

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			Số tuyệt đối	Tỷ lệ (%)
TỔNG TÀI SẢN	38,686,752,323	89,959,989,773	51,273,237,450	132.53
Tài sản lưu động	36,151,756,075	87,639,339,457	51,487,583,382	142.42
Tiền và các khoản tương đương tiền	2,975,120,298	3,436,853,317	461,733,019	15.52
Các khoản phải thu ngắn hạn	15,965,299,565	78,093,643,265	62,128,343,700	389.15
Hàng tồn kho	17,043,307,984	5,758,126,195	-11,285,181,789	-66.2
Tài sản lưu động khác	168,028,228	350,716,680	182,688,452	108.72
Tài sản cố định	2,534,996,248	2,320,650,316	-214,345,932	-8.46

(Nguồn: Báo cáo tài chính - Phòng Tài chính Kế toán)

Dựa vào bảng số liệu ta thấy tổng tài sản của công ty năm 2014 tăng lên 51,273,237,450 đồng so với năm 2013, tương đương 132.53%.

Trong đó, tài sản lưu động tăng gần 51,487,583,382 đồng. Nguyên nhân là do năm 2014 công ty đầu tư vào tài sản lưu động, hàng tồn kho giảm 11,285,181,789 đồng tương đương 66.2%, điều này cho thấy doanh nghiệp quản lý hàng tồn kho khá tốt. Bên cạnh đó tiền và các khoản tương đương tiền tăng 461,733,019 đồng tương đương 15.52% và các khoản phải thu tăng

62,128,343,700 tương đương 389.15%. Chi nhánh cần đẩy mạnh công tác triển khai thu hồi các khoản phải thu hiệu quả hơn vào những năm tiếp theo.

Tài sản cố định của công ty đến năm 2014 giảm 214,345,932 đồng tương đương 8.46% so với năm 2013. Tuy mức giảm không nhiều nhưng cũng là một dấu hiệu đáng mừng vì lượng tài sản dài hạn được lưu thông và không bị ứ đọng nhiều một chỗ.

1.2. Hiệu quả sử dụng nguồn vốn

Bảng 2.6: Tình hình nguồn vốn của công ty.

Đơn vị tính: Đồng

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Chênh lệch	
			Số tuyệt đối	Tỷ lệ (%)
TỔNG NGUỒN VỐN	38,686,752,323	89,959,989,773	51,273,237,450	132.53
Nợ phải trả	23,560,793,880	69,586,742,211	46,025,948,331	195.34
Nợ ngắn hạn	23,560,793,880	69,586,742,211	46,025,948,331	195.34
Nợ dài hạn	0	0	0	0
Vốn chủ sở hữu	15,125,958,443	20,373,247,562	5,247,289,120	34.70
Vốn đầu tư của chủ sở hữu	10,000,000,000	10,000,000,000	0	0
Lợi nhuận chưa phân phối	5,125,958,443	10,373,247,562	5,247,289,120	102.37

(Nguồn: Báo cáo tài chính - Phòng Tài chính Kế toán)

Qua bảng số liệu trên ta thấy Tổng nguồn vốn năm 2014 tăng 132.3% tương đương với 51,273,237,450 đồng so với năm 2013.

Trong đó nợ phải trả tăng 46,025,948,331 đồng tương đương 195.34%, vốn chủ sở hữu tăng thêm 5,247,289,120 đồng tương đương 102.37%.

- Nợ phải trả tăng hoàn toàn là do nợ ngắn hạn tăng 46,025,948,331 đồng tương đương 195.34%, điều này có thể khiến cho chi phí tài chính của công ty tăng lên.

- Vốn chủ sở hữu tăng do lợi nhuận chưa phân phối tăng 5,247,289,120 đồng tương đương 34.7 %. Lợi nhuận tăng chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đạt hiệu quả, có xu hướng tự chủ hơn về mặt tài chính.

* *Hệ số nợ*

Hệ số nợ = (Tổng nợ) / (Tổng tài sản)

Bảng 2.7. Hệ số nợ

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2013
Tổng nợ	69,586,742,211	23,560,793,880

Tổng Tài sản	89,959,989,773	38,686,752,323
Hệ số nợ	0.774	0.609

Hệ số nợ của công ty năm 2014 cao hơn 2013 tuy nhiên tỷ số nợ ở mức phù hợp với đặc điểm của ngành. Hệ số nợ cho biết trong 1 đồng tài sản của công ty có bao nhiêu đồng vốn vay. Tỷ số nợ càng thấp thì mức độ bảo vệ dành cho các chủ nợ càng cao trong trường hợp doanh nghiệp rơi vào tình trạng phá sản và phải thanh lý tài sản

**Tỷ số thanh toán hiện hành*

Cho biết khả năng của một công ty trong việc dùng các tài sản ngắn hạn như tiền mặt, hàng tồn kho hay các khoản phải thu để chi trả cho các khoản nợ ngắn hạn của mình. Tỷ số này càng cao chứng tỏ công ty càng có nhiều khả năng sẽ hoàn trả được hết các khoản nợ. Tỷ số thanh toán hiện hành nhỏ hơn 1 cho thấy công ty đang ở trong tình trạng tài chính tiêu cực, có khả năng không trả được các khoản nợ khi đáo hạn. Tuy nhiên, điều này không có nghĩa là công ty sẽ phá sản bởi vì có rất nhiều cách để huy động thêm vốn. Mặt khác, nếu tỷ số này quá cao cũng không phải là một dấu hiệu tốt bởi vì nó cho thấy doanh nghiệp đang sử dụng tài sản chưa được hiệu quả.

Tỷ số thanh toán hiện hành = (Tài sản ngắn hạn)/(Nợ ngắn hạn)

Bảng 2.8. Tỷ số thanh toán hiện hành

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2013
Tài sản ngắn hạn	87,639,339,457	36,151,756,075
Nợ ngắn hạn	69,586,742,211	23,560,793,880
Tỷ số thanh toán hiện hành	1.259	1.534

Tỷ số thanh toán hiện hành của công ty năm 2014 giảm so với năm 2013. Cho thấy công ty đã sử dụng tài sản có hiệu quả hơn. Năm 2014, tỷ số thanh toán hiện hành là 1.259 > 1 cho thấy khả năng thanh toán của công ty tốt.

**Tỷ số thanh toán nhanh*

Tỷ số thanh toán nhanh cho biết liệu công ty có đủ các tài sản ngắn hạn để trả cho các khoản nợ ngắn hạn mà không cần phải bán hàng tồn kho hay không. Tỷ số này phản ánh chính xác hơn tỷ số thanh toán hiện hành. Một công ty có tỷ số thanh toán nhanh nhỏ hơn 1 sẽ khó có khả năng hoàn trả các khoản nợ ngắn hạn và phải được xem xét cẩn thận. Ngoài ra, nếu tỷ số này nhỏ hơn hẳn so với tỷ số thanh toán hiện hành thì điều đó có nghĩa là tài sản ngắn hạn của doanh nghiệp phụ thuộc quá nhiều vào hàng tồn kho. Các cửa hàng bán lẻ là những ví dụ điển hình của trường hợp này.

Tỷ số thanh toán nhanh = (Tiền và các khoản tương đương tiền + các khoản phải thu + các khoản đầu tư ngắn hạn)/(Nợ ngắn hạn)

Bảng 2.9. Tỷ số thanh toán nhanh

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2013
Tiền và các khoản tương đương tiền	3,436,853,317	2,975,120,298
Các khoản phải thu	78,093,643,265	15,965,299,565

Đầu tư tài chính ngắn hạn	-	-
Nợ ngắn hạn	69,586,742,211	23,560,793,880
Tỷ số thanh toán nhanh	1.1716	0.8039

Năm 2013, tỷ số thanh toán nhanh của công ty là $0.8093 < 1$ cho thấy khả năng thanh toán của công ty không tốt. Tuy nhiên năm 2014, tỷ số này đã tăng lên $1.1716 > 1$ đã đảm bảo khả năng thanh toán nhanh các khoản nợ của công ty

**Hệ số vòng quay hàng tồn kho*

Hệ số vòng quay hàng tồn kho thể hiện khả năng quản trị hàng tồn kho. Vòng quay hàng tồn kho là số lần mà hàng hóa tồn kho bình quân luân chuyển trong kỳ.

Hệ số vòng quay hàng tồn kho thường được so sánh qua các năm để đánh giá năng lực quản trị hàng tồn kho là tốt hay xấu qua từng năm. Hệ số này lớn cho thấy tốc độ quay vòng của hàng hóa trong kho là nhanh và ngược lại, nếu hệ số này nhỏ thì tốc độ quay vòng hàng tồn kho thấp. Cần lưu ý, hàng tồn kho mang đậm tính chất ngành nghề kinh doanh nên không phải cứ mức tồn kho thấp là tốt, mức tồn kho cao là xấu.

Hệ số vòng quay hàng tồn kho càng cao càng cho thấy doanh nghiệp bán hàng nhanh và hàng tồn kho không bị ứ đọng nhiều. Có nghĩa là doanh nghiệp sẽ ít rủi ro hơn nếu khoản mục hàng tồn kho trong báo cáo tài chính có giá trị giảm qua các năm.

Tuy nhiên, hệ số này quá cao cũng không tốt, vì như vậy có nghĩa là lượng hàng dự trữ trong kho không nhiều, nếu nhu cầu thị trường tăng đột ngột thì rất có khả năng doanh nghiệp bị mất khách hàng và bị đối thủ cạnh tranh giành thị phần. Hơn nữa, dự trữ nguyên liệu vật liệu đầu vào cho các khâu sản xuất không đủ có thể khiến dây chuyền sản xuất bị ngưng trệ. Vì vậy, hệ số vòng quay hàng tồn kho cần phải đủ lớn để đảm bảo mức độ sản xuất và đáp ứng được nhu cầu khách hàng.

Hệ số quay vòng hàng tồn kho = Doanh thu / Số dư hàng tồn kho cuối kì
hoặc [=Giá vốn hàng bán/Trung bình hàng tồn kho trong kì]

Bảng 2.10. Vòng quay hàng tồn kho

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2013
Doanh thu	427,361,817,346	287,762,811,846
Số dư HTK cuối kỳ	5,758,126,195	17,043,307,984
Vòng quay HTK	74	17

Chỉ tiêu Vòng quay hàng tồn kho của công ty năm 2014 khá cao và cao hơn rất nhiều so với năm 2013. Đây là dấu hiệu tốt trong việc luân chuyển hàng tồn kho, công ty bán hàng ngày càng nhanh và hàng tồn kho không bị ứ đọng nhiều.

Nhìn chung tình hình tài chính của công ty ở tình trạng khá tốt, hệ số nợ trong mức kiểm soát, đảm bảo khả năng thanh toán nợ và hàng tồn kho không bị ứ đọng, luân chuyển nhanh. Công ty luôn là đối tác tin cậy của các nhà cung cấp và khách hàng.

2. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực

2.1. Thực trạng về năng suất lao động bình quân.

Xí nghiệp sử dụng chỉ tiêu này nhằm mục đích dùng sản lượng tính bằng tiền của tất cả các loại sản phẩm mà xí nghiệp sản xuất ra để biểu hiện mức năng suất lao động của một nhân viên. Qua đó có thể đưa ra được những đánh giá về khả năng trình độ lao động trong quá trình hoạt động. Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân của một nhân viên được tính theo công thức:

$$W = Q/T$$

Trong đó:

W – Năng suất lao động bình quân của một nhân viên (tính bằng tiền).

Q – Tổng sản lượng tính bằng hiện vật.

T – Tổng số công nhân.

Bảng 2.11: Năng suất lao động bình quân của một nhân viên

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm	
		2013	2014
Tổng sản lượng	Triệu đồng	287,763	427,362
Tổng số lao động	Người	17	26
Năng suất lao động bình quân	Triệu đồng/Người	16,927	16,437

2.2. Thực trạng về hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương.

Xí nghiệp xác định chỉ tiêu này để xét xem muốn thực hiện một đồng doanh thu bán hàng cần chi bao nhiêu đồng tiền lương. Chỉ tiêu này càng lớn thì hiệu quả sử dụng càng cao, và được tính theo công thức:

$$HQtl = M/QL$$

Trong đó:

HQtl– Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương.

M – Doanh thu.

QL– Quỹ lương.

Bảng 2.12: Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm
----------	--------	-----

		2013	2014
Doanh thu	Triệu đồng	287,763	427,362
Quỹ lương	Triệu đồng	417.53	655
Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương		689.2	652.45

Mức thu nhập bình quân của cán bộ công nhân viên tăng lên đáng kể và được biểu hiện:

Bảng 2.13: Mức thu nhập bình quân của cán bộ công nhân viên công ty

Thu nhập bình quân/người/tháng	Đơn vị	Năm 2013	Năm 2014	Tỷ lệ (2014/2013)
Tiền lương	Đồng	3,382,245	4,927,710	145.69%
Tiền thưởng	Đồng	196,313	287,616	146.51%

Bên cạnh những thành tựu đạt được trong công tác quản lý thì hiện nay chế độ trả lương của doanh nghiệp vẫn còn nhiều cứng nhắc, chưa linh hoạt, dẫn đến chưa thực sự có tính thúc đẩy cho người lao động.

2.3. Thực trạng về hiệu suất tiền lương.

Chỉ tiêu hiệu suất tiền lương giúp cho doanh nghiệp biết được rằng: Một đồng tiền lương bỏ ra thì đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Hiệu suất tiền lương tăng lên khi năng suất lao động tăng với nhịp độ cao hơn nhịp độ tăng của tiền lương. Chỉ tiêu này được tính theo công thức:

$$H = LN/QL$$

Trong đó:

H – Hiệu suất tiền lương.

LN – Lợi nhuận của doanh nghiệp.

QL– Quỹ lương.

Bảng 2.14: Hiệu suất sử dụng tiền lương

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm	
		2013	2014
Lợi nhuận	Triệu đồng	3,279	5,247
Quỹ lương	Triệu đồng	417.53	655
Hiệu suất tiền lương		7.853	8.015

Nhìn chung hiệu suất tiền lương khá ổn định. Có kết quả này là do sự tác động của nhiều yếu tố như: công tác quản lý đã được chú trọng, năng suất lao động tăng do doanh nghiệp đã đầu tư hơn vào máy móc thiết bị. Ngoài ra, doanh nghiệp đã biết tạo và gia tăng động lực làm việc đối với người lao động, biết giữ chân người lao động bằng cách khuyến khích họ về vật chất (tăng tiền thưởng cho cá nhân, bộ phận hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ) và tinh thần (thường xuyên tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi tham quan, du lịch ...)

Công ty đã chú trọng vào công tác đào tạo cán bộ công nhân viên có trình độ chuyên môn cao, chỉ trả các mức lương phù hợp do đã xây dựng “quy chế trả lương” cho cán bộ công nhân viên, đồng thời phổ biến một cách công khai, sâu rộng đến từng người lao động để mọi người cùng đóng góp ý kiến. Quá trình xây dựng, chỉnh lý quy chế trả lương của xí nghiệp có sự kết hợp chặt chẽ giữa chuyên môn và công đoàn theo đúng thỏa ước lao động tập thể với người lao động.

Mặc dù công ty đã có quy chế trả lương cho cán bộ công nhân viên, nhưng cách thức trả lương vẫn chưa linh hoạt, chưa tạo được nhiều động lực làm việc cho người lao động.

Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực của xí nghiệp chưa phong phú, đa dạng để thu hút nhiều đối tượng có nhu cầu đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn.

Điều kiện vật chất, cơ sở hạ tầng và môi trường làm việc tuy đã được cải thiện nhưng chưa đáp ứng được nhu cầu, chưa tạo điều kiện cho người lao động phát huy hết khả năng của mình.

2.4. Thực trạng về khả năng sinh lời của một nhân viên.

Lợi nhuận bình quân của một người lao động trong doanh nghiệp là một trong những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp. Vì vậy, để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của mình là cao hay thấp, công ty đã sử dụng công thức tính khả năng sinh lời của một nhân viên:

$$H = LN/NV$$

Trong đó:

H – Khả năng sinh lời của một nhân viên.

LN – Lợi nhuận của doanh nghiệp.

NV – Số nhân viên bình quân.

Bảng 2.15: Khả năng sinh lời của một nhân viên

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm
----------	--------	-----

		2013	2014
Lợi nhuận	Triệu đồng	3,279	5,247
Số nhân viên bình quân	Người	17	26
Khả năng sinh lời của một nhân viên		192.9	201.7

Nhìn vào bảng số liệu cho thấy khả năng sinh lời của một nhân viên năm 2014 tăng 17% tương ứng với 8.8 triệu đồng/người. Điều này phần nào cho thấy hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty Trang Khanh. Nguyên nhân chủ yếu chính là do trình độ chuyên môn, tay nghề của người lao động càng ngày càng nâng cao; bên cạnh đó phải kể đến sự trưởng thành của đội ngũ cán bộ lãnh đạo về công tác tổ chức điều hành, luôn phát huy tính năng động, sáng tạo, lãnh đạo đơn vị hoàn thành kế hoạch cấp trên giao, hạch toán kinh doanh có hiệu quả, đảm bảo thu hồi vốn, giao nộp ngân sách đầy đủ, biết phân công đúng người đúng việc.

Ngoài ra, do mức lương doanh nghiệp trả cho người lao động ổn định, thời gian nghỉ ngơi đủ để người lao động có thể tái sản xuất sức lao động của mình, điều này khiến cho họ chuyên tâm hơn vào công việc. Không những thế, họ còn được đóng bảo hiểm và được hưởng các chế độ chính sách khác theo quy định của Luật lao động.

Tuy nhiên, việc sắp xếp nguồn nhân lực còn một vài chỗ chưa hợp lý, kỷ luật lao động trong xí nghiệp vẫn chưa cao, đã dẫn đến khả năng sinh lời của nhân viên chỉ tăng nhẹ qua các năm.

2.5. Đánh giá công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh từ ngày thành lập tới nay đã không ngừng lớn mạnh cả về quy mô lẫn chất lượng kinh doanh và đã tự khẳng định được vị trí, vai trò của mình trên thị trường xây dựng cơ bản trong cả nước bằng các sản phẩm có chất lượng cao, giá thành hợp lý. Sự nhạy bén trong công tác quản lý kinh tế đã giúp doanh nghiệp từng bước hòa nhập với nhịp điệu phát triển kinh tế của đất nước, hoàn thành nhiệm vụ cấp trên giao, chủ động trong hoạt động sản xuất kinh doanh, tìm kiếm mở rộng thị trường, tăng lợi nhuận để tái sản xuất mở rộng, nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho cán bộ công nhân viên trong toàn xí nghiệp.

Trong điều kiện hiện nay của đất nước để có thể tồn tại và phát triển bền vững thì yếu tố con người đã trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Chỉ có sự bố trí, sử dụng nguồn nhân lực mới tạo nên bước đột phá trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nhận thức rõ được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, bên cạnh việc tổ chức bộ máy quản lý gọn nhẹ, hợp lý hóa sản xuất kinh doanh, hợp lý hóa chi tiêu, Trang Khanh đã xây dựng được chiến lược đào tạo nguồn nhân lực cho riêng mình, từ đó làm cơ sở cho việc xây

dựng kế hoạch nhiệm vụ công tác đào tạo nguồn nhân lực trong từng giai đoạn. Sau một thời gian tìm hiểu về công tác quản lý, sử dụng và đào tạo nguồn nhân lực ở Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh, em nhận thấy một số ưu khuyết điểm như sau:

2.5.1. Những thành tựu đạt được.

Trong suốt 8 năm qua, Trang Khanh đã không ngừng trưởng thành và phát triển mạnh. Mạng lưới bán hàng và dịch vụ bao trùm rộng khắp cả nước, thị trường hoạt động của công ty tập trung chủ yếu vào khu vực miền Bắc như: Hải Phòng, Quảng Ninh, Ninh Bình, Nam Định, Thái Bình ... Ngoài ra, Trang Khanh cũng mở rộng hoạt động kinh doanh tới thị trường miền Nam và miền Trung ở một số tỉnh thành như: Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Thanh Hóa ... với nhiều công trình mang tầm cỡ quốc gia có chất lượng cao, giá trị kinh tế lớn, tạo uy tín với nhiều chủ đầu tư như: Sân Vận động Quốc Gia Mỹ Đình, Khu Đô thị Nam Thăng Long Ciputra, Nhà máy xi măng Hệ Dưỡng, Thủy điện Bắc Hà, Trung tâm Hội nghị Quốc gia, Cầu Vĩnh Tuy, Xi măng Phúc Sơn...

Để có được những thành tích như trên, không thể không kể đến công sức đóng góp của đội ngũ cán bộ công nhân viên của toàn công ty. Với sự linh hoạt, sáng tạo, nắm bắt tận dụng thời cơ, cơ hội trong xu thế cạnh tranh của đội ngũ cán bộ quản lý cùng với đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn, cộng với sự nhiệt tình hăng say với công việc,...

Qua những bảng số liệu đã phân tích ở trên của xí nghiệp trong những năm gần đây, chúng ta có thể thấy doanh thu của xí nghiệp có xu hướng tăng. Qua đó có thể khẳng định rằng, vấn đề sử dụng nguồn nhân lực của xí nghiệp có hiệu quả hơn, đem lại kết quả kinh doanh cao cho xí nghiệp.

Đó là nhờ:

- Sự lãnh đạo tài tình của ban lãnh đạo xí nghiệp với những chính sách đúng đắn, quan tâm, tạo được lòng tin đối với người lao động, tạo động lực người lao động mang lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cao.

- Công tác quản lý lao động, bố trí phân công công việc cũng được thực hiện khá tốt. Thời gia lao động, thời gian nghỉ ngơi cũng được xây dựng một cách hợp lý, cụ thể đúng với bộ luật lao động của nhà nước ban hành. Không những vậy, ý thức được vai trò, tầm quan trọng của con người trong thời đại ngày nay, công ty luôn thực hiện công tác đào tạo và nâng cao trình độ cho người lao động.

- Có chế độ đông viên cán bộ công nhân viên làm việc hăng say, gắn bó và có trách nhiệm, tạo sự lôi cuốn trong công việc, thực hiện đầy đủ chế độ trả công cho người lao động, tuyệt đối không có tình trạng nợ lương người lao động. Ngoài ra, xí nghiệp còn có các chế độ thưởng, phụ cấp, các chính sách đảm bảo đời sống cho họ phát huy hết khả năng làm việc của mình.

- Xí nghiệp đã phát huy tối đa nguồn nội lực của mình trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực bằng các phương pháp phù hợp, vừa nâng cao trình độ chuyên môn, vừa đảm bảo thu nhập, vừa đem lại hiệu quả kinh doanh cao cho doanh nghiệp. Tạo điều kiện cho người lao động học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau qua các cuộc họp, thảo luận.

- Độ tuổi lao động của đội ngũ cán bộ công nhân viên trong xí nghiệp còn khá trẻ nên có khả năng tư duy sáng tạo, đem lại hiệu quả cao.

- Bên cạnh đó, với tổng số lao động trong toàn công ty là 26 người, trong đó số người có trình độ đại học và trên đại học chiếm 46% với trình độ chuyên môn cao, được đào tạo trong và ngoài nước, được trang bị phương tiện, máy móc, thiết bị hiện đại cũng là yếu tố quan trọng góp phần đáng kể trong thành công của doanh nghiệp.

2.5.2. Những tồn tại trong công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Trang Khanh.

Bên cạnh đội ngũ cán bộ công nhân viên lâu năm, có nhiều kinh nghiệm trong công việc, thì đội ngũ nhân viên trẻ mới ra trường trong công ty khá nhiều, kinh nghiệm chưa cao nên đôi lúc nóng vội sai sót trong công việc, phải mất chi phí đào tạo.

Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực của xí nghiệp chưa phong phú, đa dạng để có thể thu hút nhiều đối tượng có nhu cầu đào tạo.

Điều kiện vật chất, cơ sở hạ tầng và môi trường làm việc chưa tốt, vì vậy chưa đáp ứng được nhu cầu, tạo khả năng cho người lao động phát huy hết khả năng của mình.

Cùng với đó là vấn đề sắp xếp, sử dụng nguồn nhân lực chưa phù hợp, kỷ luật lao động trong xí nghiệp vẫn chưa cao.

Những hạn chế nêu ra ở trên có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, vì vậy vấn đề đặt ra cho ban lãnh đạo công ty nói chung, bộ phận quản lý nhân lực nói riêng phải có những biện pháp khắc phục hạn chế, tạo động lực phát triển cho nhân viên nói riêng cũng như toàn doanh nghiệp nói chung.

CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ VÀ THƯƠNG MẠI TRANG KHANH

I/ Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn

1. Bảo toàn và phát triển vốn kinh doanh

1.1. Bảo toàn vốn cố định

Bảo toàn và phát triển VCD là sự cần thiết tất yếu đối với các doanh nghiệp hoạt động trong môi trường cạnh tranh của nền kinh tế hiện đại. Vốn cố định quyết định đến năng lực hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Vì thế mỗi doanh nghiệp cần nghiên cứu và thực hiện tốt các biện pháp bảo toàn VCD. Bảo toàn VCD có nghĩa là phải thu hồi đủ đủ một lượng vốn tiền tệ để khi kết thúc một vòng tuần hoàn với số vốn này doanh nghiệp có thể đầu tư xây dựng, mua sắm được TSCĐ ít nhất là có năng lực sản xuất bản TSCĐ ban đầu, hay nói khác đi là phải thu hồi được một lượng giá trị của TSCĐ sao cho ít nhất phải đủ để tái sản xuất giản đơn tài sản cố định.

Để khắc phục hao mòn vô hình, để tránh sự giảm giá của đồng tiền và ngăn chặn lạm phát nên hàng năm Công ty đã định kỳ điều chỉnh cho phù hợp với giá thị trường bằng cách đánh giá lại TSCĐ.

Tuy nhiên chế độ bảo dưỡng, sửa chữa lớn lại chưa được thường xuyên quan tâm nên ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng TSCĐ. Việc bảo toàn vốn cố định của Công ty còn gặp phải những tồn tại. Công ty cần phải có những biện pháp để bảo toàn vốn.

*Biện pháp bảo toàn vốn

- Thực hiện chế độ bảo dưỡng, sửa chữa thường xuyên và sửa chữa lớn theo chế độ và có kế hoạch sửa chữa lớn cụ thể trong từng năm, định kỳ để duy trì năng lực bình thường, bảo đảm cho TSCĐ không hư hỏng trước thời hạn. Tuy nhiên với một số TSCĐ trong lần sửa chữa cuối cùng trong đời hoạt động của chúng Công ty cần thiết phải xem xét đến hiệu quả kinh tế của việc sửa chữa này để có quyết định là nên sửa chữa hay thanh lý, nhượng bán để đổi mới TSCĐ

- Công ty cần phải quản lý quỹ khấu hao sao cho có hiệu quả hơn. Doanh nghiệp phải lựa chọn phương pháp và mức tính khấu hao đúng mức độ hao mòn thực tế của TSCĐ vào giá trị hàng hóa bán ra. Sao cho quỹ khấu hao có thể đại diện cho một lượng giá trị ít nhất đủ để tái sản xuất giản đơn TSCĐ, khi TSCĐ đã bị thải loại ra khỏi quá trình sản xuất kinh doanh.

- Hiện nay Công ty mới chỉ mua bảo hiểm cho một số ít TSCĐ, nên cần phải tiến hành mua bảo hiểm cho số TSCĐ còn lại, nhất là tất cả các xe vận tải theo quy định để phân tán rủi ro và tạo nguồn bù đắp cho các tổn thất xảy ra trong quá trình hoạt động kinh doanh.

1.2. Bảo toàn vốn lưu động

Bảo toàn VLĐ thực chất là đảm bảo cho số vốn cuối kỳ đủ mua một lượng vật tư hàng hóa tương đương với đầu kỳ khi giá cả tăng lên, tức là tái sản xuất giản đơn trong điều kiện quy mô sản xuất ổn định. Điều này xuất phát từ đặc điểm chu chuyển của vốn lưu động là khác với vốn cố định. Vốn lưu động

chu chuyển toàn bộ, ngay trong một lần vào giá trị thành sản phẩm và hình thái vật chất của vốn lưu động cũng thường xuyên biến đổi.

Mỗi doanh nghiệp tùy theo đặc điểm cụ thể của hoạt động sản xuất kinh doanh mà xây dựng phương pháp bảo toàn vốn cho hợp lý. Để biết được việc bảo toàn vốn lưu động của Công ty như thế nào qua tìm hiểu chúng tôi thấy:

Công ty thường xuyên thực hiện hạch toán đúng giá trị thực tế vật tư hàng hóa theo diễn biến (tăng, giảm) giá cả trên thị trường nhằm tính đúng tính đủ các loại chi phí cần thiết vào giá vốn, chi phí lưu thông. Định kỳ 3 tháng Công ty tiến hành kiểm kê kiểm soát, đánh giá lại toàn bộ vật tư hàng hóa, vốn bằng tiền, vốn trong thanh toán để xác định số VLD hiện có của doanh nghiệp theo giá trị hiện tại. Đối chiếu với sổ sách kế toán để có những điều chỉnh hợp lý.

Tuy nhiên việc bảo toàn vốn lưu động vẫn còn có những tồn tại đó là hàng hóa tồn đọng lâu ngày chưa bán được hay những khoản vốn chiếm dụng lâu ngày Công ty vẫn chưa chủ động giải quyết dẫn đến tình trạng ứ đọng, lãng phí vốn lưu động.

*Biện pháp để bảo toàn vốn lưu động

- Công ty định kỳ quý kết hợp định kỳ hàng tháng tiến hành đánh giá lại toàn bộ số vật tư hàng hóa, vốn bằng tiền. Để từ đó khi đối chiếu với sổ sách kế toán để có những điều chỉnh kịp thời, phù hợp.

- Đối với một số khoản phải thu, nợ nần dây dưa Công ty phải đôn đốc tích cực thu hồi về nhanh chóng, mặt khác trong chính sách bán hàng Công ty cần phải có những ưu đãi như giảm chi phí vận chuyển hay chiết khấu tổng khoản phải thu đối với những khoản phải thu có giá trị lớn để khách hàng nhanh chóng tiền cho mình. Trong điều kiện lạm phát, để bảo toàn vốn lưu động doanh nghiệp phải dành một phần lợi nhuận hình thành quỹ dự trữ để bù đắp số vốn hao hụt vì lạm phát, do đồng tiền mất giá. Tóm lại việc bảo toàn vốn sản xuất kinh doanh nói chung cũng như bảo toàn vốn cố định và vốn lưu động nói riêng là phải tổ chức sản xuất kinh doanh có hiệu quả, có thu nhập và thu nhập ít nhất phải bù đắp được chi phí sản xuất kinh doanh.

Hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp luôn gắn với kết quả bảo toàn vốn. Bởi vì kinh doanh trong thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay buộc các doanh nghiệp phải thường xuyên đối phó với tình hình biến động giá cả, tỷ giá và lãi suất tìm dụng làm cho giá trị TSCĐ, nguyên vật liệu, lãi suất tín dụng tăng lên dẫn đến kết quả là làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp và hạn chế khả năng tạo nguồn vốn bổ sung, phát triển vốn. Do vậy trong kinh doanh buộc Công ty phải tính lường trước những diễn biến của thị trường nhằm hạn chế những thiệt hại có thể xảy ra để vừa kinh doanh có lãi, vừa bảo toàn được vốn sản xuất kinh doanh. Đó cũng là điều kiên tiên quyết để Công ty phát triển lâu dài, bền vững.

1.3. Phát triển vốn sản xuất kinh doanh

Ngoài trách nhiệm bảo toàn vốn, mỗi doanh nghiệp còn phải có trách nhiệm phát triển vốn thông qua việc tài trợ cho đầu tư bằng nguồn vốn tích lũy của chính mình.

Trong thời gian vừa qua việc phát triển vốn luôn được Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh quan tâm và coi trọng. Hàng năm Công ty vẫn luôn có chủ trương đầu tư mới thêm trang thiết bị phục vụ hoạt động kinh doanh, bên cạnh việc thay thế TSCĐ trên nguyên tắc bảo toàn được vốn và sử dụng đồng vốn có hiệu quả nhằm đáp ứng yêu cầu áp dụng những tiến bộ kỹ thuật hiện đại, nâng cao chất lượng sản phẩm hàng hóa dịch vụ, mở rộng và phát triển kinh doanh. Đây là nguồn tiềm năng bên trong rất quan trọng, là điều kiện để doanh nghiệp sử dụng vốn một cách chủ động, tiết kiệm và có hiệu quả.

2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn

2.1. Biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng VCD

Nâng cao hiệu quả sử dụng VCD là vấn đề có ý nghĩa quan trọng ảnh hưởng trực tiếp và quyết định đến kết quả và hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Qua những đánh giá phân tích ở trên ta thấy hiệu quả sử dụng vốn nói chung và VCD nói riêng trong thời gian qua là chưa tốt là do một số nguyên nhân sau mà Công ty cần phải thực hiện những biện pháp sau để khắc phục:

- Cần phải huy động hết mọi TSCĐ có vào hoạt động kinh doanh, nhất là các xe vận tải Công ty cần phải bổ sung thêm ít nhất là 3 lái xe nữa tương ứng với số xe hiện nay để đảm bảo các xe hoạt động liên tục trong 3 ca.

- Thực hiện tốt chế độ bảo dưỡng TSCĐ, sửa chữa thường xuyên và sửa chữa lớn. Với các xe vận tải Công ty nên có một kỹ thuật để kịp thời phát hiện những hỏng hóc để thay thế, bảo dưỡng thường xuyên góp phần nâng cao năng suất hoạt động của chúng.

2.2. Biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động

Hiệu quả sử dụng vốn lưu động cao hay thấp thể hiện ở tốc độ luân chuyển VLĐ nhanh hay chậm và doanh lợi VLĐ cao hay thấp. Điều này phụ thuộc vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp (Doanh thu và lợi nhuận thu được trong kỳ) và số vốn lưu động sử dụng trong năm.

Vì vậy để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động Công ty cần phải tăng cường hơn nữa vòng quay vốn lưu động bằng cách rút ngắn thời gian ở mỗi khâu mà vốn lưu động đi qua bao gồm khâu dự trữ và khâu lưu thông. Để làm được điều này, ở mỗi khâu Công ty cần tăng nhanh tốc độ hoạt động.

Trong khâu dự trữ: Để tránh tình trạng vốn lưu động bị ứ đọng Công ty cần tính toán lượng dự trữ tối ưu sao cho quá trình hoạt động kinh doanh của Công ty không bị gián đoạn đồng thời không bị lãng phí.

Trong khâu lưu thông: Tăng tốc độ luân chuyển vốn lưu động bằng cách đảm bảo chất lượng, khối lượng hàng hóa cung ứng. Đồng thời theo dõi tình hình thanh toán nhằm rút ngắn số ngày xuất bán và thanh toán để thu tiền hàng kịp thời, tăng nhanh tốc độ luân chuyển vốn lưu động trong khâu này

II/ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1. Phương hướng phát triển nguồn nhân lực.

Phát triển nguồn nhân lực định hướng theo tiêu chí phát triển của tổ chức, xây dựng một đội ngũ nhân lực chất lượng cao, có tâm huyết với sự phát triển của doanh nghiệp. Nhân lực chất lượng cao là yếu tố quyết định sự thành công trong sự nghiệp đổi mới và hội nhập quốc tế hiện nay.

Chiến lược phát triển nguồn nhân lực phải có chính sách và bước đi cụ thể cho từng giai đoạn, định hướng theo mục tiêu phát triển của doanh nghiệp. Trọng tâm trước mắt là đào tạo, phát triển đội ngũ nhân lực hoạch định chính sách, đội ngũ tác nghiệp và đội ngũ nhân lực phục vụ hội nhập, hợp tác quốc tế.

Ngoài ra phải tăng cường năng lực quản trị, điều hành cho đội ngũ cán bộ quản lý. Là khối cán bộ chủ chốt nên chất lượng công tác của đội ngũ này có ý nghĩa quyết định đối với sự thành công hay thất bại của tổ chức. Vì vậy, hướng phát triển là tăng cường năng lực lãnh đạo và năng lực quản trị điều hành nguyên tắc tổng thể và viên cảnh của tổ chức. Người lãnh đạo cần có tầm nhìn trong dự báo và phân quyết vấn đề, có nhận thức về viên cảnh phát triển của tổ chức và có năng lực xây dựng chiến lược cho sự phát triển cũng như khả năng quản trị nguồn nhân lực một cách tối ưu.

Đối với đội ngũ cán bộ công chức nghiên cứu hoạch định chính sách cần phát triển khả năng chuyên môn và khả năng cá nhân để đạt được mục tiêu xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng thành thạo, có khả năng trở thành những chuyên gia hàng đầu cho từng lĩnh vực hoạt động. Nguồn lực này đóng vai trò chủ đạo triển khai những nhiệm vụ quan trọng, đồng thời là nguồn bổ sung cho đội ngũ giảng viên kiêm chức để thực hiện đào tạo bồi dưỡng cho các nhóm công chức khác.

2. Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh

2.1. Một số giải pháp tăng năng suất lao động.

a) Sắp xếp nguồn nhân lực một cách hợp lý.

Vấn đề sắp xếp, sử dụng nguồn nhân lực thế nào cho phù hợp chính là biểu hiện cho sự thành công tới đâu trong thuật dùng người. Thuật dùng người có thể nói gọn trong câu: “đúng người, đúng lúc, đúng chỗ”. Đây là phần việc rất khó khăn đối với mọi doanh nghiệp. Nếu là một doanh nghiệp biết dùng đúng

người, đúng lúc, đúng chỗ thì coi như đã đạt được thành công trong thuật dùng người.

Trong “Tuyển chọn và quản lý công nhân viên ở Nhật Bản” Ladanow and Pronicov đã nhận xét: “Hãy quan tâm đúng mức tới con người, đặt con người vào đúng vị trí của họ, bạn sẽ nhận được những cống hiến tối đa của anh ta”.

Ở đây ta không nói đến công nhân sản xuất, bởi vì không có chuyện sắp xếp không phù hợp bằng cách đưa công nhân ngành may sang công nhân ngành mộc được. Vấn đề ở đây là doanh nghiệp cần phải sắp xếp đội ngũ cán bộ vào những vị trí thế nào để họ có thể phát huy tối đa khả năng của mình và luôn có ý thức hoàn thiện mình.

Đội ngũ cán bộ hiện nay của Trang Khanh đã có sự ổn định về vị trí cũng như công việc của mỗi người đảm nhiệm. Việc sắp xếp lại là một vấn đề khó có thể làm được và cũng không cần thiết. Tuy nhiên, khi phát sinh những ông việc mới như: nghiên cứu thị trường, bảo dưỡng máy móc... doanh nghiệp cần phải bố trí người phù hợp với đặc điểm của công việc.

Nếu lấy người trong công ty thì cần phải thực hiện việc đánh giá trình độ, năng lực của họ cùng với một số yêu cầu đặc biệt cần thiết với công việc như: sự nhanh nhạy, khả năng giao tiếp, óc phán đoán... Những đặc điểm đó có thể thấy được trong việc hoàn thành công tác của họ trong quá khứ. Nếu doanh nghiệp tuyển dụng người mới vào vị trí này thì cần phải đưa ra những tiêu chuẩn cần thiết mà người đó cần phải có trong thông báo tuyển dụng một cách rõ ràng. Sau đó phải kiểm tra khả năng thực tế của họ và cho họ thử việc một thời gian, nếu nhận thấy họ có đủ khả năng làm việc thì mới tiếp nhận.

Mặc dù đã có sự ổn định về vị trí, về công việc của bộ máy quản lý hiện nay, xí nghiệp vẫn cần phải tiến hành đánh giá thường xuyên khả năng làm việc của mỗi cán bộ quản lý. Từ đó, có thể phát hiện ra những người có khả năng về một lĩnh vực nào đó để tạo cơ hội cho họ có thể lên những chức vụ quản lý cao hơn. Với những người mà ta thấy có biểu hiện của một khả năng tiềm ẩn nào đó thì có thể giao cho họ một số quyền lực nhất định nào đấy để họ có thể tự giải quyết công việc trong tầm của quyền lực đó. Dựa vào kết quả họ làm được để đánh giá khả năng và cân nhắc lên các vị trí thích hợp hơn trong tương lai.

b) Đầu tư thêm máy móc thiết bị hiện đại.

Để tăng năng suất lao động, xí nghiệp cần mua sắm thiết bị, máy móc làm tăng năng suất của doanh nghiệp. Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng chỉ nên mua sắm những oại máy thật cần thiết để tránh việc sử dụng không hiệu quả do máy có quá nhiều thời gian nhàn rỗi không sử dụng đến. Đối với những loại máy không sử dụng thường xuyên này, doanh nghiệp có thể tiến hành đi thuê của các đơn vị khác ở lân cận.

c) Tạo ra bầu không khí, văn hóa tốt lành, kết hợp làm việc nghỉ ngơi phù hợp.

Mỗi cơ quan tổ chức đều có bầu không khí văn hóa, nó điều khiển các thành viên của mình nên cư xử như thế nào. Khi đối phó trực diện với những vấn đề khó khăn thì văn hóa tổ chức sẽ giới hạn những điều mà nhân viên sẽ làm bằng cách gợi ra một phương thức đúng để tổng hợp, xác định, phân tích và giải quyết vấn đề.

Trong các công ty Nhật Bản, bầu không khí văn hóa của họ được xây dựng hoàn hảo tới mức mỗi thành viên trong công ty luôn coi công ty như gia đình riêng của mình, họ tự hào về công ty của mình và luôn sẵn sàng cống hiến hết sức lực cho sự phát triển của công ty. Văn hóa doanh nghiệp là một yếu tố quan trọng làm nên sự thành công của các công ty Nhật Bản, góp phần làm cho Nhật Bản – một đất nước hầu như không có tài nguyên thiên nhiên – trở thành một cường quốc đứng thứ hai trên thế giới sau Mỹ. Khác với Nhật Bản, các công ty ở Mỹ khuyến khích nhân viên của mình làm việc tự do, theo cảm hứng, họ có thể đến công ty bất cứ lúc nào, làm việc bất cứ tư thế nào, miễn là công việc vẫn được hoàn thành một cách tốt nhất.

Ta không mong muốn xây dựng một bầu không khí văn hóa doanh nghiệp như ở Nhật Bản, càng không thể xây dựng một loại hình tự do như ở Mỹ, tuy rằng đây là hai cường quốc có nguồn nhân lực đứng đầu thế giới về chất lượng. Vì mỗi nước có đặc thù riêng: về con người, phong tục tập quán...và kinh nghiệm của nước này khó lòng áp dụng cho nước khác. Tuy nhiên, ta cũng phải xác định một bầu không khí văn hóa theo một đặc thù nào đấy mà ít nhất ở đó lao động cũng phải làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, tinh thần đoàn kết tập thể và họ luôn cảm thấy mình được tôn trọng. Muốn xây dựng một bầu không khí tốt lành, trước hết những người lãnh đạo cấp cao phải là những tấm gương tốt về trách nhiệm, về văn hóa, phẩm chất và cung cách ứng xử, thái độ đối với người lao động. Sau đó, doanh nghiệp phải có đội ngũ công nhân viên có trình độ văn hóa, chuyên môn, tay nghề cao, tác phong làm việc nhanh nhẹn, có tinh thần trách nhiệm và có thái độ ứng xử hòa nhã với mọi người. Tất cả mọi người trong doanh nghiệp phải chịu trách nhiệm vô thời hạn về kết quả của mình trong quá trình công tác.

Công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh có tinh thần trách nhiệm và ý thức hoàn thành công việc là khá cao, mối quan hệ trong doanh nghiệp mang nhiều tính tình cảm. Những đặc điểm đó đã mang lại cho bầu không khí văn hóa của xí nghiệp những nét đặc thù riêng so với các doanh nghiệp thông thường khác. Tuy nhiên, muốn có bầu không khí văn hóa thực sự tốt lành thì xí nghiệp cần phải có nhiều cố gắng không những ở cán bộ quản lý mà còn ở mọi thành viên, đặc biệt là việc giải quyết các mối quan hệ nhân sự trong xí nghiệp.

d) Tăng cường kỷ luật lao động trong xí nghiệp.

Kỷ luật lao động trong doanh nghiệp phản ánh trực tiếp hiệu quả quản lý và sử dụng lao động của doanh nghiệp. Theo quan điểm của xí nghiệp, kỷ luật là để sửa chữa các hành vi không đúng của người lao động ảnh hưởng tiêu cực đến việc hoàn thành mục tiêu của công ty và để hoàn thiện các công tác quản lý chứ không phải để trừng phạt hay hành hạ người vi phạm. Đây là một quan điểm rất đúng của xí nghiệp.

Mục đích chủ yếu của thi hành kỷ luật lao động là nhằm đảm bảo cho các nhân viên có hành vi phù hợp với các quy định của xí nghiệp. Do đó, thi hành kỷ luật không phải là một giải pháp tối ưu. Thi hành kỷ luật đúng lúc, đúng cách sẽ giúp cho nhân viên làm việc có kỷ luật hơn, tạo cho họ cảm giác không bị bó buộc. Thi hành kỷ luật một cách tùy tiện, không chính xác không những nguy hại với nhân viên mà còn có hại cho tổ chức.

Để đội ngũ nhân lực trong Trang Khanh thực hiện tốt các nội quy mà công ty đề ra thì trước hết phải cho người lao động đọc và hiểu các nội quy đó. Muốn cho họ học được, nghe được các nội quy đó cần dán nội quy của công ty ở những nơi dễ thấy để họ đọc và ghi nhớ các nội dung trong nội quy đó, bởi vì công nhân viên không thể tuân theo luật lệ nếu họ không biết doanh nghiệp có những quy định gì.

Nội quy cần phải thích hợp với điều kiện lao động do Nhà nước đặt ra cũng như bao hàm những quy định chặt chẽ của doanh nghiệp. Chẳng hạn như về thời gian đi làm muộn, phải nêu rõ được hình thức, nội dung phạt ra sao nếu họ đi làm muộn. Áp dụng chế độ thưởng phạt phân minh đối với những trường hợp thực hiện tốt hoặc vi phạm nội quy của xí nghiệp. Tùy theo mức độ vi phạm của người lao động mà xí nghiệp có thể áp dụng một số phương pháp kỷ luật khác nhau như:

* Thi hành kỷ luật theo trình tự:

Việc thi hành kỷ luật cần phải theo một trình tự khoa học hợp lý, theo đúng thủ tục. Việc thi hành kỷ luật cần phải theo đúng mức độ mà áp dụng từ thấp đến cao, tùy theo mức độ nặng hay nhẹ. Có những vụ vi phạm chỉ nên cảnh cáo miệng, có vụ phải áp dụng cảnh cáo bằng văn bản, có vụ cần đình chỉ công tác, có vụ cần phải sa thải.

* Nguyên tắc răn đe:

Nguyên tắc này được dùng như lời cảnh cáo trước rằng nếu tiếp tục vi phạm thì sẽ bị phạt.

* Nguyên tắc phòng tay ngay:

Ngay sau khi người lao động có hành vi vi phạm, người quản lý của họ sẽ tiến hành kỷ luật ngay. Nếu bỏ qua, người vi phạm thường có khuynh hướng tự thuyết phục, bào chữa cho lỗi lầm của mình.

* Cảnh cáo:

Cần phải cảnh cáo cho nhân viên biết trước rằng nếu vi phạm kỷ luật, họ sẽ bị kỷ luật. Ra hình phạt phù hợp: tùy mức độ vi phạm của người lao động mà có hình thức kỷ luật khác nhau. Nếu phạt quá nhẹ so với lỗi, rất có thể người lao động sẽ tái phạm ngay. Nếu phạt quá nặng so với lỗi, người lao động có thể bất bình.

* Thi hành kỷ luật mà không phạt:

Khi một nhân viên vi phạm một quy định nào đó, cấp quản trị sẽ nhắc nhở miệng. Nếu tái phạm, cấp quản trị sẽ nhắc nhở bằng văn bản. Nếu vi phạm lần thứ ba, nhân viên đó sẽ bị cho tạm nghỉ việc, vẫn được hưởng lương để suy nghĩ về tình huống này. Trong hai bước đầu, nhà quản trị cố gắng khuyến khích nhân viên mình giải quyết vấn đề. Tới bước thứ ba, cấp quản trị gặp nhân viên để thảo luận và đưa ra hình thức phạt, có thể sa thải.

2.2. Hoàn thiện công tác tiền lương.

Hoàn thiện công tác tiền lương sao cho phù hợp với công sức mà người lao động bỏ ra, nhằm thỏa mãn mọi điều kiện vật chất cũng như tinh thần của người lao động là một trong những vấn đề cần thiết mà Trang Khanh nên thực hiện.

Doanh nghiệp nên tính lương dựa theo hệ số kết quả hoàn thành công việc của cán bộ, để họ nhận được phần thù lao tương xứng với công sức lao động mà họ bỏ ra. Cách tính lương này sẽ tạo động lực lớn cho người lao động, theo nguyên tắc “làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít” và được tính theo công thức:

$$V = V1 + V2$$

Trong đó:

V – Tiền lương hàng tháng.

V1 – Tiền lương cơ bản.

V2 – Tiền lương kinh doanh.

+ Tiền lương cơ bản $V1 = (Hcb + Hpc) \times Tlmin$

Hcb – Hệ số lương cơ bản của cán bộ theo NDD205/2004 NĐ-CP.

Hpc – Tổng hệ số các loại phụ cấp (nếu có) của cán bộ.

Tlmin – Lương tối thiểu do Nhà nước quy định.

+ Lương kinh doanh $V2 = Hkd \times K \times Tlmin$

Hkd – Hệ số lương kinh doanh

Tlmin – Lương tối thiểu do nhà nước quy định.

K1 – Hệ số điều chỉnh theo công việc của cán bộ.

K2 – Hệ số điều chỉnh theo kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cán bộ.

Bảng 3.1 : Các mức điều chỉnh hệ số lương.

K1		K2	
1.15	Áp dụng đối với viên chức quản lý	1.2	Hoàn thành xuất sắc
1.10	Khối tài chính, kế toán, nhân viên văn phòng	1.1	Hoàn thành tốt
1.05	Khối nhân viên kinh doanh	1.0	Hoàn thành nhiệm vụ
1.00	Áp dụng đối với cán bộ nhân viên còn lại	0.8	Không hoàn thành nhiệm vụ

Khi đã tự chủ về xây dựng thang lương kinh doanh, xí nghiệp nên đề ra mức lương gắn với mức độ phức tạp của từng vị trí công việc và trách nhiệm, hiệu quả công việc mà các chức danh lao động đảm nhiệm.

2.3. Có chiến lược đào tạo nguồn nhân lực.

Vấn đề đào tạo nâng cao trình độ cho lực lượng lao động được coi là hướng sử dụng có hiệu quả nhất trong bất cứ một công ty nào. Đào tạo nâng cao được trình độ chuyên môn để đáp ứng với nhu cầu công việc, vượt qua những hạn chế về thành tích hiện tại và trong tương lai. Đối với Trang Khanh, cùng với xu hướng mở rộng thị trường, ngành nghề kinh doanh, doanh nghiệp cũng đã quan tâm đến công tác đào tạo. Tuy nhiên, ta thấy rằng, công tác đào tạo hiện nay của công ty vẫn còn một số bất hợp lý và đây cũng là phương hướng cơ bản mà xí nghiệp cần xem xét hoàn thiện hơn.

* Hoàn thiện đội ngũ cán bộ công nhân viên làm công tác đào tạo:

Để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực của Trang Khanh thì một yêu cầu rất quan trọng là phải hoàn thiện đội ngũ công nhân viên làm công tác này. Bởi vì, nếu đội ngũ này mà linh hoạt, chuyên sâu, có năng lực thì sẽ quyết định một phần không nhỏ tới sự thành công của công tác này.

Hiện nay, đội ngũ làm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp chưa được chuyên môn hóa, họ chỉ làm kiêm nhiệm nên trình độ chuyên môn còn nhiều hạn chế, cần khắc phục.

Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty chưa có người chuyên trách về công tác này. Trong thời gian tới, doanh nghiệp cần cử ra một

vài cán bộ có trình độ chuyên môn từ cao đẳng trở lên để làm công tác này và thường xuyên bồi dưỡng kiến thức chuyên môn cho họ.

* Xác định nhu cầu đào tạo:

Hiện nay, việc xác định nhu cầu đào tạo của xí nghiệp dựa trên kế hoạch về sản xuất và kế hoạch về nhân lực là chưa chính xác. Vì vậy, để xác định chính xác nhu cầu này, xí nghiệp cần phối hợp và phân tích các vấn đề:

- Xác định nhu cầu lao động với tổ hợp các kỹ năng khác nhau ở từng thời kỳ xác định, ở từng bộ phận, từng thời điểm trong xí nghiệp dựa trên bản phân tích công việc, cơ cấu tổ chức và tình hình thực hiện công việc của người lao động.

- Phân tích yêu cầu của công việc về các kiến thức và các kỹ năng cần có trong thực hiện công việc dựa trên bản xác định yêu cầu của công việc đối với người thực hiện.

- Trình độ, kiến thức và kỹ năng thực tế cần thiết đối với người lao động.

* Xác định đối tượng đào tạo:

Hiện nay, việc xác định đối tượng đào tạo và tuyển dụng của xí nghiệp là chưa có căn cứ khoa học, chủ yếu dựa trên kinh nghiệm và đánh giá chủ quan của người lãnh đạo. Vì vậy, trong thời gian tới, xí nghiệp cần xác định đối tượng này dựa trên các căn cứ sau:

- Dựa trên bảng yêu cầu đối với người thực hiện công việc và trình độ kỹ năng thực tế của người lao động, ta sẽ xác định được các kiến thức, kỹ năng còn thiếu của người lao động cần được xem xét và đào tạo.

- Xem xét động cơ đào tạo, tuyển dụng của người lao động.

- Xác định tác dụng của đào tạo, tuyển dụng đối với người lao động tức là xem xét xem người lao động đã có kiến thức cơ bản gì, kinh nghiệm thực tiễn đến đâu.

- Triển vọng phát triển nghề nghiệp liên quan đến năng lực, tuổi tác của họ.

Nếu chúng ta lựa chọn sai thì người được đào tạo, tuyển dụng sẽ không nhiệt tình học, không đủ kiến thức kỹ năng... Khi đó, hiệu quả của đào tạo, tuyển dụng sẽ giảm đáng kể.

* Lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp và tổ chức thực hiện có hiệu quả:

Thông thường tại các công ty, nội dung này không được quan tâm đúng mức. Đa số đều dùng hình thức phiếu thăm dò về công tác quản trị nhân lực nên sự khách quan chưa cao. Mặt khác, sự phân chia về loại hình lao động chưa nói

rõ với đối tượng nào thì hình thức đào tạo nào là phù hợp. Trong thời gian tới, xí nghiệp có thể lựa chọn một trong các phương pháp đào tạo sau đây để làm cơ sở: kèm cặp trong sản xuất; đào tạo nâng bậc; ham quan học hỏi, hội thảo, hội nghị... trong và ngoài nước; đào tạo tại chức; mở các lớp ngắn hạn; cử đi học tập, bồi dưỡng; đào tạo tập trung dài hạn.

* Chi phí cho đào tạo:

Để hoàn thành mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, xí nghiệp cần tiếp tục đầu tư kinh phí và cơ sở vật chất thiết bị cho đào tạo. Đồng thời phải xây dựng các kế hoạch phân bổ chi tiêu nguồn chi phí đối với từng hoạt động của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, tránh những lãng phí không cần thiết, mang lại hiệu quả cao cho công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Xí nghiệp có thể bổ sung nguồn kinh phí cho công tác đào tạo bằng nhiều cách như tăng tỉ lệ trích quỹ đào tạo, phát triển từ lợi nhuận hoặc bổ sung kinh phí đào tạo từ quỹ phúc lợi và khen thưởng...

* Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên:

Hiện nay, đội ngũ giáo viên tham gia công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của xí nghiệp chủ yếu là cán bộ có thâm niên và kinh nghiệm trong xí nghiệp, cùng với các giáo viên được mời từ các trường đại học bên ngoài.

Đối với người thầy trong doanh nghiệp thì doanh nghiệp phải thường xuyên bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm và trình độ chuyên môn bằng cách hàng năm tổ chức các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ hoặc cấp kinh phí cho những người thầy đi tham quan học tập tại các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ do các trường đại học tổ chức. Trong quá trình hướng dẫn, kèm cặp học viên, doanh nghiệp nên tạo điều kiện cho các giáo viên thoát ly kinh doanh để tập trung vào việc giảng dạy.

Đối với giáo viên bên ngoài thì xí nghiệp cần chọn người nào, ở cơ sở nào có kiến thức kỹ năng và phương pháp giảng dạy phù hợp với chương trình và mục tiêu giảng dạy.

* Đánh giá hiệu quả sau đào tạo:

- Tính toán hiệu quả kinh tế của đào tạo.

Hiệu quả kinh tế của việc đào tạo có thể được phản ánh ở thời gian thu hồi chi phí đào tạo và được đánh giá bằng công thức sau:

$$T = Cd/M$$

Trong đó:

T – Thời gian thu hồi chi phí đào tạo (năm).

Cd – Toàn bộ chi phí đào tạo.

M – Thu nhập thuần túy của doanh nghiệp do nhân viên sau khi được đào tạo đưa lại trong một năm.

Thời gian thu hồi chi phí đào tạo càng ngắn thì hiệu quả kinh tế của đào tạo càng cao và ngược lại.

* Tính toán hiệu quả kinh tế của đào tạo lao động quản lý:

Hiệu quả kinh tế của đào tạo lao động quản lý không phải là con số cụ thể. Vì vậy, xí nghiệp có thể đánh giá hiệu quả đó thông qua việc cho người lao động viết bài thu hoạch, bài thi, bài kiểm tra và kết quả bài thi sau mỗi học kỳ của người lao động và xí nghiệp cần có mối liên hệ chặt chẽ đối với trường mà người lao động tham gia học tập; hành vi của người lao động trước và sau khi học có gì thay đổi, có gì tốt hơn; xí nghiệp cần có những quy định rõ về trách nhiệm quyền hạn và nghĩa vụ của người lao động sau khi đào tạo.

2.4. Hoàn thiện công tác tuyển dụng.

Đối với bộ phận quản lý, vấn đề lựa chọn được người thay thế cho phù hợp về trình độ chuyên môn và năng lực là rất cần thiết, vì chất lượng của họ quyết định đến chất lượng đội ngũ công nhân viên trong xí nghiệp, ảnh hưởng tới mức độ hoàn thành nhiệm vụ của xí nghiệp. Để chủ động trong vấn đề nhân sự, xí nghiệp cần có biện pháp nắm bắt thông tin về đội ngũ cán bộ quản lý bằng cách định kỳ hàng năm, ban giám đốc yêu cầu các phòng, ban dự báo tình hình hàng năm làm việc của mình và của từng cá nhân trong bộ phận mình và lập sơ đồ.

Tuy nhiên, xí nghiệp cũng nên xây dựng lại quá trình tuyển chọn nhân viên để nó phù hợp với điều kiện hiện nay của xí nghiệp, cũng như để đạt được hiệu quả cao nhất. Xí nghiệp nên bổ sung một số khâu tuyển chọn các vị trí làm việc theo trình tự sau:

* Bước 1: Thành lập hội đồng tuyển dụng.

Bao gồm: Bí thư Đảng ủy, Giám đốc xí nghiệp, chủ tịch công đoàn cơ sở, trưởng phòng tổ chức hành chính.

Nhận hồ sơ xin việc bao gồm: đơn xin việc, lý lịch có dán ảnh, bằng cấp chứng chỉ và các giấy tờ khác có liên quan.

* Bước 2: Nghiên cứu và phân loại hồ sơ.

Đây là bước sơ tuyển nhưng chưa có mặt ứng viên. Nếu hồ sơ hợp lệ thì chấp nhận, không hợp lệ thì loại bỏ ngay, nếu còn một số điểm nghi ngờ thì cần cân nhắc lại.

* Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ.

Mục đích của cuộc phỏng vấn này là bổ sung vào chỗ còn thiếu, gặp mặt ứng viên, nhắc lại yêu cầu mà xí nghiệp đề ra đối với họ để ứng viên đánh giá lại bản thân xem có phù hợp với công việc đó không.

* Bước 4: Kiểm tra sức khỏe của ứng viên.

Bước này giúp xí nghiệp có thể đánh giá xem ứng viên có đủ sức khỏe đảm nhận vị trí đó không. Nếu sức khỏe của ứng viên có thể đảm nhận tốt công việc thì sẽ được phỏng vấn sau. Ngược lại, xí nghiệp có thể giới thiệu cho họ đến xí nghiệp hoặc công ty khác phù hợp hơn đối với họ.

* Bước 5: Phỏng vấn sâu hoặc tổ chức thi tuyển.

Ở bước này, hội đồng tuyển dụng nên kiểm tra sự hiểu biết của ứng viên đó về công việc trong xí nghiệp, về vị trí mà họ sẽ làm việc, trình độ chuyên môn, khả năng phán đoán, xử lý tình huống cụ thể thông qua việc nhà quản trị đưa một tình huống thường gặp trong vị trí làm việc để xem ứng viên xử lý thế nào.

* Bước 6: Thử việc.

Xí nghiệp tiến hành cho người đó làm thử công việc, có thể trong một ngày, hai ngày, một tuần... tùy từng vị trí công việc, nhưng tối đa là 30 ngày. Giai đoạn này nếu ứng viên đáp ứng được yêu cầu của công việc thì sẽ được nhân bố trí vị trí công việc còn trống và người lao động được giám đốc ký hợp đồng tuyển dụng.

2.5. Các nhóm biện pháp khác.

a) Giải quyết tốt các mối quan hệ trong doanh nghiệp.

Ngày nay, hầu hết các doanh nghiệp có hơn nhau hay không, một phần lớn được quyết định bởi phẩm chất, trình độ và mức độ gắn bó của công nhân viên đối với doanh nghiệp đó. Muốn đạt được điều đó thì các nhà quản lý phải giúp công nhân viên của mình giải quyết những vấn đề riêng của họ.

Trước hết đội ngũ cán bộ quản lý trong công ty phải biết công nhân viên đòi hỏi những gì ở họ. Là một người lãnh đạo bất cứ ở cấp bậc nào cũng cần thiết phải biết nhu cầu của nhân viên mình là gì, từ đó giúp nhân viên giải quyết những vấn đề của họ nếu có thể.

Doanh nghiệp nên ưu tiên giải quyết các vấn đề con người, phải thiết lập được lòng tin của người công nhân đối với lãnh đạo – đó cũng là một bước đi quan trọng tới sự thành công.

Trong các cơ quan tổ chức ở Việt Nam nói chung và Trang Khanh nói riêng, các mối quan hệ có sự lẫn lộn tình cảm với công việc làm trì trệ các hoạt động của doanh nghiệp. Vấn đề này rất khó khắc phục, song cũng cần phải từng bước cải thiện nó.

Người Việt Nam vẫn được coi là những người có bản chất siêng năng cần cù. Tuy nhiên, từ một nước nông nghiệp chuyển sang sản xuất công nghiệp, con người vẫn chưa thích ứng được ngay với tác phong công nghiệp: cần phải nhanh nhẹn, làm việc có tinh thần trách nhiệm, có khả năng làm việc dưới áp lực cao, có tinh thần làm việc tập thể... Ta biết rằng, khi cấp dưới làm việc với ý thức trách nhiệm cao và tự do trù liệu là lúc họ học được nhiều nhất, nhờ vậy họ sẽ phát huy được tinh thần sáng tạo, nâng cao thành quả công việc và trưởng thành hơn. Để được như vậy, cấp trên cần phải lắng nghe cấp dưới và cố gắng sử dụng những ý kiến đó. Trong xã hội nói chung và trong các cơ quan xí nghiệp nói riêng, lòng đố kỵ, ghen tuông, chia rẽ đã mọc rễ sâu trong tâm hồn người Việt Nam từ thời Pháp thuộc, đã buộc chúng ta phải ngồi lại tìm cách chữa trị. Một trong những cách mà hiện nay chúng ta có thể thực hiện là: tránh mọi sự thiên vị trong tập thể, tạo ra các mối quan hệ giúp họ quan tâm đến nhau; phối hợp các nhóm làm việc sao cho các thành viên trong nhóm có thể bổ sung cho nhau những ức tính tốt; người lãnh đạo cần biết cách lắng nghe sự thật và cho họ biết rằng người bị nói đến chưa chắc đã là người xấu. Ngoài ra cần đề ra một số ý kiến, quy định nào đó về cách ứng xử trong tập thể... Thực hiện được các yêu cầu trên sẽ giữ được không khí cởi mở, vui tươi trong toàn xí nghiệp, giữ được hòa khí và tình thân ái, sự tôn trọng giữa mọi người trong tập thể, tránh được những xích mích, nghi kỵ nhỏ nhặt hàng ngày. Các yêu cầu này cũng không phải là quá khó, vì vậy xí nghiệp nên tham khảo để đưa vào các quy định riêng của xí nghiệp. Khi nào vấn đề này được giải quyết thì khi đó sức mạnh tập thể mới được phát huy. Người giữ vai trò lãnh đạo phải quan tâm hơn ai hết về việc “tập hợp trí tuệ tập thể”. Chính trí tuệ tập thể là sức mạnh cơ bản, phát huy sự tuyệt vời của các tổ chức trong con người.

Ngoài ra, xí nghiệp còn phải quan tâm đến các mối nhân sự khác như : thi hành kỷ luật, cho nghỉ việc, xin thôi việc, giáng chức, thăng chức, chuyển chuyên, về hưu, giải quyết tranh chấp lao động. Việc xử lý những mối quan hệ này phải dựa trên những quy định của xí nghiệp và pháp luật mà nội dung của nó đã được phổ biến trong toàn bộ xí nghiệp. Cần phải giải quyết các mối quan hệ một cách khéo léo, hợp lòng người, tránh gây tai tiếng cho người có liên quan khi không cần thiết.

b) Đề bạt cán bộ quản lý một cách đúng đắn, vô tư, tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực.

Việc đề bạt cán bộ quản lý chỉ diễn ra khi chức vụ nào đó bị bỏ trống do người trên nghỉ việc hoặc chuyển chuyên, hoặc về hưu, hoặc lên những chức vụ cao hơn. Đối với một doanh nghiệp nhà nước nói chung và Trang Khanh nói riêng, việc đề bạt cán bộ quản lý một cách hoàn toàn vô tư, dựa trên năng lực thực sự là một điều còn khó khăn do nhiều nguyên nhân. Điều đó sẽ có thể cải thiện dần dần trong tương lai, khi mà nền kinh tế thị trường đã thực sự mang đến yếu tố cạnh tranh trên một “sân chơi phẳng”.

Cán bộ quản lý cần phải có các tiêu chuẩn nhất định như: phải có thâm niên công tác, có thành tích trong công việc trước đây, có trình độ bằng cấp nhất định nào đấy. Người quản lý có năng lực sẽ quyết định rất nhiều tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung và tới hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực nói riêng. Do đó, khi đề bạt cán bộ, xí nghiệp cần phải dựa nhiều hơn nữa vào năng lực và thành tích công tác của người được đề bạt trong thời gian trước đó. Mặt khác, cần xét tới khả năng thực hiện công việc sắp tới có thể đạt tới mức nào.

Cùng với việc đề bạt cán bộ quản lý, xí nghiệp cần tìm ra những người có năng lực ở tuyến dưới, thậm chí cả trong hàng ngũ công nhân, tạo điều kiện thăng tiến cho họ bằng cách: giao cho họ một vài nhiệm vụ nào đó tùy theo khả năng hiện thấy, chú ý theo dõi việc hoàn thành công tác của họ, tạo điều kiện cho họ tham gia các khóa học đào tạo nghiệp vụ, tay nghề, các lớp tại chức...

KẾT LUẬN

Nâng cao hiệu quả công tác quản lý là vấn đề hết sức bức thiết hiện nay, nó góp phần quyết định sự thành công của mỗi doanh nghiệp trên thương trường. Vì vậy, làm tốt công tác quản lý là yếu tố vô cùng quan trọng tạo nên sức mạnh tổng thể của mỗi doanh nghiệp.

Sau một thời gian thực tập tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh, em đã hoàn thành chuyên đề :” Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý tại công ty Cổ phần Công nghệ và Thương mại Trang Khanh.” Với hi vọng nâng cao kiến thức cũng như đóng góp một số ý kiến nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý tại công ty.

Phần cơ sở lý luận đã chỉ ra những khái niệm cơ bản về quản lý, hiệu quả quản lý và tính tất yếu trong việc nâng cao hiệu quả công tác quản lý.

Phần thực trạng đã nêu được quá trình hình thành và phát triển của công ty, cơ cấu lao động, tình hình kinh doanh của công ty. ... Thực trạng hiệu quả sử dụng vốn và hiệu quả sử dụng lao động tại doanh nghiệp.

Theo em, nâng cao hiệu quả công tác quản lý gồm nhiều khía cạnh như nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định, vốn lưu động, chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng cũng như công tác kích thích vật chất tinh thần.... Vì vậy, phần giải pháp em mạnh dạn đưa ra một số ý kiến nhỏ, thay đổi một phần cơ cấu tổ chức cũ với mong muốn nâng cao hiệu quả quản lý. Những giải pháp này chủ yếu dựa vào kiến thức đã học, qua phiếu khảo sát, quan sát thực tế...

Nâng cao hiệu quả công tác quản lý là một đề tài rất hấp dẫn và cần thiết với mọi loại hình doanh nghiệp. Một doanh nghiệp muốn hoạt động có hiệu quả thì hiệu quả công tác quản lý cần phải được quan tâm một cách đúng mức.

Đây là một đề tài khó, đòi hỏi sự hiểu biết sâu rộng cả về lý thuyết cũng như kinh nghiệm thực tế. Vì vậy, dù đã cố gắng nhưng chắc chắn chuyên đề của em còn nhiều thiếu sót, rất mong được ý kiến đóng góp của thầy cô! Em xin chân thành cảm ơn!