

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

---



ISO 9001:2015

# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên :Nguyễn Văn Đạt**

**Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan**

**HẢI PHÒNG - 2018**

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

-----

**NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG  
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MIKI  
INDUSTRY VIỆT NAM**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP  
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Nguyễn Văn Đạt**

**Giảng viên hướng dẫn :Ts. Nguyễn Thị Hoàng Đan**

**HẢI PHÒNG – 2018**

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

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên: Nguyễn Văn Đạt

Mã SV:1412402064

Lớp: QT1802N

Ngành: Quản Trị Doanh Nghiệp

Tên đề tài: Nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại  
Công ty TNHH Miki industry Việt Nam

# 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).
  - *Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lý luận về nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.*
  - *Tìm hiểu về các điều kiện, khả năng có thể nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam .*

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

- *Số lượng lao động, cơ cấu lao động, quy mô kinh sản xuất, cơ sở vật chất kỹ thuật, ... Tình hình phân công lao động, tình hình tuyển dụng, đào tạo và chế độ đãi ngộ của doanh nghiệp.*
- *Kết luận về thực trạng nguồn nhân lực của công ty. Những thành công và những hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng của công ty, đồng thời tìm ra nguyên nhân của những hạn chế qua đó tìm ra một số biện pháp để khắc phục, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty.*

2. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

*Công ty TNHH Miki industry Việt Nam*

## CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

### Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Nguyễn Thị Hoàng Đan*

Học hàm, học vị: *Tiến sĩ*

Cơ quan công tác: Trường Đại học Dân lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Nghiên cứu các vấn đề về nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp được áp dụng tại Công ty TNHH

Miki industry Việt Nam

### Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 12 tháng 03 năm 2018

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 02 tháng 06 năm 2018

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

*Người hướng dẫn*

*Nguyễn Văn Đạt*

*TS. Nguyễn Thị Hoàng Đan*

*Hải Phòng, ngày ..... tháng.....năm 2018*

**Hiệu trưởng**

**GS.TS.NGUT Trần Hữu Nghị**

# MỤC LỤC

MỞ ĐẦU .....	1
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP .....	3
1.1 Các khái niệm về nhân lực và quản lý sử dụng nguồn nhân lực.....	3
1.1.1 Khái niệm và đặc trưng của nguồn nhân lực .....	3
1.1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực .....	3
1.1.1.2 Đặc trưng của nguồn nhân lực .....	3
1.1.2 Khái niệm quản lý nguồn nhân lực .....	4
1.2 Chức năng, vai trò và mục tiêu của quản lý nhân lực .....	4
1.2.1 Chức năng của quản lý nhân lực.....	4
1.2.1.1 Nhóm chức năng thu hút nhân lực .....	4
1.2.1.2 Nhóm chức năng đào tạo và phát triển .....	5
1.2.1.3 Nhóm chức năng duy trì nhân lực.....	5
1.2.2 Vai trò của quản lý nhân lực .....	5
1.2.3 Mục tiêu của quản lý nhân lực .....	6
1.3 Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực .....	6
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực.....	7
1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản lý nhân lực .....	7
1.4.1.1 Khung cảnh kinh tế.....	7
1.4.1.2 Luật lệ của Nhà nước.....	7
1.4.1.3 Văn hóa – xã hội.....	7
1.4.1.4 Đối thủ cạnh tranh .....	7
1.4.1.5 Khoa học kỹ thuật.....	7
1.4.1.6 Khách hàng.....	8
1.4.2 Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực .....	8
1.4.2.1 Sứ mạng hay mục tiêu của Doanh nghiệp .....	8
1.4.2.2 Chính sách hay chiến lược của Doanh nghiệp.....	8
1.4.2.3 Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp .....	8
1.5 Nội dung cơ bản của quản lý nguồn nhân lực .....	8
1.5.1 Hoạch định tài nguyên nhân sự.....	8
1.5.2 Phân tích công việc.....	9
1.5.3 Tuyển dụng lao động.....	10

1.5.3.1	Nguồn tuyển dụng .....	10
1.5.3.2	Nội dung của tuyển dụng nhân sự.....	11
1.5.4	Phân công và hợp tác lao động .....	12
1.5.5	Đào tạo và phát triển nhân lực.....	13
1.5.3.3	Khái niệm.....	13
1.5.3.4	Mục đích .....	14
1.5.3.5	Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	14
1.5.6.	Đánh giá năng lực nhân viên .....	16
1.5.6.1.	Nội dung và trình tự thực hiện .....	16
1.5.6.2.	Một số phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc .....	17
1.5.7.	Trả công lao động.....	18
1.5.7.1.	Tiền lương.....	18
1.5.7.2.	Tiền thưởng.....	19
1.5.8.	Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động.....	20
1.6.	Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	20
1.6.1.	Các khái niệm .....	20
1.6.2.	Một số chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực .....	21
<b>Phần 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM .....</b>		<b>22</b>
2.1.	Tổng quan về Công ty TNHH xây dựng miki industry Việt Nam. ....	22
2.1.1.	Quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH xây dựng miki industry Việt Nam. ....	22
2.1.2.	Chức năng, nhiệm vụ của Công ty (ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh) ..	23
2.1.3.	Cơ cấu tổ chức .....	23
2.1.3.1.	Cơ cấu bộ máy tổ chức .....	23
2.1.3.2.	Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.....	24
2.1.3.3.	Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.....	24
2.1.4.	Những thuận lợi và khó khăn của Công ty .....	26
2.1.4.1.	Thuận lợi.....	26
2.1.4.2.	Khó khăn.....	27
2.1.4.3.	Những thành tích đã đạt được. ....	27
2.1.4.4.	Kế hoạch phát triển trong tương lai .....	28
2.2.	Thực trạng tình hình nhân sự trong Công ty TNHH Miki industry Việt Nam .....	29
2.2.1.	Đặc điểm lao động trong Doanh nghiệp .....	30

2.2.1.1. Phân tích cơ cấu lao động theo giới tính.....	31
2.2.1.2. Phân tích cơ cấu theo trình độ lao động.....	32
2.2.1.3. Phân tích cơ cấu lao động theo độ tuổi .....	36
2.2.2. Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam .....	37
2.2.2.1. Phân công lao động .....	37
2.2.2.3. Công tác đào tạo nguồn nhân lực .....	38
2.2.2.4. Đánh giá nhân viên .....	41
2.2.2.5. Trả công và chế độ đãi ngộ .....	42
2.2.3. Một số chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam .....	48
2.2.4. Đánh giá về công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam .....	49
2.2.4.1. Những kết quả đạt được .....	49
2.2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại.....	50
<b>PHẦN 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY MIKI INDUSTRY VIỆT NAM .....</b>	<b>51</b>
3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty Miki industry Việt Nam trong những năm tới. ....	51
3.2 Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Miki industry Việt Nam .....	51
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>62</b>



## MỞ ĐẦU

Quản trị nhân lực là một lĩnh vực ngày càng quan trọng trong hoạt động sản xuất kinh doanh để nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty. Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển phải đặt yếu tố nguồn nhân lực lên hàng đầu bởi vì tài nguyên con người vô cùng quý giá. Chính vì thế, công tác quản lý trong mỗi công ty là yếu tố vô cùng quan trọng góp phần tạo nên sức mạnh của công ty.

Trong những năm qua, đối với các doanh nghiệp nói chung và đối với Công ty TNHH Miki Industry Việt Nam nói riêng, công tác quản lý lao động ngày càng được quan tâm hơn, nhằm đáp ứng không ngừng sự đòi hỏi của cơ chế hội nhập thị trường. Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam, được tìm hiểu về công tác sử dụng nguồn nhân lực tại công ty, em thấy rằng công ty đã và đang sử dụng nguồn nhân lực còn một số hạn chế nhất định đòi hỏi công ty phải có biện pháp giải quyết.

Để có cái nhìn khái quát và toàn diện hơn cũng như nhận thức được tính cấp thiết của vấn đề, cùng với mong muốn tìm hiểu về lĩnh vực quản lý và sử dụng lao động nên em quyết định chọn đề tài: **“Một số biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam”** là đề tài cho luận văn tốt nghiệp của mình.

Bộ cục của luận văn bao gồm ba phần:

*Phần 1: Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.*

*Phần 2: Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam.*

*Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam.*

Đề tài được xây dựng trên cơ sở vận dụng những kiến thức đã tiếp thu được trong suốt quá trình học tập tại trường Đại học Dân lập Hải Phòng cũng như những kiến thức được thu thập và nghiên cứu, tìm hiểu trong thực tế tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam. Dưới sự hướng dẫn, chỉ bảo tận tình của các cô chú trong ban lãnh đạo, các cán bộ công nhân viên và anh em trong Công ty cùng sự hướng dẫn nhiệt tình, tận tâm của Cô giáo hướng dẫn ThS. Nguyễn Thị Hoàng Đan đã tạo điều kiện tốt nhất giúp em hoàn thành đề tài này.

Tuy nhiên do những hạn chế về mặt kiến thức và cách nhìn nhận, phân tích vấn đề nên sẽ không tránh khỏi những sai sót. Vì vậy, em rất mong được sự nhận xét đánh giá và góp ý của các thầy cô để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

*Em xin chân thành cảm ơn!*

**PHẦN 1:****CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG  
NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP****1.1 Các khái niệm về nhân lực và quản lý sử dụng nguồn nhân lực****1.1.1 Khái niệm và đặc trưng của nguồn nhân lực****1.1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực**

Hiện nay, nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia cũng như mỗi Doanh nghiệp. Đứng trên các góc độ khác nhau, khi nghiên cứu nguồn nhân lực, các học giả đã đưa ra các khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực cho hợp với mục tiêu nghiên cứu.

Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm số người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động (trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng) và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế đang làm việc. (Theo “Viện nghiên cứu khoa học và phát triển”).

Nguồn nhân lực là nguồn lực của mỗi con người gồm có thể lực và trí lực. Nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp được hiểu là toàn bộ số lao động mà Doanh nghiệp có và có thể huy động toàn bộ thực hiện sản xuất kinh doanh.

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với nguồn lực khác của Doanh nghiệp ở bản chất của con người. (Trần Kim Dung, 2007).

**1.1.1.2 Đặc trưng của nguồn nhân lực**

- **Số lượng nhân lực:** Nói đến nguồn nhân lực của bất kỳ một quốc gia hay một tổ chức nào đó thì câu hỏi đặt ra là có bao nhiêu người và sẽ có thêm bao nhiêu nữa trong tương lai. Đó là những câu hỏi cho việc xác định số lượng nguồn nhân lực. Sự phát triển về số lượng nguồn nhân lực dựa trên hai nhóm yếu tố bên trong và bên ngoài của tổ chức.

- **Chất lượng nguồn nhân lực:** Chất lượng nhân lực là yếu tố tổng hợp từ nhiều yếu tố bộ phận như: trí tuệ, sự hiểu biết, trình độ, kỹ năng, đạo đức, sức khỏe, thẩm mỹ,... Trong các yếu tố trên thì thể lực và trí lực là hai yếu tố quan trọng trong việc xem xét, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

- **Cơ cấu nguồn nhân lực:** Cơ cấu nguồn nhân lực thể hiện trên các phương diện khác nhau như: cơ cấu trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi,... Cơ cấu nguồn nhân lực của một quốc gia nói chung được quyết định bởi cơ cấu đào tạo và cơ cấu kinh tế theo đó sẽ có một tỷ lệ nhất định nhân lực.

### ***1.1.2 Khái niệm quản lý nguồn nhân lực***

Theo Nguyễn Hữu Thân (năm 2007), quản lý nguồn nhân lực là phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nguồn nhân lực thông qua tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức.

Quản lý nguồn nhân lực nghiên cứu những vấn đề về quản lý con người trong tổ chức ở tầm vi mô có hai mục tiêu cơ bản:

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

Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa năng lực cá nhân, được kích thích nhiều nhất tại nơi làm việc và lòng trung thành tận tâm với Doanh nghiệp.

Phân biệt quản trị nguồn nhân lực và quản trị nhân sự:

Thuật ngữ nguồn nhân lực dần được thay thế cho quản trị nhân sự với quan điểm chủ đạo: Con người không còn đơn thuần chỉ là yếu tố của quá trình sản xuất kinh doanh mà là nguồn tài sản quý báu của tổ chức của Doanh nghiệp. Các Doanh nghiệp chuyển từ tình trạng tiết kiệm chi phí lao động để giảm giá thành đầu tư vào nguồn nhân lực để có lợi nhuận kinh Doanh nghiệp cao hơn, có hiệu quả cao hơn.

## **1.2 Chức năng, vai trò và mục tiêu của quản lý nhân lực**

### ***1.2.1 Chức năng của quản lý nhân lực***

Các hoạt động chủ yếu của nguồn nhân lực có thể phân chia thành ba nhóm chức năng chủ yếu sau:

#### ***1.2.1.1 Nhóm chức năng thu hút nhân lực***

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

phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập lưu giữ và xử lý thông tin về nguồn nhân lực của Doanh nghiệp.

### *1.2.1.2 Nhóm chức năng đào tạo và phát triển*

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong Doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy đủ các năng lực cá nhân.

Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân, bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho các cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

### *1.2.1.3 Nhóm chức năng duy trì nhân lực*

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp, bao gồm hai chức năng cụ thể:

- Kích thích, động viên.
- Duy trì phát triển các mối quan hệ tốt đẹp trong Doanh nghiệp.

Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các Chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên. Trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của Doanh nghiệp... là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho Doanh nghiệp.

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

### *1.2.2 Vai trò của quản lý nhân lực*

Việc nghiên cứu quản lý nhân lực nhằm đạt được mục tiêu cơ bản sau:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng cường năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa các năng lực cá nhân và trung thành, tận tâm với Doanh

nghiệp.

Do đó, quản lý nhân lực có vai trò là một bộ phận không thể thiếu được của công tác quản lý trong các Doanh nghiệp. Nó tìm kiếm và phát triển những phương pháp để mọi thành viên có thể đóng góp được nhiều nhất cho Doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện để chính người lao động phát triển.

### **1.2.3 Mục tiêu của quản lý nhân lực**

- **Mục tiêu kinh tế:** Quản trị nguồn nhân lực nhằm mục đích sử dụng một cách hiệu quả nhất sức lao động nhằm tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập của nền kinh tế quốc dân, tạo tích lũy cho Nhà nước và doanh nghiệp, thỏa mãn nhu cầu trạng thái chi phí, tái sản xuất giản đơn và mở rộng sức lao động.

- **Mục tiêu xã hội:** Tạo công ăn việc làm, giáo dục giúp người lao động phát triển phù hợp với sự tiến bộ của xã hội, giúp người lao động nâng cao trình độ hiểu biết trong cuộc sống qua quá trình công tác, làm việc trong tập thể.

- **Mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức:** Quản trị nguồn nhân lực là một lĩnh vực quan trọng trong quản trị doanh nghiệp và cũng là phương tiện để khai thác, sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, là nhân tố khẳng định thương hiệu, giá trị của doanh nghiệp, cũng như tình hình kinh doanh, thực hiện mục tiêu chiến lược lâu dài của doanh nghiệp.

- **Mục tiêu thực hiện chức năng nhiệm vụ của tổ chức:** Mỗi doanh nghiệp đều có cơ cấu tổ chức, bộ máy quản lý mà trong đó cần có sự thống nhất về hoạt động tổ chức. Và hiệu lực của bộ máy tổ chức phụ thuộc chủ yếu vào năng lực cũng như trình độ tổ chức của các nhà quản trị cấp cao, cấp trung gian và cơ sở.

### **1.3 Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực**

Quản lý nguồn nhân lực của tổ chức cần tuân theo các nguyên tắc sau:

Nhân viên cần được đầu tư thỏa mãn đáng kể phát triển những năng lực riêng thỏa mãn những nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt cho tổ chức.

Các chính sách chương trình và thực hiện quản lý cần được thiết lập và thực hiện để có thể thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của nhân viên.

Môi trường làm việc cần được hình thành sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.

Các kỹ năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

## **1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực**

### ***1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản lý nhân lực***

#### ***1.4.1.1 Khung cảnh kinh tế***

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn Doanh nghiệp một mặt vẫn phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động... Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, Công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

#### ***1.4.1.2 Luật lệ của Nhà nước***

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

#### ***1.4.1.3 Văn hóa – xã hội***

Văn hóa xã hội của một nước cũng ảnh hưởng đến quản lý nhân lực. Trong một nền kinh tế xã hội có nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đã phát triển của thời đại, rõ ràng nó đã kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho tổ chức. Sự thay đổi các giá trị văn hóa của một nước tạo ra các thách thức cho nhà quản trị nhân lực.

#### ***1.4.1.4 Đối thủ cạnh tranh***

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà còn cạnh tranh về nguồn tài nguyên nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của quản trị, là tài nguyên quý giá nhất. Các công ty phải có chính sách nhân sự hợp lý, động viên, khen thưởng phù hợp và tạo ra một bầu không khí gắn kết nhân viên mình... Do đó để duy trì và phát triển nhân viên, nhà quản trị nhân lực phải biết cách quản trị một cách có hiệu quả.

#### ***1.4.1.5 Khoa học kỹ thuật***

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

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

#### *1.4.1.6 Khách hàng*

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

### **1.4.2 Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực**

#### *1.4.2.1 Sứ mạng hay mục tiêu của Doanh nghiệp*

Mỗi doanh nghiệp đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp là yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn của doanh nghiệp như sản xuất, marketing, tài chính hay quản trị nhân lực... Mỗi bộ phận chuyên môn hay tác vụ phải dựa vào mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp để đề ra mục tiêu cho bộ phận của mình.

#### *1.4.2.2 Chính sách hay chiến lược của Doanh nghiệp*

Chính sách của doanh nghiệp thường là các lĩnh vực thuộc về nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực:

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

#### *1.4.2.3 Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp*

Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp là hệ thống các giá trị, niềm tin và các thói quen được chia sẻ trong phạm vi tổ chức, tác động chính tới việc tạo ra các chuẩn mực hành vi. Có 2 loại bầu không khí trong doanh nghiệp là: không khí văn hóa khép kín và không khí văn hóa mở. Chúng ta cần xác định bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp vì nó ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

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

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

Hoạch định tài nguyên nhân sự là một tiến trình triển khai thực hiện các

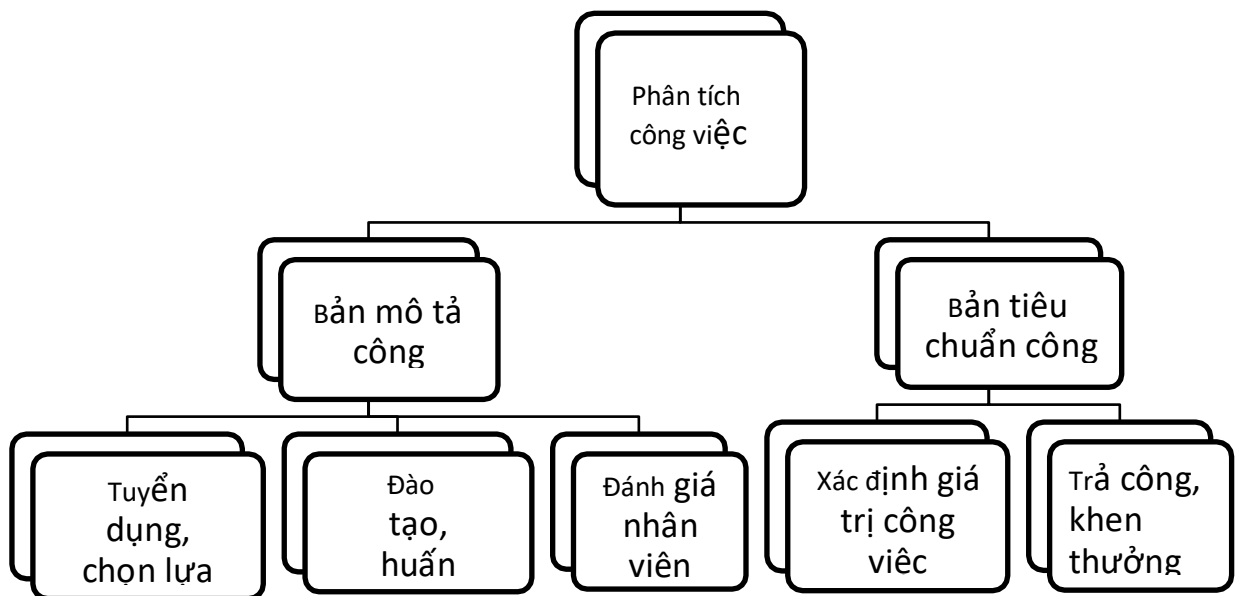


kế hoạch và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ.

### 1.5.2 Phân tích công việc

Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và các kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức.

Phân tích công việc cung cấp thông tin, đặc điểm của công việc, là tài liệu cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.



#### Sơ đồ 1.2: Lợi ích của phân tích công việc

**Bước 1:** Xác định mục đích sử dụng các thông tin phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích công việc hợp lý.

**Bước 2:** Thu thập các thông tin cơ bản trên cơ sở của sơ đồ tổ chức. Các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của công ty, phòng ban, phân xưởng, sơ đồ quy trình công nghệ và bản mô tả công việc cũ (nếu có).

**Bước 3:** Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm hơn trong phân tích công việc, nhất là khi phân tích các công việc như nhau.

**Bước 4:** Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau: Quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bản câu hỏi.

**Bước 5:** Kiểm tra xác minh lại tính chính xác của thông tin.

**Bước 6: Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.****1.5.3 Tuyển dụng lao động****1.5.3.1 Nguồn tuyển dụng****✓ Nguồn tuyển dụng nội bộ****Các hình thức:**

- Sử dụng các nhân viên hiện hữu: trong trường hợp cần thăng chức, đề bạt hoặc chuyển chuyển sang những vị trí trống, vị trí mới.
- Bạn bè, người thân của nhân viên hiện hữu: hình thức này có thể được coi là tuyển mộ bên ngoài.
- Các nhân viên cũ: lựa chọn hình thức này cần lưu ý tránh tư tưởng cho nhân viên là họ có thể rời công ty bất cứ khi nào và khi trở lại không bị mất mát gì.

**Ưu điểm:**

- Nhân viên của doanh nghiệp được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc.
- Nhân viên của doanh nghiệp sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian đầu ở cương vị trách nhiệm mới. Họ mau chóng thích nghi với điều kiện là việc mới và biết cách làm việc để đạt được mục tiêu.
- Tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ là việc tích cực, sáng tạo và hiệu quả.

**Nhược điểm:**

- Việc tuyển dụng nhân viên vào chức vụ trống theo kiểu chức năng nội bộ có thể gây hiện tượng chai lì do nhân viên được thăng chức đã quen với cách làm việc của cấp trên trước đây, họ sẽ làm việc theo phong cách dập khuôn, mất đi sự sáng tạo, không đẩy lên được không khí thi đua mới.
- Trong doanh nghiệp dễ hình thành nên các nhóm “ứng viên không thành công”. Họ được ứng cử vào các chức vụ nhưng không được tuyển chọn. Từ đó sẽ có tâm lý không phục lãnh đạo và chia bè phái gây mất đoàn kết.

**✓ Nguồn tuyển dụng bên ngoài**

Là việc tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp như: những người đến xin việc, từ các cơ sở đào tạo ngành nghề liên quan, từ các trung tâm tư vấn và giới thiệu việc làm, nhân viên của công ty khác, người thất nghiệp, lao động tự do...

**Ưu điểm:**

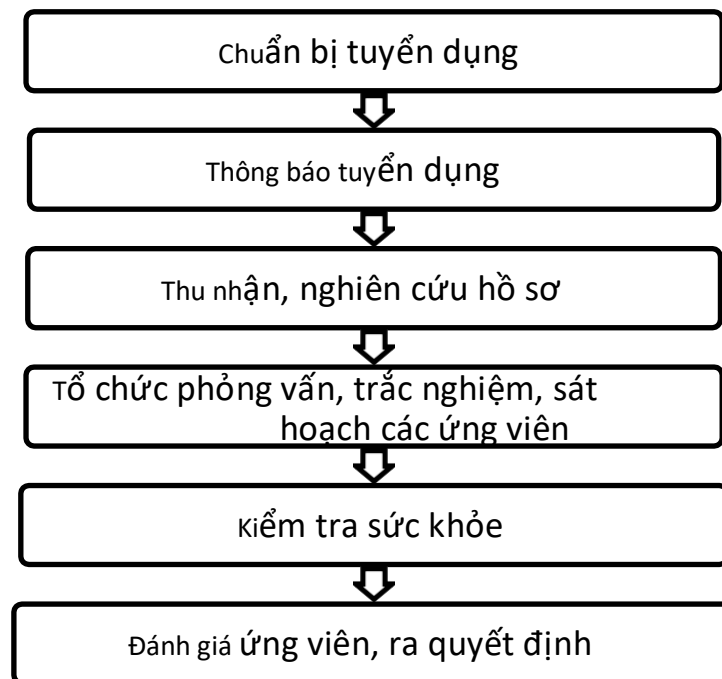
- Giúp doanh nghiệp thu hút được nhiều chuyên gia, những nhân viên giỏi, qua đó sẽ giúp tuyển chọn vào các chức danh phù hợp.

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

**Nhược điểm:**

- Người được tuyển dụng sẽ phải mất một thời gian làm quen với công việc và môi trường làm việc của doanh nghiệp. Do đó họ có thể chưa hiểu được mục tiêu và cách làm việc của doanh nghiệp.

**1.5.3.2 Nội dung của tuyển dụng nhân sự**



(Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực - Trần Kim Dung)

**Sơ đồ 1.3: Nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân sự**

**Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng:**

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

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

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

**Bước 2: Thông báo tuyển dụng:**

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

báo tuyển dụng sau:

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

nghiệp.

**Bước 3:** Tiếp nhận và nghiên cứu hồ sơ:

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

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

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

- Kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn để chọn ra được các ứng viên xuất sắc nhất thông qua việc đánh giá về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành.

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

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

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

**Bước 5:** Kiểm tra sức khỏe

Dù có đáp ứng đủ các yêu cầu về trình độ học vấn, hiểu biết, thông minh, tư cách đạo đức tốt nhưng sức khỏe không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nếu tuyển dụng một số người có sức khỏe không đảm bảo sẽ ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế, bên cạnh đó còn gây ra nhiều phiền phức về mặt pháp lý cho doanh nghiệp.

**Bước 6:** Đánh giá ứng viên và ra quyết định:

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

#### **1.5.4 Phân công và hợp tác lao động**

Phân công và hợp tác lao động là một trong những hoạt động cơ bản của quản lý nhân lực.

Phân công và hợp tác lao động có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Phân công lao động càng sâu thì hợp tác lao động càng rộng. Sự chặt chẽ của hợp tác lao động tùy thuộc vào mức độ hợp lý của phân công lao động và ngược lại, chính trong quá trình hợp tác lao động mà phân công lao động được hoàn

thiện. Phân công lao động hợp lý và khoa học sẽ tạo ra sự phù hợp giữa công việc được giao với khả năng, trình độ, chuyên môn của người lao động.

Để áp dụng được hình thức phân công lao động có hiệu quả nhà quản lý phải tự biết đánh giá đúng thực trạng của doanh nghiệp mình về loại hình, đặc điểm sản xuất, quy mô, đặc điểm máy móc thiết bị... từ đó ra quyết định áp dụng hình thức phân công lao động trong các hình thức phân công lao động sau:

- **Phân công lao động theo chức năng:** là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau thành những chức năng lao động nhất định căn cứ vào vị trí và chức năng chính của doanh nghiệp.

- **Phân công lao động theo công nghệ:** là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy theo trình độ công nghệ.

- **Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công nghệ:** là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy tính chất phức tạp của nó.

Phân công lao động khoa học gắn liền với việc xây dựng một hệ thống nội quy, quy định, quy chế hoàn chỉnh trong xí nghiệp. Trong đó tất cả các chức danh đều được quy định rõ ràng và thống nhất về vị trí, quyền hạn cũng như trách nhiệm phải chịu xử lý khi không hoàn thành nhiệm vụ.

### **1.5.5 Đào tạo và phát triển nhân lực**

#### **1.5.3.3 Khái niệm**

Đào tạo và phát triển là các hoạt động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện quyết định để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh.

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

Phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động tập hợp được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày thậm chí đến vài năm, tùy thuộc vào nội dung và mục tiêu học tập.

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

những kinh nghiệm khác nữa (G.T.Milkovich).

#### *1.5.3.4 Mục đích*

Cập nhật các kiến thức, kỹ năng mới cho nhân viên. Huấn luyện cho nhân viên những phương pháp làm việc mới.

Giúp cho nhân viên thực hiện công việc tốt hơn (nâng cao chất lượng và năng suất công việc).

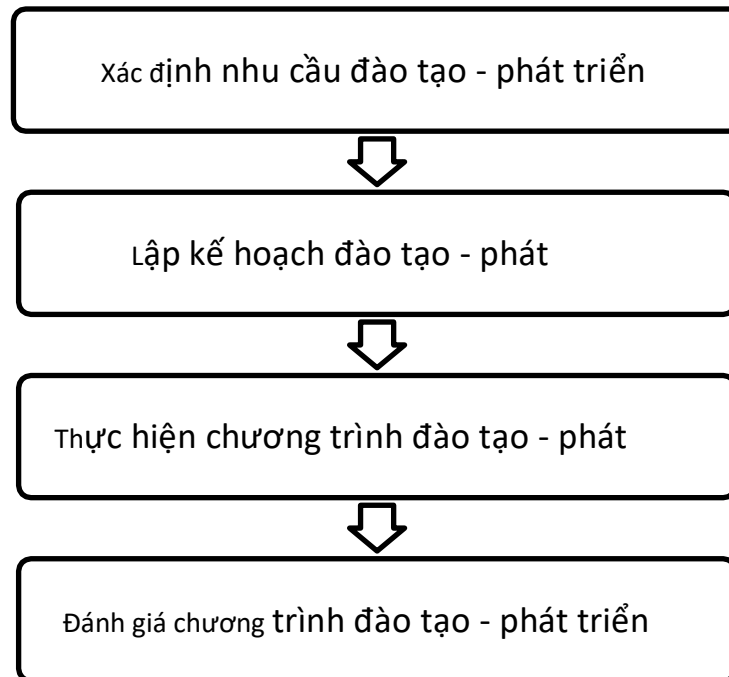
Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý chuyên môn kế cận, giúp cho nhân viên có cơ hội thăng tiến.

Phát huy tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của nhân viên.

Thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên.

Giúp tổ chức thích nghi với sự thay đổi của môi trường.

#### *1.5.3.5 Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*



*Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực - Trần Kim Dung*

**Sơ đồ 1.4: Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.**

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

Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực bao gồm: đánh giá nhu cầu đào tạo và xác định nhu cầu cụ thể cho đào tạo.

***Bước 2: Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực***

Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực bao gồm các nội dung:

- Quan điểm của lãnh đạo về đào tạo và phát triển.
- Tên của chương trình đào tạo.
- Các mục tiêu của chương trình đào tạo.
- Nội dung cụ thể của chương trình đào tạo.
- Xác định đối tượng, nhu cầu đào tạo.
- Hình thức, phương pháp đào tạo.

***Bước 3: Thực hiện đào tạo***

Mục tiêu của đào tạo là nhằm thay đổi kiến thức, hành vi, thái độ của người học. Ở mỗi mục tiêu và mức độ có những phương pháp phù hợp.

**Bảng 1.1: Các hình thức đào tạo**

<b>Tiêu thức</b>	<b>Hình thức đào tạo</b>
Theo mục đích của nội dung đào tạo	Đào tạo hướng dẫn công việc cho nhân viên. Huấn luyện kỹ năng. Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn. Đào tạo và phát triển năng lực quản lý.
Theo hình thức đào tạo	- Đào tạo chính quy. - Đào tạo tại chức. - Kèm cặp tại chỗ.
Theo địa điểm hoặc nơi đào tạo	- Đào tạo tại nơi làm việc. - Đào tạo xa nơi làm việc.
Theo đối tượng đào tạo	- Đào tạo mới. - Đào tạo lại.

**Bước 4: Đánh giá chương trình đào tạo**

Tiêu thức quan trọng để đánh giá có hiệu quả từ công tác đào tạo mang lại là hiệu quả làm việc của nhân viên có thay đổi theo hướng mong muốn hay không.

Do đó cần so sánh hiệu quả làm việc của nhân viên thời gian trước và sau khi đào tạo để xác định chương trình đào tạo có đáp ứng được các mục tiêu đào tạo hay không.

**1.5.6. Đánh giá năng lực nhân viên**

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân sự giúp công ty có cơ sở để hoạch định, tuyển chọn, đào tạo và phát triển nhân sự.

**1.5.6.1. Nội dung và trình tự thực hiện****Bước 1: Xác định yêu cầu cơ bản cần đánh giá**

Các nhà lãnh đạo cần xác định lĩnh vực, kỹ năng, kết quả cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

**Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp**

Trong thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho mọi tổ chức. Ngay trong nội bộ doanh nghiệp cũng có thể sử dụng các phương pháp khác nhau đối với các bộ phận đơn vị hoặc đối với các đối tượng nhân viên khác nhau.



**Bước 3:** Huấn luyện nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá kỹ năng, đánh giá thực hiện công việc của nhân viên.

Việc sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các tiêu chí đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, lãng phí làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác.

**Bước 4:** Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá

Thông thường, nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên nhận được công việc về tiêu chuẩn và phạm vi sẽ được đánh giá. Tuy nhiên, trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản trị cần phải thông báo lại cho nhân viên để họ hiểu tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

**Bước 5:** Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc.

Thực hiện so sánh, phân tích kết quả thực tế thực hiện của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu, tránh tình cảm của lãnh đạo để ảnh hưởng tới kết quả đánh giá.

**Bước 6:** Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá

Nhà lãnh đạo nên thỏa thuận với nhân viên kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần phải khắc phục sửa chữa trong việc thực hiện công việc của nhân viên.

**Bước 7:** Xác định mục tiêu kết quả mới cho nhân viên

Điều quan trọng đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra các phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên. Để đảm bảo rằng các chỉ tiêu này là khả thi, lãnh đạo cần quan tâm tìm hiểu xem nhân viên cần có sự hỗ trợ nào từ phía công ty, nhân viên có những chương trình hành động cụ thể nào trong từng khoảng thời gian nhất định.

#### ***1.5.6.2. Một số phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc***

- Phương pháp mức thang điểm.
- Phương pháp ghi chép và lưu trữ.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp định lượng.

Trong đó, phương pháp mức thang điểm được dùng phổ biến trong các doanh nghiệp.

### 1.5.7. Trả công lao động

Ngoài những nội dung đã nêu trên, để đạt được hiệu quả cao hơn nữa trong công tác quản trị nhân lực, chúng ta cần phải nghiên cứu lĩnh vực trả công cho người lao động trong doanh nghiệp.

#### 1.5.7.1. Tiền lương

Theo nghị định 25, 25 CP ban hành ngày 23/05/1993: “Tiền lương là giá cả sức lao động được hình thành trên cơ sở thỏa thuận giữa người lao động và người sử dụng lao động phù hợp với quan hệ cung và cầu về lao động trong nền kinh tế thị trường”.

##### a. Vai trò của tiền lương:

- Đối với doanh nghiệp: Tiền lương là một trong các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất, cấu thành nên giá thành sản phẩm.

- Đối với người lao động: Tiền lương là nguồn nhân lực thu nhập chủ yếu, là phương tiện duy trì sự tồn tại và phát triển của họ và gia đình ở mức độ nào đó. Nó là bằng chứng thể hiện giá trị, uy tín, địa vị của người lao động.

##### b. Các hình thức tiền lương

###### ❖ Lương thời gian

Hình thức này thường áp dụng chủ yếu đối với bộ phận gián tiếp, bộ phận quản lý và với các công nhân ở các bộ phận sản xuất không thể định mức ao động được một cách chính xác. (Đơn vị tính thời gian: ngày, tuần, tháng hoặc năm).

Công thức:  $L_{tg} = T_{tt} * L$

Trong đó:

-  $L_{tg}$ : Lương thời gian

-  $T_{tt}$ : Số ngày công, số giờ công thực tế làm trong kì

-  $L$ : Mức lương ngày (giờ). Với:  $L_{ngày} = L_{tháng}/22$ ,  $L_{giờ} = L_{ngày}/8$

Ưu điểm của hình thức trả lương theo thời gian là rất dễ tính toán và bảo đảm cho nhân viên một mức thu nhập nhất định trong thời gian làm việc.

Nhược điểm của hình thức trả lương theo thời gian là tiền lương của nhân viên chưa gắn chặt giữa thu nhập với kết quả lao động, chưa khuyến khích người lao động phát huy hết khả năng làm việc của mình.

###### ❖ Lương sản phẩm

Hình thức này quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động, gắn việc

trả lương với kết quả của mỗi cá nhân. Thực chất trả lương theo sản phẩm hay số công việc đã hoàn thành và đảm bảo được chất lượng.

Công thức:  $L_{sp} = N_{tt} * Đ_g$

Trong đó:

- $L_{sp}$ : Lương sản phẩm
- $N_{tt}$ : Số sản phẩm thực tế đạt chất lượng hoàn thành
- $Đ_g$ : Đơn giá lương sản phẩm

Với  $Đ_g = T * L_{giờ}$ , T: mức thời gian (h/sp)

$L_{giờ}$ : Mức lương giờ theo cấp bậc sản phẩm

Ưu điểm của hình thức trả lương theo sản phẩm là tạo sự kích thích cao cho người lao động, động viên người lao động hoàn thành tốt công việc được giao. Trả lương theo sản phẩm cũng khuyến khích người lao động học tập, nâng cao trình độ tay nghề, dần hoàn thiện bản thân.

Tuy nhiên, hình thức trả lương theo sản phẩm cũng có một số mặt hạn chế như: không khuyến khích việc tiết kiệm nguyên vật liệu, bảo vệ máy móc, thiết bị, đôi khi làm giảm đi tinh thần tập thể...

#### **1.5.7.2. Tiền thưởng**

Tiền thưởng là một khoản bổ sung cho tiền lương. Cùng với tiền lương, tiền thưởng góp phần thỏa mãn nhu cầu vật chất của người lao động và ở một chừng mực nào đó, tiền thưởng là một trong các biện pháp khuyến khích có hiệu quả nhất đối với người lao động cả về mặt vật chất cũng như tinh thần.

Các nhà quản lý nhận thấy việc thực hiện nhiệm vụ và sự thỏa mãn của người lao động có thể hoàn thiện bằng việc đưa ra các phần thưởng phù hợp:

- Người lao động phải tin rằng nỗ lực của họ sẽ được thưởng tương xứng.
- Phần thưởng phải thỏa mãn nhu cầu cá nhân của người lao động. Không phải tất cả mọi người đều giống nhau và một người có thể cần những thứ khác nhau vào những thời điểm khác nhau.
- Phần thưởng phải công bằng: Người lao động trong tổ chức muốn được đối xử bình đẳng, họ có xu hướng so sánh những đóng góp và phần thưởng của mình với những người khác.
- Phần thưởng phải gắn liền với kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Ngoài tiền lương và tiền thưởng, các khoản phụ cấp là một trong những yếu tố góp phần kích thích người lao động thực hiện tốt công việc. Nó bổ

sung cho lương cơ bản, bù đắp thêm cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện khó khăn, phức tạp hơn bình thường.

Phúc lợi là khoản đãi ngộ gián tiếp nhằm kích thích, động viên người lao động làm việc và thu hút người tài giỏi về làm việc ở doanh nghiệp. Phúc lợi là một phần thu nhập người lao động được hưởng ngoài chế độ tiền lương và tiền thưởng như BHYT, BHXH, hỗ trợ tiền mua nhà ở, phương tiện đi lại, hoạt động thể thao,... giúp cho người lao động cải tiến đời sống, gắn bó với doanh nghiệp và sẵn sàng cống hiến sức lao động, đạt năng suất cao cho doanh nghiệp.

### 1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động

Một yếu tố rất quan trọng trong quá trình lao động là điều kiện làm việc. Điều kiện làm việc liên quan đến những mối quan hệ giữa người lao động và công việc của họ, với môi trường làm việc và phương tiện vật chất cần thiết để thực hiện công việc. Điều kiện làm việc và an toàn lao động là hai vấn đề có quan hệ nhân quả với nhau. Mục đích của đảm bảo an toàn lao động là phòng ngừa và hạn chế tối đa các tai nạn trong quá trình thực hiện công việc. Quản trị nhân lực còn là việc xây dựng các danh hiệu thi đua, các hình thức tuyên dương, khen thưởng nhằm công nhận thành tích người lao động đạt được, tạo cho họ bầu không khí tin yêu và muốn gắn bó với tập thể lâu dài.

## 1.6. Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

### 1.6.1. Các khái niệm

- **Hiệu quả:** Là chỉ tiêu kinh tế xã hội tổng hợp dùng để lựa chọn các phương án hoặc các quy định trong quá trình hoạt động thực tiễn của con người ở mọi lĩnh vực, mọi thời điểm. Chỉ tiêu hiệu quả là tỷ lệ giữa kết quả đạt được của hoạt động đã đề ra để so sánh với chi phí đã bỏ ra để đạt được kết quả đó.

- **Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp:** Là một phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các yếu tố đầu vào của doanh nghiệp để đạt được kết quả cao nhất trong quá trình kinh doanh với tổng chi phí thấp nhất, nó được thể hiện bằng

$$\text{Công thức: Hiệu quả sản xuất kinh doanh} = \frac{\text{Kết quả đầu ra}}{\text{Nguồn lực đầu vào}}$$

Trong đó: Kết quả đầu ra được đo bằng các chỉ tiêu: giá trị tổng sản lượng, tổng doanh thu, lợi nhuận,... và Nguồn lực đầu vào gồm: lao động, tư liệu lao động, vốn,...

- **Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực:** Hiệu quả sản xuất kinh doanh nói

chung và hiệu quả quản trị nhân lực nói riêng là một phạm trù kinh tế gắn liền với cơ chế thị trường, có quan hệ với tất cả các yếu tố trong quá trình sản xuất kinh doanh như lao động, vốn, máy móc thiết bị,...

Căn cứ vào nguồn nhân lực bỏ ra để thu kết quả thì chỉ tiêu hiệu quả tương đối (H) xác định bằng công thức:  $H = \frac{K}{L}$

K: Kết quả đầu ra, được đo bằng các chỉ tiêu: giá trị tổng sản lượng, tổng doanh thu, tổng lợi nhuận,...

L: Nguồn lực đầu vào, có thể là: tổng số lao động, chi phí tiền lương, lao động trực tiếp,...

### **1.6.2. Một số chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực - Hiệu suất sử dụng lao động ( $H_{ld}$ )**

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng số lao động bình quân}}$$

Chỉ tiêu này cho nhà quản trị biết mỗi lao động tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu. Trong thực tế sản xuất kinh doanh, chỉ tiêu này càng cao càng tốt vì nó cho doanh nghiệp sử dụng và quản lý lao động hiệu quả hay không.

$$\text{Tổng số lao động bình quân} = \frac{\text{Số lao động đầu năm} + \text{Số lao động cuối năm}}{2}$$

### **- Năng suất lao động bình quân**

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Giá trị tổng sản lượng}}{\text{Tổng số lao động bình quân}}$$

Chỉ tiêu này cho nhà quản trị biết cứ mỗi người lao động tạo được bao nhiêu sản phẩm cho doanh nghiệp.

### **- Hiệu quả sử dụng lao động**

$$\text{Hiệu quả sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động bình quân}}$$

Chỉ tiêu này cho biết một lao động có thể tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận cho doanh nghiệp trong một kì nghiên cứu (năm, quý, tháng, ...)

### **- Hàm lượng sử dụng lao động**

$$\text{Hàm lượng sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng số lao động bình quân}}{\text{Tổng lợi nhuận}}$$

Chỉ tiêu này cho nhà quản trị biết để tạo ra một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu lao động

**PHẦN 2:****THỰC TRẠNG CÔNG TÁC SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI  
CÔNG TY TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM*****2.1. Tổng quan về Công ty TNHH xây dựng miki industry Việt Nam.******2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty TNHH xây dựng miki industry Việt Nam.***

Tên giao dịch: MIV

Mã số thuế: 0200612786

Địa chỉ: Lô đất số 1/2 L2.8 và 1/2L2.9. khu công nghiệp Đồ Sơn Hải Phòng,  
Phường Ngọc Xuyên, Quận Đồ Sơn, Thành phố Hải Phòng

Đại diện pháp luật: Takeshi Hashimoto

Ngày cấp giấy phép: 10/09/2007

Ngày hoạt động: 01/02/2005 (*Đã hoạt động 13 năm*)

Điện thoại: 0313816510/ 0313816511

Trải qua hơn 10 năm thành lập và phát triển công ty đã đi lên và phát triển ngày càng vững mạnh cả về số lượng và chất lượng, nâng cao kinh nghiệm tổ chức thi công, cơ sở vật chất dần được cải thiện và nâng cấp, quản lý sản xuất kinh doanh có nhiều tiến bộ, chất lượng sản phẩm được đánh giá cao.

Với mức vốn ban đầu là 1.500.000.000đ, công ty mạnh dạn đổi mới trạng thiết bị, làm doanh thu mấy năm gần đây tăng đáng kể, đội ngũ lao động tăng lên rõ rệt, thu nhập bình quân được cải thiện. Trạng thiết bị máy móc chất lượng tốt nhất phục vụ cho thi công công trình như máy xúc, máy ủi, máy lu...

Hòa mình với công cuộc hiện đại hóa đất nước, công ty đã vạch ra những phương hướng hoạt động của mình để xây dựng và mô hình tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh.

Từ khi thành lập, công ty đã có những thay đổi đáng kể về tổ chức quản lý với sự sắp xếp, bố trí lực lượng hoạt động một cách tinh giản, gọn nhẹ. Tuy nhiên, công ty vẫn luôn hoàn thành tốt những kế hoạch được giao. Giá trị sản lượng, lợi nhuận năm sau cao hơn năm trước, ổn định việc làm, tăng thu nhập

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

### **❖ Mục tiêu hoạt động:**

Công ty được thành lập để huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn trong hoạt động sản xuất kinh doanh, các ngành nghề đăng ký và các lĩnh vực khác mà pháp luật không cấm nhằm mục tiêu thu lợi nhuận tối đa, tạo công ăn việc làm ổn định cho người lao động, đóng góp cho Ngân sách Nhà nước và phát triển công ty ngày càng lớn mạnh trong các lĩnh vực sản xuất kinh doanh của mình.

### **❖ Lĩnh vực kinh doanh của công ty:**

Miki Industry là một công ty sản xuất Nhật Bản. Sản phẩm chính của công ty là khuôn đúc nhựa nhiệt rắn dùng trong các ngành công nghiệp khác nhau. Nhờ vào quá trình quản lý chất lượng, môi trường chặt chẽ, Miki Industry đã được chứng nhận ISO 9001 và ISO 14001. Kể từ ngày thành lập, Miki Industry đã duy trì mối quan hệ làm ăn với các đối tác Kyosan, Hitachi và Union...Đặt tại Hải Phòng, Miki industry Việt Nam chuyên về sản xuất, lắp ráp, gia công sản phẩm nhựa, kim loại dùng trong xe ô tô, xe máy, điện tử, thiết bị v.v

### **❖ Nhiệm vụ của doanh nghiệp**

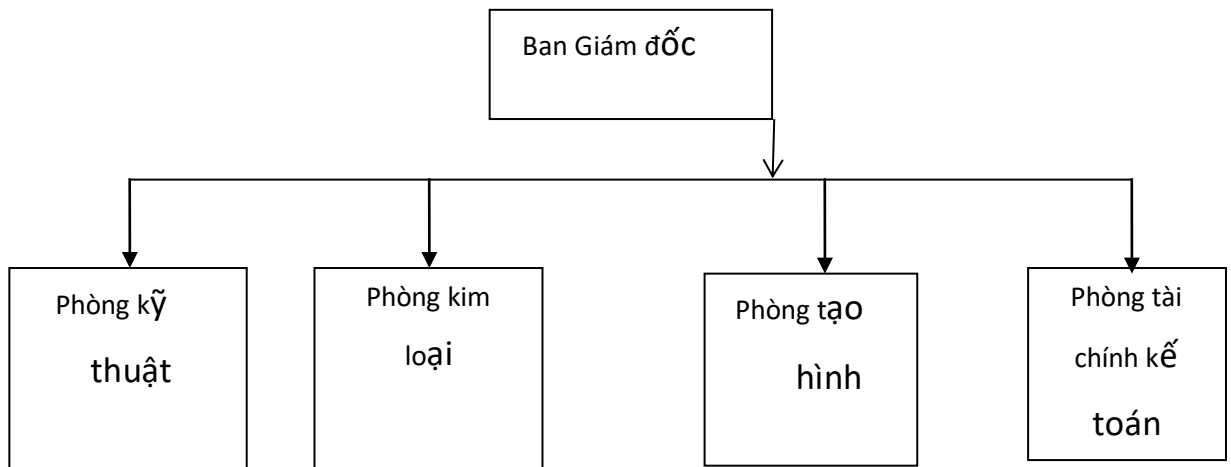
- Luôn đảm bảo về chất lượng.
- Không ngừng cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
- Không ngừng bồi dưỡng và nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Bảo đảm an toàn về hàng hóa, an toàn lao động và trong quá trình vận chuyển.
- Đặc biệt chú trọng đào tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên chức, đầu tư trang thiết bị máy móc hiện đại từng bước xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật ngày càng tiên tiến khoa học.
- Hoạt động kinh doanh trong khuôn khổ luật pháp, hạch toán và báo cáo trung thực theo chế độ của nhà nước quy định.

## **2.1.3. Cơ cấu tổ chức**

### **2.1.3.1. Cơ cấu bộ máy tổ chức**

Để góp phần vào sự phát triển của công ty ngoài các yếu tố nguồn nhân lực và công nghệ thì việc tổ chức được một cơ cấu điều hành từ trên xuống dưới đóng vai trò quyết định sự thành công hay thất bại của doanh

### 2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận



Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam

### 2.1.3.3. Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận

#### a. Ban Giám đốc

Ban Giám đốc là những người điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty; chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao.

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

#### b. Phòng kỹ thuật

Quản lý máy móc thiết bị toàn công ty, nghiên cứu lựa chọn công nghệ sản xuất phù hợp, chịu trách nhiệm về điều hành sản xuất và tiêu chuẩn kỹ thuật cho sản phẩm

#### c. Phòng tài chính kế toán

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

#### Phòng kiểm soát chất lượng

Chịu trách nhiệm thực hiện các mục tiêu, chỉ tiêu của phòng. Thi hành, đôn đốc công nhân trong phòng thi hành chính sách chất lượng, môi trường và an toàn sức khỏe nghề nghiệp của Công ty. Triển khai sản xuất



theo kế hoạch của phòng, giám sát, đôn đốc việc thực thi kế hoạch của công nhân trong phòng. Xác định các khía cạnh và tác động môi trường, an toàn sức khỏe nghề nghiệp liên quan đến công việc và phạm vi của tổ. Thực hiện các biện pháp khắc phục phòng ngừa đối với các điểm không phù hợp được phát hiện. Báo cáo cho người quản lý mọi vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện công việc.

#### d. Phòng tạo hình

- Quản lý công tác an toàn lao động, vệ sinh môi trường, phòng chống cháy nổ, mạng lưới an toàn viên, vệ sinh viên, lực lượng phòng chống cháy nổ đến các đơn vị trực thuộc trên phạm vi toàn Công ty.

- Quản lý, bảo quản, sửa chữa, điều động toàn bộ xe máy thiết bị thi công trong toàn Công ty. Lập kế hoạch sửa chữa, mua sắm thiết bị máy móc hàng quý, năm. Phối hợp cùng phòng Kinh doanh, phòng Tài chính kế toán khoán quản ca xe, máy các loại tại các đơn vị trực thuộc Công ty và các đối tác ngoài Công ty.

Hoạt động sản xuất của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam

**Bảng 2.1: Bảng tổng hợp kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty trong năm 2016 – 2017**

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2016	Năm 2017	Chênh lệch	
					+/-	%
1	Doanh thu	VND	97,938,126,905	127,168,586,09	29,230,459,19	29.8
2	Chi phí	VND	91,255,396,297	118,285,846,99	27,030,450,69	29.6
3	Lợi nhuận	VND	6,682,730,608	8,882,739,103	2,200,008,495	32.9
4	Số lượng lao động	Người	445	477	32	7.2
5	Thu nhập bình quân/tháng	VND	5,000,000	6,000,000	1,000,000	20

*Nguồn: Phòng tài chính kế toán*

Nhận xét:

Doanh thu năm 2017 của Công ty đạt 127,168,586,093 đồng, tăng lên so với năm 2015 là 29,230,459,190 đồng, tương đương với tỷ lệ tăng 29,8%. Kết quả này là do trong năm 2016, Công ty đã nhận được một số dự án tương đối lớn. Điều này chứng tỏ thương hiệu cũng như các sản phẩm của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam ngày càng tạo được lòng tin ở phía khách hàng.

Tổng chi phí sản xuất kinh doanh của Công ty trong năm 2016 là 91,255,369,297 đồng. Sang năm 2017, con số này tăng lên là 118,285,846,990 đồng, tức là tăng lên 29.6%. Việc chi phí sản xuất trong năm 2017 tăng lên là do các loại chi phí nguyên vật liệu đầu vào cho xây dựng cũng như chi phí tiền lương cho cán bộ công nhân viên tăng lên so với năm 2016.

Lợi nhuận của Công ty năm 2017 đạt 8,882,739,103 đồng, tăng 32.9% so với năm 2016. Điều này cho thấy mặc dù năm 2016 là năm nền kinh tế trong nước gặp phải nhiều khó khăn nhưng kết quả hoạt động sản xuất thi công của Công ty vẫn đạt được nhiều kết quả khả quan, đáng ghi nhận. Lợi nhuận sau thuế của Công ty trong năm 2017 tăng cao so với năm 2016 là do trong năm 2016 Công ty đã ký kết được nhiều hợp đồng có giá trị kinh tế cao.

Thu nhập bình quân của cán bộ công nhân viên trong Công ty năm 2016 đạt 5,000,000 đồng/tháng. Đến năm 2017, thu nhập bình quân tăng 20% so với năm 2016, đạt 6,000,000 đồng/tháng. Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2016 thu được những kết quả khả quan, nên Công ty cũng quan tâm nhiều hơn đến quyền lợi cũng như các chính sách cho người lao động để kịp thời động viên họ cố gắng, nỗ lực hơn nữa trong sản xuất để đưa Công ty ngày càng phát triển đi lên.

Cho dù năm 2017 là một năm mà nền kinh tế trong nước có không ít biến động, khó khăn do tình trạng lạm phát tăng cao kéo theo đó là việc giá cả các loại nguyên vật liệu đầu vào tăng mạnh nhưng nhìn chung tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam trong năm 2016 so với năm 2015 có nhiều bước phát triển, cải thiện.

#### ***2.1.4. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty***

Việt Nam là một quốc gia nằm trong khu vực kinh tế phát triển năng động nhất hiện nay do đó có rất nhiều tiềm năng cho các Công ty phát triển nhưng đồng thời vùng với đó là rất nhiều những thách thức lớn. Đứng trước những cơ hội và thách thức như vậy đòi hỏi Công ty phải có đủ sức mạnh, năng lực để đón nhận những cơ hội và đối đầu với những thách thức đó. Muốn giành được thế chủ động đòi hỏi Công ty phải nắm rõ được những thuận lợi và khó khăn của mình.

##### ***2.1.4.1. Thuận lợi***

- Công ty thành lập đã hơn 10 năm đã tạo được tên tuổi trong ngành xây dựng cơ bản, luôn luôn đáp ứng đúng, đủ, chất lượng sản phẩm tạo uy tín lớn

với khách hàng.

- Hải Phòng là thành phố trẻ đang phát triển với tốc độ nhanh, đó là điều kiện thuận lợi để Công ty đẩy mạnh kinh doanh của mình.

- Đội ngũ cán bộ, kỹ thuật có trình độ cao, có ý thức kỷ luật tốt tạo được môi trường làm việc tốt. Hiệu quả kinh doanh ngày càng tăng rõ rệt.

#### **2.1.4.2. Khó khăn**

Bên cạnh những thuận lợi trên hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty có những khó khăn cần khắc phục như:

- Thiếu vốn kinh doanh: thiếu vốn để đầu tư dây chuyền thiết bị sản xuất. Đây là khó khăn lớn nhất mà Công ty gặp phải hiện nay. Chuyển sang nền kinh tế thị trường mỗi doanh nghiệp đều phải tự chủ kinh doanh đảm bảo có lãi hàng năm, nhu cầu về vốn cho sản xuất kinh doanh của Công ty là khá lớn, trong khi đó nguồn vốn tự bổ sung chưa đáp ứng đủ do đó Công ty phải vay vốn từ các ngân hàng, với chi phí sử dụng vốn cao. Chi phí sử dụng tăng lên đã làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh, tăng giá chi phí của Công ty làm lợi nhuận giảm.

- Chịu áp lực cạnh tranh: Nền kinh tế đa thành phần, đa sở hữu tạo ra môi trường cạnh tranh cho các đơn vị cùng chức năng thuộc các thành phần kinh tế khác nhau. Sự cạnh tranh gay gắt giữa các đơn vị cùng chức năng khác gây không ít trở ngại cho hoạt động kinh doanh của Công ty

- Những chính sách của Nhà nước cũng gây không ít khó khăn cho Doanh nghiệp như: Chế độ nghỉ ốm thì thanh toán theo quý...

- Các rủi ro về thiên tai, hỏa hoạn... là những rủi ro do nguyên nhân bất khả kháng, nếu xảy ra sẽ gây thiệt hại lớn cho tài sản, con người và tình hình hoạt động kinh doanh chung của Công ty.

Hiện nay nền kinh tế thế giới đang trong tình trạng khủng hoảng nghiêm trọng và Việt Nam cũng bị ảnh hưởng khá lớn, chính điều đó đã gây nhiều khó khăn cho việc hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp trong cả nước và trong đó có Công ty TNHH Miki industry Việt Nam.

#### **2.1.4.3. Những thành tích đã đạt được**

Trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh Công ty luôn chấp hành tốt các chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước. Công ty luôn hoàn thành vượt mức chỉ tiêu kế hoạch được giao, thực hiện tốt nghĩa vụ nộp thuế cho Nhà Nước. Công ty chú trọng tới việc đào tạo, bồi dưỡng năng lực lãnh đạo, quản lý cho cán bộ cũng như trình độ nâng cao tay nghề của công nhân viên.

Tất cả cán bộ công nhân viên đều được tham gia bảo hiểm xã hội. Tổ chức công đoàn trong Công ty hoạt động có hiệu quả cao: Nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên, phát huy tinh thần đoàn kết nội bộ Công ty đồng thời tham gia tích cực vào các hoạt động xã hội như: Ủng hộ các quỹ xóa đói giảm nghèo, quỹ vì người nghèo, quỹ nạn nhân chất độc màu da cam, quỹ nạn nhân bão lụt và nhiều quỹ khác..

Doanh nghiệp cũng có nhiều đóng góp cho cộng đồng các cơ quan đoàn thể khu dân cư, phường và thành phố. Đóng góp ý kiến xây dựng chính sách phát triển kinh tế, chính trị cũng như xã hội để góp phần cho sự phát triển của địa phương nói chung và của toàn đất nước nói chung.

Từ năm 2015 và đầu năm 2016 suy thoái kinh tế tiếp tục ảnh hưởng đến tình hình sản xuất kinh doanh nhưng với tinh thần chủ động sáng tạo trong lao động Công Ty TNHH Miki industry Việt Nam đã vượt lên duy trì ổn định sản xuất.

Trong tương lai Công ty có thêm khách hàng thị trường, góp phần thúc đẩy sản xuất phát triển, giải quyết việc làm cho người lao động. Bằng nỗ lực phấn đấu giữ vững sản xuất trong khó khăn, từ đầu năm đến nay, cùng với tăng cường công tác quản lý, đào tạo nâng cao trình độ năng lực cho cán bộ quản lý điều hành công nhân kỹ thuật, công ty không ngừng chú trọng đầu tư cải tiến thiết bị, nâng cao chất lượng sản phẩm. Với việc chủ động khắc phục khó khăn do thiếu nguyên liệu, Công ty tích cực khai thác nhiều vùng nguyên liệu mới. Để giữa quý 2 tới, đảm bảo cung cấp nguyên liệu ổn định sản xuất. Bên cạnh đó quan tâm tập trung đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm thông qua việc mở rộng thị trường xuất khẩu và nội địa, như: Tăng thêm, bán hàng cạnh tranh bằng uy tín chất lượng và giá cả phù hợp, mang lại hiệu quả. Với mục tiêu: Củng cố, phát triển ổn định, bền vững và tăng trưởng, công ty phấn đấu nhận thêm nhiều công trình mới để đảm bảo công việc cho công nhân trong Công ty.

#### **2.1.4.4. Kế hoạch phát triển trong tương lai**

Công ty TNHH Miki industry Việt Nam cũng giống như những công ty khác khi muốn phát triển, mở rộng quy mô, hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả hơn thu về lợi nhuận nhiều hơn thì đều cần phải lập cho mình những kế hoạch, chiến lược phát triển cả về chiều rộng lẫn chiều sâu cho Công ty trong tương lai để từ đó thực hiện một cách hiệu quả hơn.

Trong giai n năm tới Công ty thực hiện các kế hoạch và nhiệm vụ sau:

Đào tạo nguồn nhân lực có trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng

yêu cầu ngày càng cao của công việc.

- Tăng cường nguồn vốn tự bổ sung và bảo toàn nguồn vốn, huy động thêm vốn cổ phần từ các thành viên trong công ty để mở rộng hơn nữa quy mô hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, xây dựng cơ sở hạ tầng, mua sắm trang thiết bị kỹ thuật hiện đại.

- Luôn đảm bảo công ăn việc làm và mức thu nhập ổn định cho cán bộ công nhân viên.

- Không ngừng đổi mới về tư duy, sáng tạo kịp thời nắm bắt về chế độ chính sách và cơ chế quản lý mới trong nền kinh tế thị trường. Thực hiện tốt việc đầu tư theo chiều sâu như mua sắm trang thiết bị cơ sở hạ tầng đúng hướng, đúng thời điểm phù hợp với khả năng và điều kiện của đơn vị.

- Tạo điều kiện về môi trường làm việc một cách an toàn, thuận lợi, đồng thời có kế hoạch đào tạo kiến thức chuyên môn cho nhân viên để có thể thích ứng với điều kiện phát triển của công ty trong nền kinh tế thị trường hiện nay.

## ***2.2. Thực trạng tình hình nhân sự trong Công ty TNHH Miki industry Việt Nam***

Hiện nay nước ta đang tồn tại và phát triển nền kinh tế hàng hóa nhiều thành phần, vận hành theo cơ chế thị trường có sự quản lý của nhà nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa. Thêm vào đó, xu hướng phát triển của nền kinh tế ngày nay là hướng đến một nền kinh tế tri thức, một nền kinh tế mà nơi đó các yếu tố chất xám được đóng vai trò then chốt quyết định đến sự thành bại của mỗi cá nhân, của mỗi doanh nghiệp.

Hội nhập và toàn cầu hoá cũng đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp nước nhà phải cần đổi mới bản thân mình hơn nữa mới có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp, tập đoàn của ngoại quốc... một doanh nghiệp được xem là có tiềm lực mạnh khi doanh nghiệp đó hội tụ đủ các yếu tố về tài chính, quy mô, dây chuyền công nghệ, thông tin liên lạc... để có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp hùng mạnh khác, nhất là các doanh nghiệp nước ngoài. Tuy nhiên, Trong nền kinh tế tri thức, yếu tố con người và quản trị con người được xem là những yếu tố quan trọng nhất quyết định thành công của một doanh nghiệp và để tồn tại trong thế kỷ mới này thì mỗi doanh nghiệp phải làm tốt công tác quản trị con người nếu như bản thân họ không muốn bị loại bỏ ra khỏi cuộc chơi.

Do đó việc quản trị con người, thu hút và giữ được con người là một vấn đề nhiệm vụ trung tâm và là quan trọng nhất. Thực hiện tốt vấn đề này đồng

nghĩa với việc giải quyết được vấn đề quan trọng nhất trong lao động, đó là thỏa mãn nhu cầu ngày càng tăng của con người. Chính vì vậy mà quản lý nguồn nhân lực luôn là một vấn đề cần quan tâm hàng đầu của bất kì doanh nghiệp nào.

Nằm trong quy luật của sự phát triển chung đó Công ty TNHH Miki industry Việt Nam luôn coi trọng vấn đề nhân sự, coi nhân sự là một yếu tố hàng đầu trong việc tạo ra thắng lợi kinh doanh của mình. Vì vậy Công ty không những phát triển cả về số lượng lao động mà còn từng bước nâng cao chất lượng lao động.

### **2.2.1. Đặc điểm lao động trong doanh nghiệp**

Đối với bất cứ một Công ty nào, lao động luôn là một nguồn lực tạo nên sức mạnh và là một trong những yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển. Công ty xây dựng chế độ lao động và tiền lương theo quy chế của công ty và đúng với luật pháp của Nhà nước đi đôi với các kế hoạch đào tạo, tuyển dụng hợp lý nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển lâu dài của công ty. Công ty TNHH Miki industry Việt Nam là một công ty có quy mô thuộc diện trung bình, số lượng nhân viên cũng có nhiều nhưng Công ty vẫn luôn đòi hỏi những nguồn lao động có khả năng đáp ứng được nhu cầu công việc, có trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ, có tinh thần trách nhiệm cao, nhiệt tình năng động sáng tạo và tâm huyết với công việc.

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

#### *❖ Mục đích của việc nghiên cứu tình hình tổ chức lao động là để:*

Nghiên cứu kết cấu lao động của Công ty qua các mặt chức năng, nghề nghiệp, trình độ và lứa tuổi.

Nghiên cứu tình hình tổ chức lao động, tình hình sử dụng lao động về các mặt thời gian, năng suất để xác định các nguyên nhân ảnh hưởng đến kết quả sử dụng sức lao động của Công ty.

Kiểm tra tình hình thực hiện các chế độ, chính sách của Nhà nước đối với người lao động trong Công ty.

Tìm ra tình hình thực hiện chế độ, chính sách của Nhà nước đối với người lao động trong Công ty.

Tìm ra các biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng sức lao động nhằm đạt

được năng suất cao, chất lượng tốt để nâng cao thu nhập cho người lao động.

❖ Ý nghĩa của việc nghiên cứu quản trị nhân sự:

Qua công tác phân tích nghiên cứu sẽ là tư liệu cung cấp cho người quản lý lao động thấy được những mặt còn yếu, cần sửa đổi bổ sung. Từ đó đưa ra các biện pháp điều chỉnh, đào tạo lại để tạo điều kiện sử dụng sức lao động một cách hợp lý.

Đồng thời cũng cho thấy những tiềm năng chưa được khai thác hết. Từ đó doanh nghiệp có các biện pháp để sử dụng.

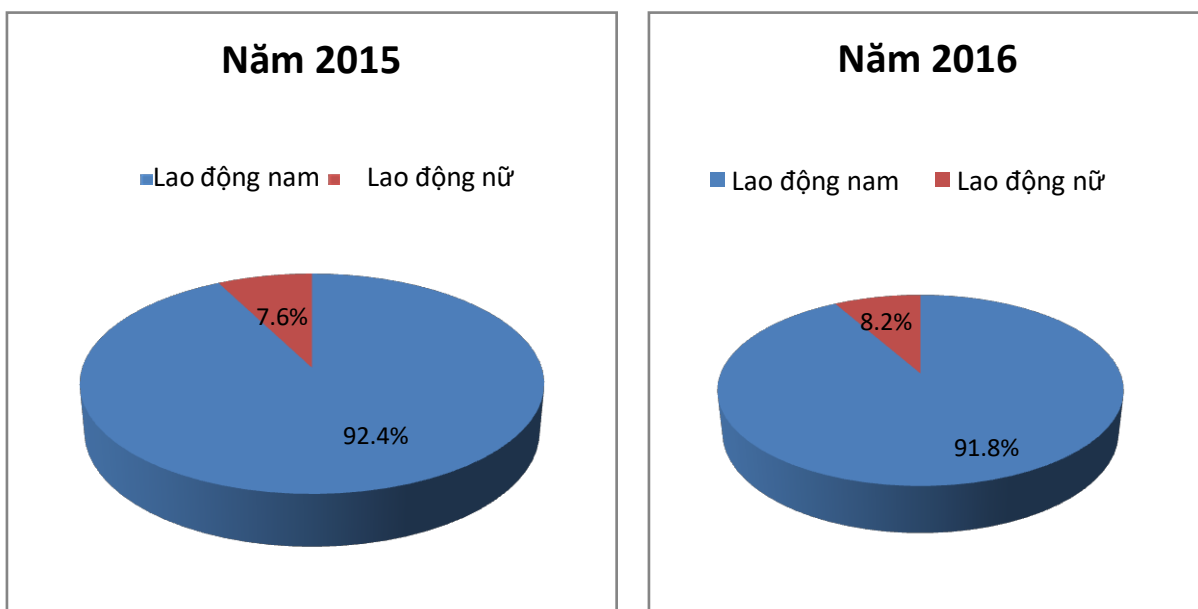
**2.2.1.1. Phân tích cơ cấu lao động theo giới tính**

**Bảng 2.2: Bảng cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính.**

Đơn vị: Số lượng (người), Tỷ trọng (%)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	+/-	%
Lao động nam	411	92.4	438	91.8	27	6.6
Lao động nữ	34	7.6	39	8.2	5	14.7
<b>Tổng</b>	<b>445</b>	<b>100</b>	<b>477</b>	<b>100</b>	<b>32</b>	<b>7.2</b>

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính



**Biểu đồ 2.1: Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính**

Qua bảng số liệu trên ta thấy, tổng số lao động nữ của doanh nghiệp chiếm tỷ lệ khá nhỏ. Năm 2015, số lao động nữ của toàn Công ty là 34 người, chiếm tỷ lệ 7.6%. Năm 2016, số lao động nữ tăng lên là 39 người, chiếm 8.2% tổng số cán bộ công nhân viên. Số lao động nữ của doanh nghiệp tập trung chủ yếu ở bộ phận văn phòng như: phòng tổ chức hành chính, phòng kế

toán tài chính,...

Lực lượng lao động nam trong Công ty luôn chiếm tỷ lệ cao so với nữ giới. Năm 2015, toàn Công ty có 411 lao động nam, chiếm tỷ trọng 92.4% làm việc tại các tổ đội và khối hành chính văn phòng. Sang năm 2016, số lao động nam giới tăng lên là 438 người, tức là tăng lên 6.6% so với năm 2015.

Sự phân công lao động này là tương đối hợp lý vì đặc thù của Công ty là Công ty xây dựng với tính chất công việc phức tạp, nặng nhọc nên đòi hỏi phải có một sức khỏe nhất định cho nên lao động nam trong Công ty chiếm số lượng đông đảo là hoàn toàn hợp lý.

Phân tích cơ cấu theo trình độ lao động

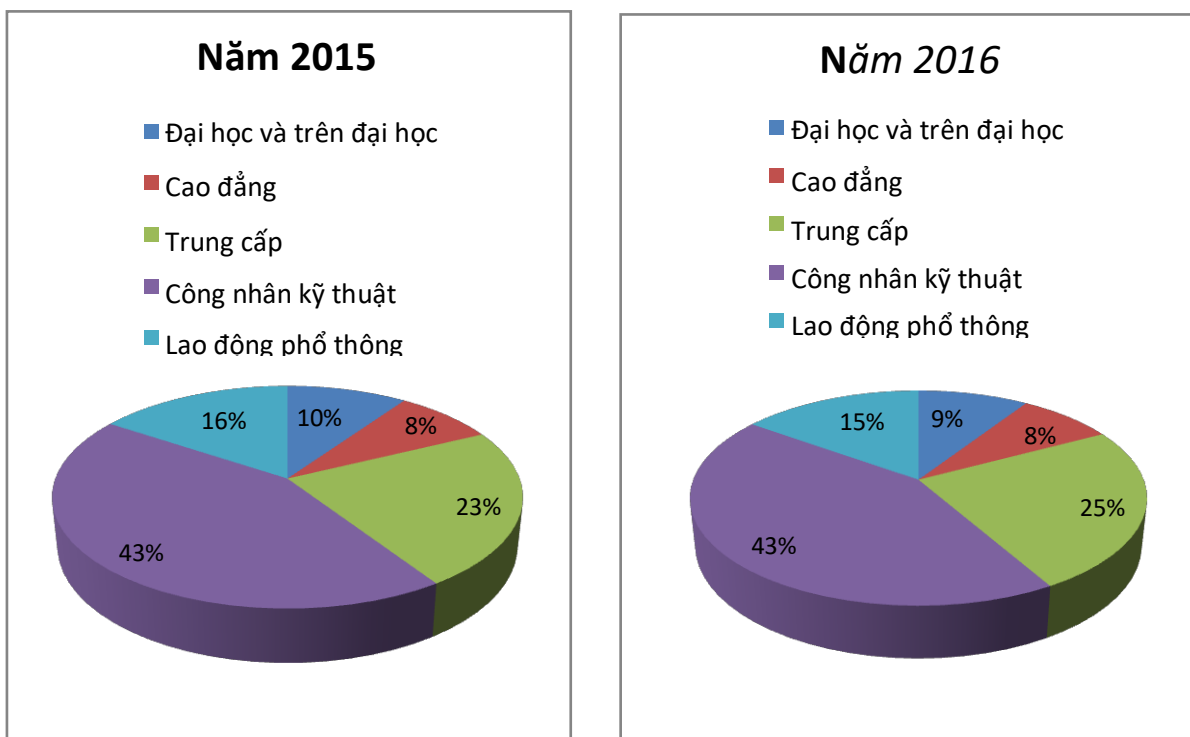
**Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn**

*Đơn vị: Số lượng (người), Tỷ trọng (%)*

Trình độ học vấn	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	+/-	%
Đại học và trên đại học	43	9.7	44	9.2	1	2.3
Cao đẳng	36	8.1	38	8.0	2	5.6
Trung cấp	102	22.9	117	24.5	15	14.7
Công nhân kỹ thuật	194	43.6	206	43.2	12	6.2
Lao động phổ thông	70	15.7	72	15.1	2	2.9
<b>Tổng</b>	<b>445</b>	<b>100</b>	<b>477</b>	<b>100</b>	<b>32</b>	<b>7.2</b>

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*





**Biểu đồ 2.2: Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn**

Qua bảng số liệu trên ta thấy, trong năm 2015, số lượng lao động có trình độ đại học và trên đại học trong Công ty là 43 người, chiếm tỷ trọng 9.7%. Đến năm 2016, con số này tăng lên là 44 người, tức là tăng 2.3% so với năm 2015. Số lượng lao động có trình độ cao đẳng năm 2016 là 38 người, tăng 5.6% so với năm 2015. quản trị nhân lực lượng lao động có trình độ đại học và trên đại học, cao đẳng chủ yếu là lực lượng lao động gián tiếp (cán bộ quản lý, kỹ sư kỹ thuật, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ). Chất lượng của đội ngũ lao động này được nâng cao sẽ đem lại nhiều hiệu quả trong công tác quản lý, điều hành Công ty. Tuy nhiên, ta thấy số lượng lao động có trình độ đại học, trên đại học và cao đẳng giữa các năm có ít sự chênh lệch (năm 2016 số lượng lao động có trình độ đại học chỉ tăng 1 người, số lượng lao động có trình độ cao đẳng cũng chỉ tăng 2 người so với năm 2015). Có sự chênh lệch như vậy là do trong năm 2016, Công ty đã tuyển dụng được 2 lao động có trình độ đại học và 1 nhân viên đã hoàn thành khóa học liên thông hệ cao đẳng.

Lực lượng lao động chịu trách nhiệm trực tiếp thi công, xây dựng tại các công trường phần lớn là lao động có trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật, đã được đào tạo nghề tương đối tốt. Năm 2015, Công ty có 194 lao

động là công nhân kỹ thuật, 102 lao động có trình độ trung cấp, lần lượt chiếm tỷ trọng là 43.6% và 22.9%. Năm 2016, số lượng công nhân kỹ thuật tăng lên là 206 người, tương đương với tỷ lệ tăng 6.2% so với năm 2015, số lượng lao động có trình độ trung cấp tăng từ 102 người vào năm 2015 lên 117 người vào năm 2016, tức là tăng 14.7%.

Năm 2015, Công ty có 70 lao động phổ thông, chiếm tỷ lệ 15.7%. Đến năm 2016, số lao động này tăng lên 72 người nhưng chỉ chiếm 15.1%. Như vậy tỷ trọng của lực lượng lao động phổ thông trong Công ty đang có xu hướng giảm qua các năm. Tuy nhiên, tỷ trọng của khối lao động phổ thông trong năm 2016 vẫn còn tương đối cao (15.1%) vì vậy trong thời gian tới, Công ty cần quan tâm tiến hành đào tạo tay nghề cho lực lượng lao động này để có thể đáp ứng được những yêu cầu của công việc.

Nhìn chung, chất lượng của đội ngũ lao động của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam tương đối tốt, phần lớn lực lượng lao động của Công ty đều là những lao động có trình độ, đã qua đào tạo và chất lượng của đội ngũ lao động này ngày càng được nâng cao.

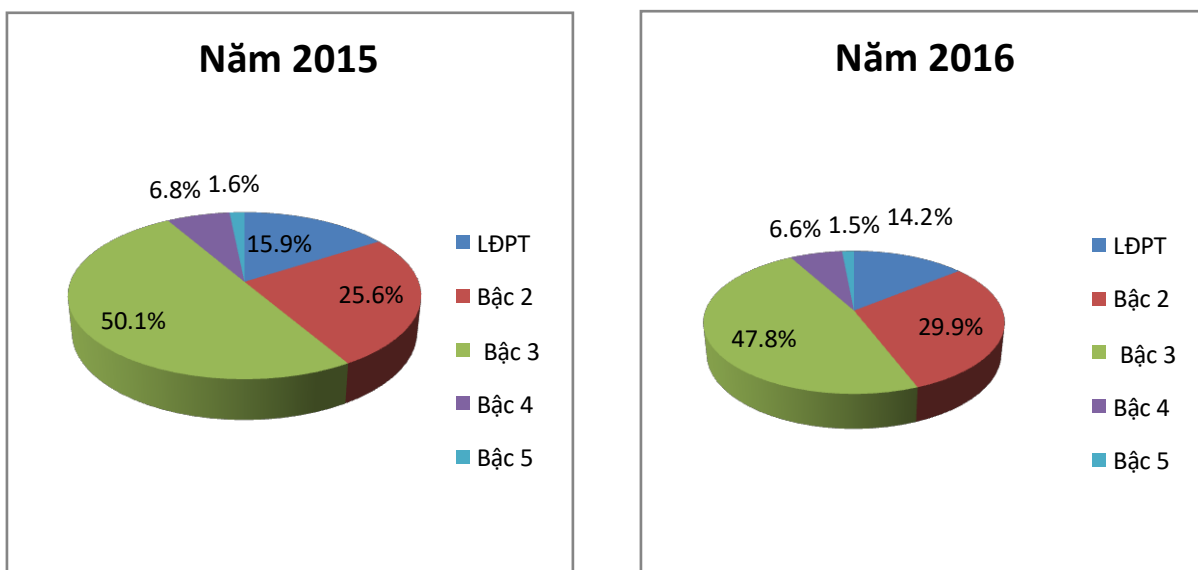
Trình độ tay nghề của đội ngũ lao động trực tiếp trong Công ty.

**Bảng 2.4: Trình độ tay nghề của đội ngũ lao động trực tiếp**

*Đơn vị: Số lượng (người), Tỷ trọng (%)*

Bậc thợ	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	+/-	%
Lao động phổ thông	58	15.9	56	14.2	-2	-3.4
Bậc 2	93	25.6	118	29.9	25	26.9
Bậc 3	183	50.1	188	47.8	5	2.7
Bậc 4	26	6.8	27	6.6	1	3.8
Bậc 5	6	1.6	6	1.5	0	0
Bậc 6	0	0	0	0	0	
Bậc 7	0	0	0	0	0	
<b>Tổng</b>	<b>366</b>	<b>100</b>	<b>395</b>	<b>100</b>	<b>29</b>	<b>7.9</b>

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

**Biểu đồ 2.3: Trình độ tay nghề của đội ngũ lao động trực tiếp**

Nhìn chung, chất lượng của đội ngũ lao động trực tiếp tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam tương đối tốt, phần lớn lao động đều là những lao động có trình độ và đã được đào tạo về tay nghề tại các trường trung cấp chuyên nghiệp, trung học chuyên nghiệp.

Số lao động phổ thông năm 2015 là 58 người, chiếm tỷ trọng 15.9%. Đến năm 2016 số lao động phổ thông giảm đi 2 người, tương đương với tỷ lệ giảm 3.4%. Mặc dù số lao động phổ thông có giảm qua 2 năm nhưng ta nhận thấy tỷ lệ giảm này còn chậm giữa các năm.

Năm 2015, số lượng lao động trực tiếp có trình độ bậc 2 là 93 người, chiếm 25.6% trong tổng số lao động trực tiếp của Công ty. Đến năm 2016, số lượng lao động bậc 2 tăng lên là 118 người, tức là tăng 26.9% so với năm 2015 và chiếm tỷ lệ tương đương 29.9%. Số lượng lao động bậc 2 tăng lên trong năm 2016 chủ yếu là do trong năm 2016 Công ty đã tuyển dụng thêm được một số lao động có bậc thợ này.

Lực lượng lao động trực tiếp của Công ty chủ yếu là những lao động có bậc 3. Năm 2015 số lượng lao động bậc 3 là 183 người, chiếm tỷ trọng 50.1%. Đến năm 2016, số lao động bậc này tăng lên là 188 người, chiếm tỷ trọng 47.8%. Ta nhận thấy, mặc dù số lượng tăng nhưng xét về mặt tỷ trọng thì tỷ trọng của lao động bậc 3 trong năm 2016 lại giảm đi so với năm 2015.

Số lao động trực tiếp có bậc nghề cao (bậc 4, 5, 6, 7) vẫn còn chiếm tỷ lệ khá khiêm tốn. Năm 2015, số lao động bậc 4 chỉ chiếm 6.8% và bậc 5 chiếm 1.6%. Còn năm 2016 số lượng lao động bậc 4 và 5 lần lượt chiếm tỷ

trọng là 6.6% và 1.5% trong tổng số 394 lao động trực tiếp. Vì vậy, trong thời gian tới Công ty cần quan tâm hơn nữa đến vấn đề đào tạo nâng cao bậc nghề cũng như quan tâm đến công tác tuyển dụng để có thể nâng cao tỷ lệ của những lao động bậc cao.

**2.2.1.2. Phân tích cơ cấu lao động theo độ tuổi**

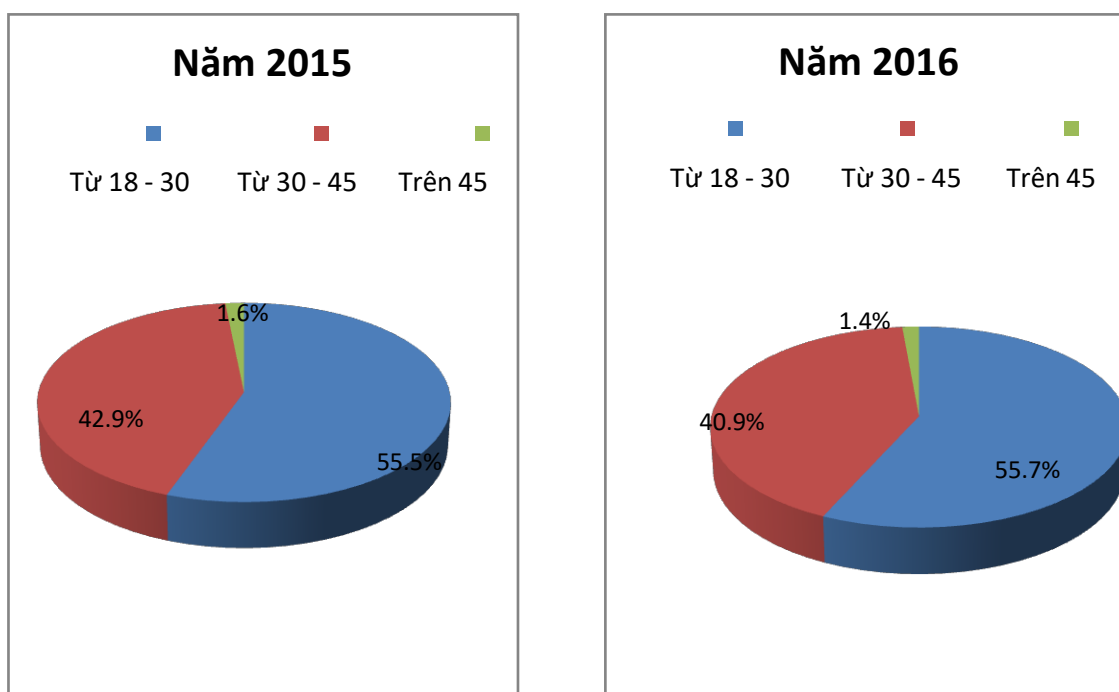
**Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo độ tuổi lao động**

Đơn vị: Số lượng (người), Tỷ trọng (%)

Độ tuổi	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	+/-	%
Từ 18 – 30	247	55.5	275	57.7	28	11.3
Từ 30 -45	191	42.9	195	40.9	4	2.1
Trên 45	7	1.6	7	1.4	0	0
<b>Tổng</b>	<b>445</b>	<b>100</b>	<b>477</b>	<b>100</b>	<b>32</b>	<b>7.2</b>

Nguồn: Phòng tổ chức hành chính

**Biểu đồ 2.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi**



Qua bảng số liệu trên cho thấy nhìn chung lực lượng lao động của Công ty TNHH Miki industry Việt Nam có độ tuổi tương đối trẻ, tập trung chủ yếu ở độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi.

Số lao động có độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi năm 2015 là 247 người, chiếm 55.5%. Năm 2016, số lượng lao động trong độ tuổi này là 275 người, chiếm tỷ lệ 57.7%. Lực lượng lao động của Công ty có sự “trẻ hóa” qua các năm. Năm 2016, số lượng lao động có độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi tăng 11.3% so với năm 2015. Trong khi đó, tổng số cán bộ công nhân viên trong Công ty năm 2016 chỉ tăng 7.2% so với năm 2015. Đây là độ tuổi có sức khỏe dẻo dai, sung mãn có thể đáp ứng tốt những yêu cầu của công việc. Hơn nữa, đội ngũ lao động trẻ là những người có khả năng tiếp nhận những thay đổi của môi trường một cách nhanh chóng, sẵn sàng thích nghi với yêu cầu phát triển của tổ chức. Tuy nhiên, số lượng đông đảo của lực lượng lao động trẻ như vậy cũng đặt ra cho doanh nghiệp một vấn đề cần quan tâm đặc biệt, nhất là công tác quản lý, giáo dục ý thức trách nhiệm, kỷ luật lao động.

Năm 2016 Công ty có 195 lao động trong độ tuổi từ 31 đến 35 tuổi, chiếm tỷ lệ 40.9%. So với năm 2015 thì số lượng lao động trong độ tuổi này của Công ty năm 2016 tăng 4 người nhưng về tỷ trọng thì giảm từ 42.9% (năm 2015) xuống còn 40.9% (năm 2016). Lực lượng lao động trong độ tuổi này vẫn có khả năng lao động tương đối tốt, có kinh nghiệm lâu năm trong sản xuất kinh doanh. Đồng thời đây cũng là độ tuổi tập trung nhiều lao động có bậc nghề cao, là những người thành thạo công việc.

Độ tuổi lao động trên 45 tuổi chiếm tỷ lệ khá nhỏ (năm 2015 chiếm 1.6%, năm 2016 chiếm 1.4%). Độ tuổi lao động này chủ yếu bao gồm những lãnh đạo chủ chốt của Công ty và trưởng các phòng ban nghiệp vụ. Ưu thế của họ là có nhiều kinh nghiệm trong công tác quản lý, điều hành doanh nghiệp. Họ là những người đã có mối quan hệ lâu dài với các đối tác, khách hàng cũng như các nhà cung ứng của doanh nghiệp. Trong tương lai, đội ngũ này vẫn đóng vai trò quan trọng, không thể thiếu. Tuy nhiên, đội ngũ lao động này có một số hạn chế mà mặt hạn chế lớn nhất trong số đó có khả năng thích ứng, thay đổi khi có sự thay đổi từ môi trường bên ngoài là chưa thật sự nhanh chóng nhất là khi đứng trước sự thay đổi của khoa học kỹ thuật.

## ***2.2.2. Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam***

### ***2.2.2.1. Phân công lao động***

Tình hình phân công lao động tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam được thể hiện qua bảng sau:

#### ***Bảng 2.6: Tình hình phân công lao động năm 2016***

STT	Bộ phận	Số lượng	Giới tính		Trình độ				
			Nam	Nữ	ĐH và trên ĐH	CD	TC	CNKT	LĐPT
1	Ban giám đốc	4	3	1	3	1			
2	Phòng kim loại	15	3	12	4	4	3		4
3	Phòng kỹ thuật	8	7	1	6	2			
4	Phòng tạo hình	15	13	2	13	2			
5	Phòng tài chính kế toán	6		6	4	2			
6	Đội QC số 1	201	192	9	7	19	47	103	25
7	Đội QC số 2	228	220	8	7	8	67	103	43
	<b>Tổng</b>	<b>477</b>	<b>438</b>	<b>39</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>117</b>	<b>206</b>	<b>72</b>

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

Qua bảng trên ta thấy, ở khối lao động gián tiếp chủ yếu là những lao động có trình độ đại học và cao đẳng. Đây là những lao động có trình độ cao, đảm bảo cho công tác quản lý và điều hành của Công ty được thực hiện nhịp nhàng, xuyên suốt. Ở khối lao động gián tiếp là những lao động có trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật. Đây là những lao động đã được đào tạo, có trình độ tay nghề tương đối tốt, đủ khả năng để đáp ứng những yêu cầu của công việc hiện tại. Tuy nhiên, ở khối lao động trực tiếp vẫn còn một bộ phận nhỏ lao động phổ thông, chưa được qua đào tạo nghề. Trong thời gian tới, Công ty cần quan tâm hơn đến công tác đào tạo tay nghề cho những lao động này đảm bảo đủ năng lực đáp ứng những yêu cầu của công việc.

### **2.2.2.3. Công tác đào tạo nguồn nhân lực**

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo, nâng cao chất lượng lao động, lãnh đạo doanh nghiệp đã có sự quan tâm đến công tác này. Hiện nay Công ty đang áp dụng hai hình thức đào tạo chủ yếu là đào tạo ngoài công việc dành cho các cán bộ chuyên môn, nghiệp vụ tại các phòng ban, cán bộ kỹ thuật tại các phân xưởng và đào tạo tại chỗ dành cho lực lượng lao động trực tiếp.

#### **- Hình thức đào tạo ngoài công việc**

Hàng năm, căn cứ vào kết quả đánh giá nhân viên cũng như do những

yêu cầu thực tiễn của tình hình sản xuất kinh doanh và đơn đề nghị của các cán bộ công nhân viên trong Công ty, những nhân viên hoàn thành xuất sắc công việc và đã được ký hợp đồng lao động dài hạn (trên 1 năm trở lên) sẽ được Công ty tạo điều kiện về vật chất cũng như những chính sách ưu đãi để theo học các lớp nâng cao về trình độ.

Cán bộ công nhân viên của Công ty hiện nay chủ yếu đang theo học các lớp nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ tại các trường trên địa bàn tỉnh.

**Bảng 2.7: Chi phí của hình thức đào tạo ngoài công việc**

STT	Nội dung đào tạo	Hình thức đào tạo	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
			Số lượng	Kinh phí	Số lượng	Kinh phí	Số lượng	Kinh phí
1	Học tại chức	Dài hạn	2	11,575,650	3	17,235,720	1	5,660,070
2	Tin học	Ngắn hạn	3	3,220,000	4	4,300,000	1	1,080,000
3	Nâng cao năng lực quản lý	Ngắn hạn	2	11,213,700	3	17,125,000	1	5,911,300
4	Liên thông	Dài hạn			2	11,525,000	2	11,525,000
5	Tham quan học hỏi kinh nghiệm	Ngắn hạn	3	43,050,000				-43,050,000
<b>Tổng</b>			<b>10</b>	<b>69,059,350</b>	<b>12</b>	<b>50,185,720</b>	<b>5</b>	<b>-18,873,630</b>

*Đơn vị tính: Số lượng (người), kinh phí (đồng)*

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

Qua bảng số liệu trên ta thấy, số lượng cán bộ công nhân viên theo học để nâng cao trình độ ngày càng gia tăng qua các năm. Điều đó thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo doanh nghiệp trong công tác bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho cán bộ công nhân viên. Điều này đảm bảo trong tương lai, Công ty sẽ có thêm nhiều cán bộ giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ.

Tuy nhiên, các hình thức đào tạo này chủ yếu là đào tạo tại chức, ngắn hạn nên hiệu quả đào tạo mạng lại thật sự chưa cao. Một số nhân viên tại các phòng ban hiện nay đang theo học các lớp để nâng cao trình độ bằng nguồn kinh phí của bản thân họ bỏ ra thì Công ty cũng chưa có chính sách để động viên, hỗ trợ tạo điều kiện thuận lợi để họ yên tâm theo học.

**- Hình thức đào tạo tại chỗ**

Đối với đội ngũ công nhân viên lao động trực tiếp tại các công trình, Công ty áp dụng hình thức đào tạo tại chỗ bằng cách tổ chức các lớp bồi dưỡng nâng cao tay nghề ngay tại các công trình do các nhân viên từ phòng kỹ thuật hay do lao động có tay nghề cao giảng dạy nhằm gắn liền giữa lý thuyết và thực hành, đảm bảo rằng người lao động sau khóa học có thể áp dụng ngay vào thực tiễn của công việc. Ngoài ra, đối với những lao động mới vào làm việc, các tổ trưởng có trách nhiệm cử người có kinh nghiệm kèm cặp, giúp đỡ để những lao động mới làm quen với công việc.

Hình thức đào tạo tại nơi làm việc đảm bảo bổ sung nhanh chóng, kịp thời nhu cầu lao động, chi phí cho đào tạo theo hình thức này thấp hơn nhiều so với đào tạo ngoài công việc. Đây là hình thức xây dựng đội ngũ kế cận qua việc cấp trên trực tiếp dạy cho cấp dưới của mình, do đó giúp cho cấp trên và cấp dưới hiểu nhau hơn đạt được hiệu quả cao hơn trong công việc.

Tuy nhiên, hình thức đào tạo này có nhược điểm là học viên không toàn tâm toàn ý vào học tập vì vừa phải học vừa phải làm việc.

Việc tránh tình trạng “chảy máu chất xám” sau khi các cán bộ công nhân viên được cử đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ luôn là một vấn đề vô cùng quan trọng. Để hạn chế tình trạng này, Công ty đã xây dựng một số quy định để ràng buộc trách nhiệm của họ với Công ty.

**Bảng 2.8: Bảng quy định thời gian công tác tối thiểu sau đào tạo**

STT	Thời gian đào tạo	Thời gian tối thiểu phải công tác cho Công ty sau khi được đào tạo
1	Từ 2 tháng đến 6 tháng	1 năm
2	Từ trên 6 tháng đến 1 năm	2 năm
3	Từ trên 1 năm đến 2 năm	3 năm
4	Từ trên 2 năm	4 năm

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

Trong trường hợp nhân viên được cử đi đào tạo bằng nguồn kinh phí của Công ty mà khi hoàn thành khóa học lại không làm việc đủ số năm theo quy định thì phải bồi thường gấp từ 6 đến 8 lần chi phí đào tạo mà Công ty đã chi trả cho nhân viên đó trong suốt thời gian theo học.

Sau khi nhân viên hoàn thành khóa học, căn cứ vào kết quả học tập và



hiệu quả công việc thực tế Công ty sẽ tiến hành xem xét để quyết định bổ nhiệm nhân viên vào vị trí mới hay không.

#### 2.2.2.4. **Đánh giá nhân viên**

Công tác đánh giá nhân viên được Công ty TNHH Miki industry Việt Nam thực hiện hàng tuần, sau đó cuối tháng tổ trưởng hay các trưởng phòng có trách nhiệm tổng hợp và gửi phòng kế toán tài chính bảng đánh giá tổng hợp để làm căn cứ tính lương cho từng cá nhân.

**Bảng 2.9: Mẫu bảng đánh giá cán bộ công nhân viên**

<b>Loại</b>	<b>Tiêu chí</b>	<b>Hệ số</b>
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đảm bảo đủ ngày công quy định.</li> <li>- Chấp hành tốt nội quy, quy chế của công ty.</li> <li>- Hoàn thành công việc được giao trước thời gian quy định.</li> </ul> <p><b><i>Có tinh thần tương trợ, giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc chung.</i></b></p>	1.3
<b>B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đủ ngày công quy định.</li> <li>- Chấp hành kỷ luật lao động tốt.</li> <li>- Hoàn thành đầy đủ khối lượng công việc được giao.</li> <li>- Có quan hệ hợp tác đoàn kết nội bộ tốt.</li> </ul>	1.1
<b>C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đủ ngày công quy định.</li> <li>- Hoàn thành công việc được giao ở mức độ chưa đạt yêu cầu.</li> <li>- Chấp hành nội quy lao động tốt.</li> </ul>	0.9
<b>D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chưa đủ ngày công quy định.</li> <li>- Hoàn thành công việc không cao chất lượng, không đạt yêu cầu.</li> <li>- Chấp hành nội quy lao động chưa tốt.</li> </ul>	0.7
<b>E</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chưa làm đủ ngày công quy định.</li> <li>- Làm việc không hiệu quả.</li> <li>- Vi phạm nội quy, quy chế của công ty (bị nhắc nhở, cảnh cáo...)</li> </ul>	0.5

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

**Bảng 2.10: Bảng thống kê kết quả thi đua của CBCNV trong Công ty tháng 12 năm 2016**

*Đơn vị tính: Số lượng (Người), Tỷ trọng (%)*

<b>STT</b>	<b>Thành tích</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ trọng</b>
1	Loại A	30	6.29
2	Loại B	80	16.77
3	Loại C	230	48.22
4	Loại D	77	16.14
5	Loại E	60	12.58
	<b>Tổng</b>	<b>477</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

Qua công tác đánh giá nhân viên ở trên, ta có thể thấy việc đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam còn tồn tại nhiều bất cập như tiêu chí đánh giá còn sơ sài; việc đánh giá nhân viên còn chưa thật sự công bằng, phụ thuộc nhiều vào ý kiến chủ quan của cấp trên trực tiếp quản lý; việc đánh giá nhân viên ở khối lao động gián tiếp chỉ mang tính hình thức, không mang tính ràng buộc giữa kết quả đánh giá nhân viên với vấn đề lương thưởng, điều này dễ dẫn đến tình trạng làm việc mang tính chất đối phó, không có tinh thần trách nhiệm với công việc,... Trong thời gian tới, Công ty nên xây dựng một mẫu đánh giá chi tiết hơn với đầy đủ các tiêu chí để xếp hạng nhân viên như: tính chất phức tạp của công việc, tinh thần trách nhiệm của nhân viên, sự phối hợp với các cá nhân khác, bộ phận khác,...

#### **2.2.2.5. Trả công và chế độ đãi ngộ**

##### **❖ Công tác tiền lương**

Hiện nay Công ty đang áp dụng cả 2 hình thức trả lương là trả lương theo thời gian và trả lương khoán. Tùy từng loại đối tượng lao động mà Công ty áp dụng hình thức trả lương sao cho phù hợp nhất.

##### **- Trả lương theo thời gian:**

Hình thức này được áp dụng đối với đội ngũ cán bộ công nhân viên là lao động gián tiếp làm việc tại các bộ phận trong Công ty.

Lương thời gian được áp dụng theo công thức sau:

$$L_{tg} = \frac{L_{tt} \times HSL \times Nc}{26}$$

Trong đó:

+ Phụ cấp

•  $L_{tg}$ : Lương thời gian

•  $L_{tt}$ : Lương tối thiểu (Mức lương tối thiểu do Công ty quy định là 1.180.000đ/tháng)

• HSL: Hệ số lương.

• NC: Ngày công.

**Bảng 2.11: Bảng phụ cấp cho khối lao động gián tiếp quý 4 năm 2016**

*Đơn vị: đồng*

STT	Chức vụ	Phụ cấp
1	Giám đốc	10.000.000
2	Phó giám đốc	8.000.000
3	Trưởng phòng	6.000.000
4	Phó phòng	4.000.000
5	Nhân viên	
	- Loại 1: Có thâm niên trên 5 năm	2.000.000
	- Loại 2: Có thâm niên dưới 5 năm	1.000.000

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

Số tiền phụ cấp cho cán bộ công nhân viên sẽ được thay đổi theo doanh thu của từng quý. Khi doanh thu tăng, Công ty sẽ tăng thêm tiền phụ cấp và ngược lại, khi doanh thu của Công ty bị giảm xuống thì số tiền phụ cấp cũng sẽ giảm theo. Phương pháp tính lương này có ưu điểm là luôn gắn liền với doanh thu của Công ty, gắn liền với thu nhập của cán bộ công nhân viên, đòi hỏi các thành viên của Công ty phải luôn cố gắng, làm và hoàn thành công việc với kết quả tốt nhất có thể

Ví dụ như tính lương trong tháng 12 năm 2016 của Bà Nguyễn Thị Nga – Nhân viên loại 1 phòng tài chính kế toán, trình độ đại học.

+ Ngày công trong tháng (NC): 24

+ Hệ số lương (HSL): 2.34

+ Phụ cấp: 2,000,000 đồng

Như vậy tiền lương trong tháng 12 của Bà Nguyễn Thị Nga được tính như sau:

$$L_{tg} = \frac{1.180.000 \times 2.34 \times 24}{26} + 2.000.000 = 4.548.500(\text{đng})$$

**- Trả lương công nhật:**

Hình thức trả lương công nhật được áp dụng đối với những lao động ở các tổ đội làm việc tại các công trình. Ngoài phần lương cơ bản được dùng để trích đóng bảo hiểm, mức lương công nhật trả được thỏa thuận trước giữa đội trưởng và người lao động.

Cách tính lương công nhật:

$$L_{CN} = \frac{L_{tt} \times HSL \times NC}{26}$$

+ Lương công nhật x NC

Trong đó:

- $L_{tt}$ : Lương tối thiểu (Mức lương tối thiểu do Công ty quy định là 1.180.000đ/tháng)
- HSL: Hệ số lương
- NC: Ngày công.

Lương công nhật của đội ngũ công nhân trực tiếp làm việc tại các công trình do tổ trưởng của các đội trực tiếp quyết định. Tùy từng quy mô của công trình cũng như tinh thần làm việc của các công nhân mà người tổ trưởng có toàn quyền quyết định số lương cho từng công nhân viên. Hình thức trả lương này cho thấy tổ trưởng là người có toàn quyền quyết định trong một tổ đội thi công, yêu cầu phải có phán đoán chính xác, thưởng phạt công minh trong quá trình kiểm tra chất lượng lao động, để từ đó đánh giá được đúng số lương mà người lao động xứng đáng được nhận; cũng như nâng cao tinh thần làm việc, ý thức trách nhiệm của các thành viên trong tổ đội, yêu cầu phải luôn cố gắng để có thể nhận được số tiền lương như mong muốn, giúp nâng cao thu nhập và điều kiện sống.

Ví dụ: Tính lương tháng 12 năm 2016 của anh Dương Văn Nội - tổ xây dựng số 1

+ Ngày công trong tháng (NC): 24

+ Hệ số lương (HSL): 1.18

+ Lương công nhật =  $100,000 \times 24 = 2,400,000$  (đồng)

Như vậy, tiền lương trong tháng 12 của công nhân Dương Văn Nội được tính như sau:

$$L_{CN} = \frac{1,180,000 \times 1.18 \times 24}{26} + 2,400,000 = 3,685,29200(\text{đồng})$$

Nhìn chung tiền lương mà Công ty trả cho người lao động chưa phải là cao nhưng cũng đủ để họ có thể an tâm, gắn bó với Công ty. Việc tính toán lương cho cán bộ công nhân viên gắn liền với doanh thu của Công ty, cũng như ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập của họ. Đây là ưu điểm lớn của Công ty. Tuy nhiên, với tình hình thực tế hiện nay thì vẫn còn bộc lộ một số hạn chế như: lương công nhật của khối công nhân trực tiếp sản xuất còn phụ thuộc nhiều vào ý kiến đánh giá chủ quan của cấp trên quản lý trực tiếp, cách tính lương cho khối lao động gián tiếp chưa tính đến hiệu quả công việc giữa các cá nhân thuộc khối lao động gián tiếp cũng như dễ gây ra việc tính lương không công bằng cho khối công nhân lao động trực tiếp. Điều này là nguyên nhân dẫn đến hiện tượng bất mãn hay “bè phái” trong Công ty.

#### ❖ **Các chính sách phúc lợi của Công ty.**

##### **- Tiền thưởng:**

Vào các dịp lễ tết như: Tết Dương lịch, Tết Âm lịch, ngày Quốc tế phụ nữ, ngày Quốc Khánh, ngày Quốc tế lao động 1/5,... Công ty đều tổ chức tặng quà cho cán bộ công nhân viên hay tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi nghỉ mát nhằm tạo cho họ có thời gian nghỉ ngơi, thư giãn để sau đó có thể làm việc tốt hơn.

+ Thưởng Tết Nguyên Đán: 1,000,000 – 3,000,000 đồng/người.

+ Thưởng Tết Dương lịch: 500,000 – 1,000,000 đồng/người.

+ Các ngày lễ như: 30/4, 1/5, 10/3 Âm lịch, 2/9: 200,000 – 500,000 đồng/người

+ Thưởng ngày 8/3: 200,000 – 300,000 đồng/người.

##### **- Chế độ phúc lợi xã hội (Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm xã hội)**

- **Bảo hiểm xã hội (BHXH):** Được tính dựa trên cơ sở hệ số lương theo cấp bậc và lương tối thiểu.

$$BHXH = H_{CB} \times L_{tt} \times 24\%$$

Trong đó:

+  $H_{CB}$ : Hệ số lương cấp bậc.

+  $L_{tt}$ : Lương tối thiểu do Nhà nước quy định.

+ 24%: Số phần trăm BHXH phải đóng (17% do doanh nghiệp đóng, 7% do người lao động đóng.

- *Bảo hiểm y tế (BHYT)*: Theo quy định về đóng BHYT thì 3% do doanh nghiệp đóng, 1,5% do người lao động đóng.

#### **- Các chính sách phúc lợi khác**

Hàng năm, Công ty cũng luôn dành một phần lợi nhuận để tổ chức thăm hỏi, động viên gia đình các cán bộ công nhân viên trong Công ty có hoàn cảnh khó khăn hay những lao động gặp phải rủi ro tai nạn lao động trong quá trình lao động, sản xuất tại Công ty.

Nhìn chung, các chính sách phúc lợi cho người lao động được Công ty thực hiện tương đối tốt. Điều đó, giúp người lao động ổn định cuộc sống, yên tâm công tác và gắn bó lâu dài với Công ty.

#### **❖ Điều kiện lao động và an toàn lao động**

Điều kiện lao động lao động là tổng thể các yếu tố lao động đến con người trong quá trình lao động, sản xuất. Điều kiện lao động tốt hay xấu luôn có ảnh hưởng lớn đến khả năng làm việc của người lao động nói riêng và kết quả sản xuất kinh doanh của toàn Công ty nói chung. Vì vậy lãnh đạo Công ty TNHH Miki industry Việt Nam luôn luôn quan tâm đến việc không ngừng cải thiện điều kiện làm việc của người lao động bằng nhiều biện pháp khác nhau.

Đối với lao động gián tiếp làm việc tại các phòng ban được trang bị các thiết bị hiện đại phục vụ cho công tác như máy vi tính, máy in, máy điều hòa nhiệt độ... nhằm tạo ra môi trường làm việc thoải mái, thân thiện giúp nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên.

Đối với những công nhân trực tiếp lao động tại các công trường được trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động gồm: quần áo bảo hộ lao động, mũ bảo hộ lao động, giày, găng tay. Việc đầu tư trang thiết bị, máy móc hiện đại cũng góp phần quan trọng trong việc đảm bảo an toàn lao động cho công nhân sản xuất cũng như phần nào làm giảm tính chất nặng nhọc của công việc.

Chế độ làm việc của nhóm lao động gián tiếp là 8 giờ/ngày (48 giờ/tuần), làm việc giờ hành chính, nghỉ chủ nhật. Đối với khối lao động trực

tiếp làm việc theo ca: ca 1 từ 7 giờ đến 12 giờ, ca 2 từ 14 giờ đến 17 giờ, nghỉ ngày chủ nhật.

Là một đơn vị với đặc thù chuyên xây dựng, sản xuất các sản phẩm có kích thước và khối lượng lớn, công việc nặng nhọc thì vấn đề an toàn lao động luôn là một vấn đề rất quan trọng, cần được đặc biệt quan tâm.

Vấn đề an toàn lao động trong Công ty trong năm 2015 và 2016 được thể hiện qua bảng số liệu sau:

**Bảng 2.12: Bảng tình hình an toàn lao động năm 2015 – 2016**

Nội dung	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
			+/-	%
Số vụ tai nạn lao động	3	5	2	66.7
Trong đó:				
- Số người chết	0	0	0	0
- Số người bị thương	4	7	3	75

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính*

qua bảng số liệu trên ta thấy, số vụ tai nạn lao động trong năm 2015 tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam tăng lên cả về số vụ và số người bị thương, không có người chết. Số vụ tai nạn lao động trong năm 2016 là 5 vụ, tăng 2 vụ so với năm 2015. Trong đó số người bị thương là 7 người, tăng 75% so với năm 2015. Nguyên nhân chính gây ra các vụ tai nạn lao động kể trên là do người lao động còn tâm lý chủ quan, chưa chấp hành nghiêm chỉnh về an toàn lao động và do có một số sự cố trực tiếp liên quan đến máy móc trong quá trình lao động.

Vì vậy, trong thời gian tới Công ty cần quan tâm hơn nữa đến việc yêu cầu lao động làm việc tại các công trình, chấp hành nghiêm nội quy an toàn lao động mà Công ty đã đề ra nhằm hạn chế đến mức thấp nhất những rủi ro về tai nạn lao động có thể xảy đến cho người lao động.

**2.2.3. Một số chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam**

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
					+/-	%
1	Doanh thu thuần	Đồng	97,938,126,905	127,168,586,093	29,230,459,188	29.8
2	Lợi nhuận	Đồng	6,682,730,608	8,882,739,103	2,200,008,495	32.9
3	Tổng số lao động	Người	445	477	32	7.2
4	Mức lương bình quân	Đồng	4,000,000	5,000,000	1,000,000	25
5	Hiệu suất lao động (2/4)	Đồng/người	220,085,678	266,600,809	46,515,131	21.1
6	Sức sinh lời của lao động (3/4)	Đồng/người	15,017,372	18,622,095	3,604,723	24
7	Mức đảm nhiệm lao động (4/2)	Người/đồng	$4.5 \cdot 10^{-9}$	$3.8 \cdot 10^{-9}$	$-0.7 \cdot 10^{-9}$	-15.6

Hiệu suất lao động của doanh nghiệp năm 2016 là 266,600,809đồng/người, cao hơn so với năm 2015 là 220,085,678đồng/người, tương đương với tỷ lệ tăng 21.1%. Điều này cho thấy việc mở rộng thị trường của doanh nghiệp và các tỉnh khác đã có những thành công nhất định, khách hàng ngày càng tin tưởng vào các sản phẩm của Công ty cũng như công tác quản lý và sử dụng lao động tại doanh nghiệp trong năm 2016 đã có nhiều cải thiện, nâng cao hơn so với năm 2015.

Năng suất lao động bình quân năm 2015 đạt 1456.2m/người, sang năm 2016 đạt 1702.3m/người tức là tăng hơn 16.9 % so với năm 2015. Năng suất lao động năm 2016 tăng cao hơn so với năm 2015 là do trong năm 2016 Công ty đã đầu tư trang bị nhiều máy móc, trang thiết bị hiện đại phục vụ sản xuất. Ngoài ra còn phải kể đến công tác quản lý và sử dụng lao động đã có những cải tiến hợp lý, trình độ tay nghề cũng như tinh thần lao động của cán bộ công nhân viên ngày càng được nâng cao, chính sách lương thưởng, đãi ngộ của doanh nghiệp cũng có những tác động tích cực đến tinh thần làm việc, khuyến khích lao động hăng say làm việc, cống hiến cho sự phát triển



chung của Công ty.

Sức sinh lời của lao động năm 2016 là 18,622,095 đồng/người, so với năm 2015 (15,017,372 đồng/người) tăng 24 %. Sức sinh lời của lao động được tính toán dựa trên hai chỉ tiêu là lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp và tổng số lao động trong năm. Sức sinh lời của lao động tăng chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong năm 2016 đã có những bước phát triển hơn so với năm 2015.

Mức đảm nhiệm lao động của Công ty năm 2015 là  $4.5 \cdot 10^{-9}$  người/đồng, năm 2016 con số này giảm đi 15.6 %, chỉ còn  $3.8 \cdot 10^{-9}$  người/đồng. Điều này chứng tỏ hiệu quả sử dụng lao động và công tác quản lý của Công ty có tiến bộ, đã và đang đem lại hiệu quả, giúp cho công ty ngày càng kinh doanh có lợi nhuận.

#### ***2.2.4. Đánh giá về công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Miki industry Việt Nam***

##### **2.2.4.1. Những kết quả đạt được**

Năm 2016 là một năm mà nền kinh tế trong nước còn gặp nhiều khó khăn. Tuy nhiên, với sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, Công ty TNHH Miki industry Việt Nam đã thu được những kết quả sản xuất kinh doanh khả quan. Đóng góp vào thành công chúng đó của doanh nghiệp là sự đóng góp không nhỏ của công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.

Lãnh đạo Công ty luôn ý thức được tầm quan trọng trong công tác đào tạo lao động, từ đó đã đề ra những chính sách hợp lý để nâng cao hơn nữa chất lượng lao động tại doanh nghiệp. Chất lượng của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp ngày càng được cải thiện và nâng cao, đủ sức để đáp ứng những yêu cầu trong công việc.

Chính sách lương thưởng, đãi ngộ đối với người lao động được thực hiện tương đối tốt, đời sống của người lao động ngày càng được nâng cao, cải thiện. Các chính sách này đã tạo ra sự cạnh tranh giữa các cán bộ công nhân viên, gắn liền giữa lợi ích của người lao động với lợi ích của doanh nghiệp và khuyến khích người lao động hăng say sản xuất và gắn bó hơn với doanh nghiệp.

#### **2.2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại**

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đã đạt được thì doanh nghiệp vẫn còn tồn tại một số điểm hạn chế trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực.

Việc tuân thủ pháp luật về an toàn lao động, vệ sinh lao động của doanh nghiệp hiện nay chưa nghiêm. Tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp còn xảy ra nghiêm trọng; công tác huấn luyện an toàn lao động, vệ sinh lao động cho người sử dụng lao động còn thấp so với tổng số doanh nghiệp trên địa bàn; công tác quản lý huấn luyện còn lỏng lẻo; việc quy định tổ chức bộ máy làm công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động chưa tốt; cán bộ làm công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động và chăm sóc sức khỏe người lao động còn thiếu và chưa được đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ đầy đủ...

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp tuy đã được quan tâm nhưng mới chỉ tập trung vào khía cạnh đào tạo để đáp ứng yêu cầu công việc trước mắt, hiệu quả mang lại từ công tác này thì chưa thật sự cao khi mà trong doanh nghiệp còn một bộ phận nhỏ lao động trực tiếp đã qua các khóa đào tạo nhưng vẫn cần phải được đào tạo lại, gây ra sự lãng phí. Hơn nữa, nội dung của các chương trình đào tạo còn đơn giản, hiệu quả mang lại chưa thật sự cao. Công ty cũng chưa thật sự tạo điều kiện thuận lợi cho những cán bộ công nhân viên theo học để nâng cao trình độ tay nghề cũng như chuyên môn nghiệp vụ.

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

### PHẦN 3

## MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY MIKI INDUSTRY VIỆT NAM

### ***3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty Miki industry Việt Nam trong những năm tới.***

Đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào việc xây dựng phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh là vô cùng quan trọng. Hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh cao hay thấp tùy thuộc vào hướng đi của doanh nghiệp.

Là một công ty có nhiều tiềm năng phát triển, công ty đang dần chiếm lĩnh thị trường trong nước và hướng tới xuất khẩu hàng hóa ra nước ngoài. Công ty đã và đang tăng cường quản lý đặc biệt là quản lý lao động, vật tư, tiền vốn, chất lượng sản phẩm, cải tiến quy trình sản xuất, tìm mọi cách phấn đấu hạ giá thành sản phẩm nhưng vẫn đảm bảo chất lượng, góp phần nâng cao uy tín công ty trên thị trường. Đây chính là những nhân tố quan trọng giúp công ty phát triển bền vững trên thị trường hiện nay.

Cụ thể, mục tiêu, nhiệm vụ của công ty trong năm 2016 như sau:

- Sản lượng tăng 10% - 20% so với năm 2016, đạt hơn 670,000 sản phẩm.

- Doanh thu tăng trên 10% so với năm 2016, đạt hơn 495 tỷ đồng

Trong thời gian tới công ty sẽ tiếp tục có nhiều sự đổi mới nhằm xây dựng được đội ngũ lao động có tinh thần trách nhiệm và nâng cao chất lượng lao động, mỗi cán bộ công nhân viên đều phải có ý thức lao động và học tập để giúp cho công ty vững bước trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Công ty chủ trương duy trì năng lực sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng cường mối quan hệ giữa khối phòng ban với khối sản xuất để tạo mọi điều kiện thuận lợi cho việc ổn định và nâng cao chất lượng dịch vụ, chủ động sắp xếp lại một số đơn vị phòng ban, đổi mới công tác quản lý, không ngừng đầu tư mở rộng sản xuất nâng cao năng lực cạnh tranh.

### ***3.2 Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Miki industry Việt Nam***

Qua quá trình tìm hiểu thực tế tại công ty Miki industry Việt Nam nhận thấy công tác quản lý và sử dụng nhân lực đã có những bước phát triển song còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Xuất phát từ thực trạng trên và để đáp ứng các yêu cầu của chiến lược kinh doanh trước mắt và lâu dài thì việc

xây dựng giải pháp về vấn đề nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy phát triển các hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong thời gian tới thực sự cần thiết.

***Biện pháp 1: Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nhân lực***

***a) Căn cứ đề ra biện pháp***

Sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều yếu tố trong đó chất lượng lao động đóng một vai trò vô cùng quan trọng, có mối quan hệ chặt chẽ với các nhân tố khác. Vì vậy, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một việc làm hết sức cần thiết, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Kế hoạch sản xuất kinh doanh tăng lên đòi hỏi Người lao động làm việc phải có hiệu quả cao, năng suất lao động cao hơn.

Đào tạo nâng cao chất lượng lao động phải được tiến hành thường xuyên như vậy mới giúp cho Người lao động không bị tụt hậu so với sự phát triển của xã hội.

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Số lao động (người)</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
<b>1.Số LĐ đúng chuyên ngành, tay nghề</b>	<b>364</b>	<b>81.61</b>
- Số LĐ hoàn thành tốt công việc	351	96.43
- Số LĐ không hoàn thành công việc	13	3.57
<b>2. Số LĐ không đúng chuyên ngành, tay nghề</b>	<b>82</b>	<b>18.39</b>
- Số LĐ hoàn thành tốt công việc	61	74.39
- Số LĐ không hoàn thành công việc	21	25.61
<b>3. Số lao động phải tham gia đào tạo</b>	<b>34</b>	<b>7.62</b>
- Số lao động có thể tham gia đào tạo	28	82.35
- Số lao động không thể tham gia đào tạo	6	17.65
<b>4. Tổng LĐ</b>	<b>446</b>	<b>100%</b>

Ta có bảng thực trạng lao động của công ty cuối năm 2016

*Nguồn: Phòng TCHC- LĐTL*

Căn cứ vào thực trạng lao động của công ty năm 2016 ta thấy số lao động đúng chuyên ngành, tay nghề là 364 Người, chiếm 81.61% tổng số lao động của công ty. Trong đó có 13 lao động không hoàn thành công việc

chiếm 3.57%. Số lao động không đúng chuyên ngành, tay nghề là 82 Người, chiếm 18.39% tổng số lao động của công ty, trong đó có 21 Người, chiếm 25.61% là những lao động không hoàn thành tốt công việc do không đúng chuyên môn, tay nghề. Số lao động phải tham gia đào tạo là 34 Người, chiếm 7.62% tổng số lao động, trong đó có 28 Người có thể tham gia đào tạo và 6 Người không thể tham gia đào tạo. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong năm 2016, tỷ lệ sản phẩm lỗi hỏng cũng tăng lên.

Qua 2 năm 2015 và năm 2016 ta cũng thấy trình độ chuyên môn, tay nghề của Người lao động tăng không đáng kể. Số lao động có trình độ đại học và cao đẳng tăng lên 4 Người, chiếm 7.27% , số thợ bậc 3-4/7 không thay đổi. Điều này chứng tỏ công tác đào tạo nâng cao chất lượng lao động ở công ty chưa thực sự được chú trọng và chưa đạt được kết quả cao. Như đối với thợ bậc cao của công ty, chủ yếu là thợ bậc 3 và thợ bậc 4, có thâm niên công tác và có khả năng đào tạo lên bậc cao hơn nhưng công ty vẫn chưa có hình thức đào tạo lên bậc cho Người lao động.

Sau đây là bảng thợ bậc cao cần được đào tạo năm 2016

STT	Họ và tên	Bộ phận	Cấp bậc thợ	Thâm niên
1	Phạm Văn Hiếu	PX. Kim loại	3/7	3 năm
2	Nguyễn Hoàng Việt	PX. Tạo hình	4/7	4 năm
3	Trần Văn Quang	PX. Tạo hình	3/7	3 năm
4	Nguyễn Văn Hải	PX. QC	4/7	4 năm

[ Nguồn: Phòng TCHC- LĐTL ]

Năm 2016 công ty mới chỉ đào tạo được một số ít lao động (đào tạo tại chỗ 6 lao động, cử đi đào tạo 3 lao động) nên chưa thực sự đáp ứng hết được yêu cầu của công việc. Vì vậy, cần tăng cường đầu tư cho công tác đào tạo để có được một đội ngũ lao động có trình độ cao nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Ngoài ra do bản thân Người lao động không thực sự chuyên tâm vào quá trình học tập, nâng cao chuyên môn, tay nghề. Nguyên nhân là do công tác

đãi ngộ trong quá trình đào tạo cho Người lao động chưa được chú trọng (đối với đào tạo tại chỗ chỉ chi 350,000 đồng/Người/tháng), sau quá trình đào tạo dù trình độ chuyên môn, tay nghề của Người lao động có nâng cao hơn nhưng mức lương chưa được cải thiện.

Vì vậy để đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc tổ chức các chương trình đào tạo giúp nhân viên nâng cao năng lực chuyên môn, giúp Người lao động nâng cao tay nghề phải luôn được quan tâm để đáp ứng với nhu cầu về nhân lực có trình độ cao phù hợp với công nghệ mới, đáp ứng được yêu cầu của công việc.

**b) Mục tiêu của biện pháp.**

- Khắc phục những tồn tại trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công nhân viên của công ty.

- Nâng cao chất lượng của Người lao động và cán bộ quản lý.

- Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

- Tăng sức cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của công ty.

**c) Nội dung của biện pháp**

- Do đặc thù là doanh nghiệp sản xuất kinh doanh với chức năng sản xuất là chủ yếu cho nên lực lượng lao động trực tiếp chiếm tỷ trọng rất lớn trong tổng số lao động (năm 2016 chiếm 84.3%) vì vậy công ty nên chú trọng tới công tác đào tạo nâng cao trình độ tay nghề cho công nhân hơn nữa. Đào tạo thợ bậc 3/7 lên 4/7 và đào tạo các công nhân làm việc không đúng tay nghề để họ hoàn thành tốt công việc.

- Đa dạng hóa hình thức đào tạo nâng cao kỹ thuật cho công nhân bằng việc áp dụng một số phương pháp đào tạo khác nhau như:

+ ) Thuê các giảng viên từ các trường dạy nghề về công ty tổ chức các lớp học trực tiếp tại công ty, giảng viên sẽ hướng dẫn công nhân cả về mặt lý thuyết kết hợp với thực hành. Phương pháp này sẽ giúp cho các lao động trong công ty củng cố thêm về mặt lý thuyết và thực tiễn cho bản thân. Dùng hình thức này chi phí thấp hơn hình thức gửi công nhân đi học.

+ ) Ngoài ra công ty nên tiếp tục hình thức đào tạo truyền thống của mình là đào tạo tại nơi làm việc , đó là các lao động có tay nghề cao, bậc thợ 4/7 sẽ kèm cặp, chỉ bảo hướng dẫn các lao động mới hoặc các lao động có trình độ thấp hơn, lao động có bậc thợ 3/7. Hình thức đào tạo này sẽ kích thích công nhân đua nhau học hỏi hơn nữa, kết hợp vừa học vừa làm, tiết kiệm về thời gian và chi phí đào tạo. Công ty có thể sắp xếp lao động theo

hình thức luân phiên giữa thời gian làm việc và thời gian đào tạo. Ví dụ như:

Họ tên	Bộ phận	Thời gian làm việc		Thời gian đào tạo	
		Ca sáng	Ca chiều	Ca sáng	Ca chiều
Lê Văn Duy	PX.Cơ khí	7h15-9h45	15h15-17h15	9h45-11h	13h45-15h15
Phạm Văn Tiến	PX.Cơ khí	9h45-11h	13h45-15h15	7h15-9h45	15h15-17h15

- Công ty cần chú trọng hơn nữa đến vấn đề đạo tạo nhân sự tại các phòng ban chức năng, đào tạo cho số lao động không đúng chuyên môn tại các phòng ban để họ hoàn thành tốt công việc của mình, nâng cao năng suất lao động.

- Ngoài ra công ty nên trích ra một phần ngân sách dành cho công tác đào tạo, để công tác này thực hiện một cách triệt để và đạt kết quả như mong muốn.

Ta có bảng kế hoạch và chi phí cho biện pháp:

Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo (tháng)	Số lượng (người)	Chi phí đào tạo	
			CPBQ 1 người/tháng (đồng)	Tổng chi phí (đồng)
<b>1. Đào tạo tại chỗ</b>				
- LD trực tiếp		<b>24</b>		<b>29,700,000</b>
- LD gián tiếp	3	18	450,000	24,300,000
	2	6	450,000	5,400,000
<b>2. Cử đi đào tạo</b>				
- LD trực tiếp		<b>4</b>		<b>15,600,000</b>
- LD gián tiếp	6	3	650,000	11,700,000
	6	1	650,000	3,900,000
<b>3. Tổng</b>		<b>28</b>		<b>45,300,000</b>

➤ Chi phí đào tạo ước tính công ty phải chi: 45,300,000 đồng

➤ Tiền lương mà công ty phải trả cho 4 Người được cử đi đào tạo: (với tiền lương trung bình là 750,000 đồng/Người/tháng)

$$750,000 * 6 * 4 = 18,000,000 \text{ đồng}$$

➤ Vậy tổng chi phí của biện pháp = 45,300,000 + 18,000,000 = 63,300,000 đồng

Sau khi kết thúc khóa đào tạo, những cá nhân nào hoàn thành tốt khóa học sẽ được công ty khen thưởng, động viên với mức thưởng: đối với lao động được cử đi đào tạo là 1,000,000 đồng/Người và đối với lao động đào tạo tại chỗ là 300,000 đồng/Người. Sau đó đánh giá chất lượng thực hiện công việc của những đối tượng được đào tạo để có chính sách đãi ngộ hợp lý.

#### ***d) Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp***

Sau đào tạo, số lao động làm đúng chuyên ngành, tay nghề và thợ bậc 4/7 tăng lên. Công ty có đội ngũ cán bộ công nhân viên có trình độ chuyên môn cao, tay nghề vững vàng, đáp ứng kịp thời yêu cầu của công việc, thích nghi với khoa học công nghệ mới. Từ đó nâng cao năng suất lao động, nâng cao được chất lượng sản phẩm, tăng sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường, do đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Giả sử công ty vẫn giữ nguyên số lượng lao động năm 2016 là 446 Người và các yếu tố khác không đổi. Ta có dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp:

➤ Trong ngắn hạn: Ta có bảng so sánh trước biện pháp và sau khi thực hiện biện pháp trong năm 2016:



Chỉ tiêu	Đơn vị	Trước khi thực hiện biện pháp	Sau khi thực hiện biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng số lao động	Người	446	446	-	-
2. Sản lượng	Sp	561,547	601,978	40,431	7.2
3. Doanh thu	Đồng	449,092,998,068	464,631,615,801	15,538,617,733	3.46
4. Lợi nhuận	Đồng	6,983,690,392	7,124,760,938	141,070,546	2.02
5. Năng suất LDBQ (=2/1)	Sp/ Người	1,259	1,350	91	7.2
6. Hiệu suất sử dụng LĐ (=3/1)	Đồng/ Người	1,006,934,973	1,041,774,923	34,839,950	3.46
7. Hiệu quả sử dụng LĐ (=4/1)	Đồng/ Người	15,658,499	15,974,800	316,301	2.02

Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp: Sản lượng tăng thêm 40,431 sản phẩm, tương ứng 7.2%, làm doanh thu tăng 3.46%, lợi nhuận tăng 141,070,546 đồng tương ứng 2.02%.

➤ Trong dài hạn:

+ Nâng cao được năng lực cạnh tranh.

+ Nâng cao năng suất lao động trong sản xuất kinh doanh.

***Biện pháp 2: Giảm tỷ lệ sản phẩm lỗi, hỏng trong quá trình sản xuất***

***a) Căn cứ đề ra biện pháp***

Chỉ tiêu năng suất lao động cho biết trong một năm một lao động làm ra bao nhiêu sản phẩm. Số lượng sản phẩm một Người làm ra trong một năm càng tăng thì năng suất lao động càng cao.

Qua 2 năm 2015 và 2016 ta thấy, năng suất lao động bình quân năm 2016 tăng lên so với năm 2015 là 150 sản phẩm/Người tương ứng với tỷ lệ tăng 13.53%. Mặc dù năng suất lao động tăng lên nhưng trong quá trình sản xuất tỷ lệ sản phẩm lỗi, hỏng đang có xu hướng tăng từ 3% lên 5%.

Ta có tình hình sản xuất trong quý 3 và quý 4 năm 2016 ở phân xưởng

Dây chuyên	Quý 3		Quý 4		Chênh lệch Sp lỗi hỏng	
	Sp đạt chất lượng	Sp lỗi hỏng	Sp đạt chất lượng	Sp lỗi hỏng	+/-	%
Số 1	4,752	196	4,602	261	65	33.16
Số 2	6,750	35	6,235	52	17	48.57
Số 3	5,345	17	6,741	21	4	23.53
Tổng	16,847	248	17,578	334	86	34.68

[TCHC- LĐTL ]

Nguồn: Phòng TCHC- LĐTL ]

Trong quý 3 và quý 4 năm 2016 số sản phẩm lỗi hỏng tăng lên 86 sản phẩm, tương đương với tỷ lệ 34.68%. Trong quý 4 số sản phẩm lỗi hỏng ở dây chuyên sản xuất số 1 là 261 sản phẩm, tăng 33.16% so với quý 3. Tỷ lệ sản phẩm lỗi hỏng ở phân xưởng mọc tăng lên do những nguyên nhân chủ yếu sau:

➤ Nguyên nhân khách quan là do trong năm 2016 tình trạng cắt điện luân phiên ảnh hưởng tới quá trình sản xuất của công ty, làm gián đoạn quá trình sản xuất, máy móc bị ngừng trệ từ đó số sản phẩm lỗi hỏng tăng lên.

➤ Nguyên nhân chủ quan do:

- Trình độ tay nghề của Người lao động chưa cao, điều này sẽ được khắc phục trong biện pháp đào tạo.

- Công tác quản lý Người lao động chưa chặt chẽ. Kỉ luật lao động trong công ty chưa thực sự được chú trọng, Người lao động còn thờ ơ kỉ luật trong quá trình sản xuất.

Để giảm tỷ lệ sản phẩm lỗi hỏng, nâng cao năng suất lao động công ty cần:

+ Quản lý và thực hiện kỉ luật lao động chặt chẽ,

+ Đầu tư sửa chữa lại máy móc

+ Chú trọng công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm ngay tại các phân xưởng.

#### **b) Mục tiêu của biện pháp.**

➤ Khắc phục những tồn tại trong công tác quản lý, kỉ luật lao động trong công ty.

➤ Kiểm tra chất lượng sản phẩm chặt chẽ, ngay từ khâu sản xuất.

➤ Nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm sản phẩm lỗi hỏng trong quá

trình sản xuất.

➤ Nâng cao năng suất lao động, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

➤ Tăng sức cạnh tranh về chất lượng sản phẩm của công ty.

**c) Nội dung của biện pháp**

➤ Phòng tổ chức hành chính phải đề ra kỉ luật lao động chặt chẽ hơn, Người lao động phải tuân thủ kỉ luật trong quá trình lao động sản xuất, các trưởng bộ phận phải trực tiếp kiểm tra theo dõi, đôn đốc Người lao động thực hiện tốt kỉ luật đề ra:

- Mọi CBCNV phải chấp hành nghiêm chỉnh thời gian làm việc theo qui định của công ty, khi cần làm thêm giờ tại nơi làm việc cần có sự đồng ý của cán bộ quản lý, nghỉ phép phải có đơn đề nghị và phải được sự đồng ý của lãnh đạo công ty, nghỉ ốm phải có xác nhận của cơ quan y tế, nghỉ việc không báo cáo từ 10 ngày trở lên mà không có lý do chính đáng thì coi như tự ý bỏ việc.

- CBCNV phải tuyệt đối tuân thủ sự phân công, điều động của cán bộ quản lý, chịu trách nhiệm trước Người quản lý về công việc được phân công. Khi đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động, Người lao động phải có đơn đề nghị gửi công ty ít nhất trước 10 ngày. Nếu không báo trước, công ty không chịu trách nhiệm giải quyết các công việc liên quan

- Trong giờ làm việc, CBCNV không được uống bia rượu, đánh bài hay sử dụng máy vi tính vào việc riêng hoặc làm bất cứ việc riêng nào khác. Khi có nhu cầu ra ngoài phải được sự đồng ý của Người phụ trách hoặc báo cho các đồng sự khác biết để báo cáo lại cho Người phụ trách.

- CBCNV phải có ý thức trách nhiệm bảo vệ tài sản, chống mọi hành vi tham ô lãng phí, phá hoại hoặc lấy cắp tài sản của công ty dưới mọi hình thức.

Có trách nhiệm bảo vệ môi trường sống, môi trường làm việc của công ty, giữ gìn an ninh trật tự, phòng chống cháy nổ. Mọi trường hợp vô ý thức hoặc thiếu tinh thần trách nhiệm làm hư hại tài sản của công ty đều phải bồi thường.

- Trong sản xuất mọi CBCNV phải thực hiện đúng các qui định kĩ thuật và sự hướng dẫn của Người phụ trách. Những sản phẩm hư hỏng do thiếu tinh thần trách nhiệm hoặc làm sai qui trình kĩ thuật đều phải bồi thường theo mức độ thiệt hại.

Ngoài ra hình thức phạt nếu làm hỏng sản phẩm:

+ 1 tuần 1 lao động làm hỏng 2-4 sản phẩm phạt 400,000 đồng trừ vào lương.

+ 1 tuần 1 lao động làm hỏng trên 4 sản phẩm phạt 600,000 đồng trừ vào lương.

➤ Công ty mua thêm 1 máy cắt gỗ và sửa chữa máy nén gỗ ở dây chuyền sản xuất số 1 thuộc phân xưởng gỗ.

- Chi phí mua 1 máy cắt gỗ đa góc: 9,350,000 đồng

- Chi phí sửa chữa máy nén gỗ: 3,400,000 đồng

- Tổng chi phí sửa chữa, mua sắm máy móc: 12,750,000 đồng

➤ Tăng cường công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm ngay tại phân xưởng sản xuất. Tăng khoản phụ cấp cho cán bộ phụ trách kiểm tra chất lượng sản phẩm 200,000 đồng/tháng nếu hoàn thành tốt công việc. Ngoài Người phụ trách kiểm tra, thưởng cho Người phát hiện ra sản phẩm lỗi hỏng 30,000 đồng/1sp.

**d) Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp**

Giả sử công ty vẫn giữ nguyên số lượng lao động năm 2016 và các yếu tố khác không đổi. Ta có dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp:

Chỉ tiêu	Đơn vị	Trước khi thực hiện biện pháp	Sau khi thực hiện biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng số lao động	Người	446	446	-	-
2. Sản lượng	Sp	561,547	620,509	58,962	10.5
3. Doanh thu	Đồng	449,092,998,068	475,454,757,055	26,361,758,987	5.87
4. Lợi nhuận	Đồng	6,983,690,392	7,229,516,294	245,825,902	3.52
5. Năng suất LDBQ (=2/1)	Sp/ Người	1,259	1,391	132	10.5
6. Hiệu suất sử dụng LĐ (=3/1)	Đồng/ người	1,006,934,973	1,066,042,056	59,107,083	5.87
7. Hiệu quả sử dụng LĐ (=4/1)	Đồng/ người	15,658,499	16,209,678	551,179	3.52

Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp: Sản lượng tăng thêm 58,962 sản phẩm, tương ứng 10.5%, làm doanh thu tăng 5.87%, lợi nhuận tăng 245,825,902 đồng, tương ứng 3.52%. Sản lượng tăng lên làm năng suất lao động tăng từ 1,259 Sp/Người lên 1,391 Sp/Người.

Sau khi thực hiện biện pháp, Người lao động tuân thủ kỉ luật lao động, có tinh thần trách nhiệm cao khi làm việc. Máy móc được sửa chữa đầu tư, giảm tình trạng hỏng hóc. Công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm được đẩy mạnh. Từ đó giảm tỷ lệ sản phẩm lỗi hỏng từ 3% xuống 1.5% , chất lượng sản phẩm được nâng cao, tăng sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác.

## KẾT LUẬN

Sau hơn 10 năm hoạt động Công ty Miki industry Việt Nam đã và đang không ngừng phát triển, mở rộng thị phần. Với phương châm: “ Để tên tuổi và hình ảnh của mình luôn tồn tại trong trí nhớ khách hàng” công ty đã không ngừng phấn đấu và bước đầu đã đạt được một số thành tựu đáng ghi nhận. Công ty đã vinh dự đứng trong top doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam.

Qua quá trình thực tập tại Công ty Miki industry Việt Nam, đã tạo điều kiện cho em nghiên cứu và nắm bắt kiến thức thực tế nhằm củng cố kiến thức đã được trang bị từ nhà trường. Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực trong công ty. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã mạnh dạn đề ra một số giải pháp chủ yếu với mục đích góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại công ty được cải thiện hơn nữa, phù hợp với tình hình thực tế hiện nay, nhằm giải quyết những mặt còn hạn chế.

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

Nói đến sử dụng lao động là nói đến việc quản lý và sử dụng con người. Con người luôn phát triển và thay đổi có tư duy, hành động cụ thể trong từng hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, phải làm sao để nắm bắt được những thay đổi, tư duy, ý thức của con người hay nói cách khác là nắm bắt được nhu cầu của người lao động thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao.

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

**Tài liệu tham khảo**

1. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2004), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Công ty TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM(2015). *Báo cáo công tác quản trị nhân lực công ty 2015*
3. Công ty TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM(2016). *Báo cáo công tác quản trị nhân lực công ty 2016*
4. Công ty TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM(2015). *Báo cáo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp năm 2015*
5. Công ty TNHH MIKI INDUSTRY VIỆT NAM(2016). *Báo cáo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp năm 2016*
6. Trần Kim Dung (2011). “Quản Trị Nguồn Nhân Lực ,Nhà xuất bản Tổng Hợp. TP. Hồ Chí Minh
7. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội