

**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 : Phạm Văn Tiến
Giảng viên hướng dẫn : ThS.Nguyễn Đoàn Trang

HẢI PHÒNG - 2018

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

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ
SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH
THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TOÀN PHƯƠNG**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Phạm Văn Tiến
Giảng viên hướng dẫn : ThS.Nguyễn Đoàn Trang**

HẢI PHÒNG - 2018

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Phạm Văn Tiến

Mã SV: 141240243

Lớp: QT1801N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng

nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ

Toàn Phụng

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 Thương mại và Dịch vụ Toàn Phụng.*
2. 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.*
3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phụng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Nguyễn Đoàn Trang*

Học hàm, học vị: *Thạc 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 sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp được áp dụng tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phương.

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 tháng năm 2018

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2018

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Phạm Văn Tiến

ThS. Nguyễn Đoàn Trang

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....
.....
.....

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2018
Cán bộ hướng dẫn
(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1 : CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Nguồn nhân lực	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực	3
1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	4
1.1.3.1. Số lượng nguồn nhân lực	4
1.1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực.....	4
1.2. Quản trị nguồn nhân lực.....	6
1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực.....	7
1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực.....	7
1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực	7
1.2.6.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài	7
1.2.6.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong.....	8
1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	8
1.2.7.1. Hoạch định nguồn nhân lực	8
1.2.7.2. Phân tích công việc	9
1.2.7.3. Định mức lao động.....	11
1.2.7.4. Tuyển dụng lao động	12
1.2.7.5. Phân công lao động.....	17
1.2.7.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	17
1.2.7.7. Trả công lao động	18
1.2.7.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	18
1.3. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	20
1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động	20
1.3.2. Năng suất lao động bình quân.....	21
1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động.....	21
1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động	21

1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	22
.....	22
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI	
CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TOÀN PHƯỢNG	24
2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	24
2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	24
.....	24
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty.....	25
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty.....	25
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	28
2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	29
2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	29
2.2.2. Cơ cấu lao động công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng..	29
2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng qua các năm.	29
2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	33
2.2.3. Công tác phân công lao động.....	34
2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.	34
2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty.....	34
2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc.....	38
2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	38
2.2.6. Chế độ đãi ngộ.....	39
2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất.....	39
2.2.6.2. Chế độ thưởng.....	43
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc.....	43
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.	44
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.....	44
2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.....	47

2.3.2.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương.	47
2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương.	47
2.3.3.1. Thành tích đạt được	47
2.3.3.2. Hạn chế.....	48
CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TOÀN PHƯƠNG.....	49
3.1: GIẢI PHÁP 1:	50
3.2: GIẢI PHÁP 2	57
3.3: GIẢI PHÁP 3:	59
KẾT LUẬN	66
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	68

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty.....	25
Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.	35
Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính	30
Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi	31
Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ	32
Bảng 4: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm.....	33
Bảng 5: Bảng phân bố số lượng CBCNV	34
Bảng 6: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016	38
Bảng 7: Lương tháng 10/2016 tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.	41
Bảng 8: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương Mại và Dịch Vụ Toàn Phụng.	46
Bảng 9: Bảng giao dịch kết quả của công ty trong những tháng 8,9,10 năm 2016	51
Bảng 10: Thời gian và chi phí đào tạo cho nhân viên kinh doanh.	54
Bảng 11: Thời gian và chi phí đào tạo cho nhân viên bán hàng.	55
Bảng 12: Dự kiến số lượng người đào tạo và kinh phí đào tạo.....	55

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương” đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn cô ThS. Nguyễn Đoàn Trang – là người trực tiếp chỉ bảo và hướng dẫn để em có thể hoàn thành tốt bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, đặc biệt là các thầy cô khoa quản trị kinh doanh chuyên ngành Quản trị doanh nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo cho em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại nhà trường.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn toàn bộ tập thể cán bộ, công nhân viên của Công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những giải pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài luận văn hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

Sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực: vốn, cơ sở vật chất, tiến bộ khoa học kỹ thuật, người lao động, các yếu tố này có mối quan hệ mật thiết với nhau và tác động lại với nhau. Những yếu tố như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

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

Quản trị nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản trị nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản trị nhân sự tạo bầu không khí văn hóa cho một doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn là em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tế tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu và lựa chọn đề tài: “Một số giải pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty TNHH thương mại và dịch vụ Toàn Phụng” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu.

- Thứ nhất, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và quản trị

- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

- Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

3. Phạm vi nghiên cứu .

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng .

- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu nhập trong 2 năm 2015, 2016 tại Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của công ty và các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn được thực hiện bằng các phương pháp chủ yếu là thống kê, điều tra phân tích và tổng hợp.

Thông tin và số liệu thu nhập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của công ty. Số liệu có từ nhiều nguồn như: điều tra trực tiếp, tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm.

5. Kết cấu đề tài khóa luận.

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

CHƯƠNG 1 : CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Để xây dựng và phát triển kinh tế, mỗi quốc gia đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tài nguyên thiên nhiên, nguồn nhân lực, tiềm năng về khoa học công nghệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn, trong đó nguồn nhân lực (nguồn lực con người) luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Tiếp cận vấn đề này ở nhiều góc độ khác nhau, các tác giả đã đưa ra nhiều khái niệm về nguồn nhân lực để phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của từng quốc gia. Nhân lực được hiểu là toàn bộ khả năng về trí lực và thể lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động, là một nguồn lực quý giá nhất trong quá trình sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực hay nguồn nhân 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 vẫn đang làm việc (viện nghiên cứu khoa học và phát triển).

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người (Trần Kim Dung, 2005)

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

- Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp:

Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hóa, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn –

con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

Nguồn nhân lực là nguồn nhân lực mang tính chiến lược: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng: Nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

- Nguồn nhân lực là nguồn lực vô tận: Xã hội không ngừng tiến lên, doanh nghiệp ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu biết khai thác nguồn lực này đúng cách sẽ tạo ra nhiều của cải vật chất cho xã hội, thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.1.3.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động theo thời gian nó có thể tăng hoặc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện qua một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động. Theo quan điểm của tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

1.1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện ở mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực đó là các yếu tố về tinh thần, thể lực và trí lực.

a. Thể lực của nguồn lực

Quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi con người phải có sức khỏe và thể lực cường tráng như: có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài, luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần. Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về vật chất và tinh thần. Sức khỏe của con người chịu tác động của nhiều yếu tố: điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng các chỉ tiêu cơ bản về sức khỏe như chiều cao, cân nặng, các chỉ tiêu về bệnh tật, điều kiện chăm sóc và bảo vệ sức khỏe.

b. Trí lực của nguồn nhân lực

Nhân tố trí lực của nguồn nhân lực thường được xem xét đánh giá trên ba góc độ:

- Về trình độ văn hóa:

Trình độ văn hóa là khả năng tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì cuộc sống. Trình độ văn hóa là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học công nghệ, đào tạo và tái tạo nghề nghiệp.

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật :

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm nhiệm các nhiệm vụ trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp khác nhằm nâng cao hiệu quả lao động sản xuất kinh doanh cho tổ chức mà mình làm việc. Lao động kỹ thuật bao gồm những công nhân kỹ thuật từ thợ bậc 3 trở nên (có bằng hoặc không có bằng) cho tới những người có trình độ trên đại học.

- Về phẩm chất tâm lý, xã hội của nguồn nhân lực:

Ngoài yếu tố thể lực, trí lực ra thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Cùng với tiến trình phát triển của sự nghiệp công

ng nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi người lao động phải có những phẩm chất tâm lý và xã hội cơ bản như sau:

- + Có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẨN TRƯƠNG, ĐÚNG GIỜ).
- + Có ý thức kỷ luật, tự giác cao.
- + Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn.
- + Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi

trong công việc.

1.2. Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

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

1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

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

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm 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 được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.
- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.
- Kiểm tra quá trình đầu tư và hoạt động quản lý.

- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.

- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Theo Trần Kim Dung chức năng quản lý nhân lực được chia thành 3 nhóm sau:

- Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực
- Nhóm chức năng đào tạo và phát triển
- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

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

- Các chính sách chương trình và thực tiễn quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho nó có thể thỏa mãn cả nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

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

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

1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

1.2.6.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

- Khung cảnh kinh tế
- Luật lệ Nhà Nước
- Môi trường văn hóa – xã hội
- Môi trường công nghệ
- Môi trường tự nhiên
- Môi trường tác nghiệp

1.2.6.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

- Sứ mạng/Mục tiêu của Doanh nghiệp
- Chính sách/Chiến lược của Doanh nghiệp
- Bầu không khí văn hóa của Doanh nghiệp
- Cổ đông/Công đoàn

1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực**1.2.7.1. Hoạch định nguồn nhân lực****a. Khái niệm**

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

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực**Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu**

Dựa vào các kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trước mắt và lâu dài để từ đó các nhà quản trị dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể. Khi dự báo nhu cầu nhân lực thì các nhà quản trị cần xem xét đến các yếu tố sau:

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động).
- Chất lượng lao động và phẩm chất của mỗi nhân viên.
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ.
- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

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

Bước 2: Đề ra các chính sách

Sau khi các nhà quản trị phân tích và đối chiếu các nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đề xuất một số chính sách đối với quá

trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với quá trình sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

Bước 3 : Thực hiện các kế hoạch đề ra

Khi đã xây dựng các chính sách về kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các phòng ban để thực hiện kế hoạch đó theo yêu cầu. Trường hợp thiếu nhân viên đúng theo khả năng thì nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình chuyển nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ. Sau khi sắp xếp lại số lượng nhân sự hiện có mà công ty thấy nguồn nhân sự vẫn không đủ theo nhu cầu thì công ty sẽ tiến hành tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên.

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

- Hạn chế việc tuyển dụng.
- Giảm bớt giờ lao động.
- Giảm biên chế (đây là vấn đề hết sức khó khăn).
- Giãn thợ (cho nghỉ tạm thời).
- Sa thải.

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

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

1.2.7.2. Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

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

Hai tài liệu cơ bản được sử dụng để thực hiện phân tích công việc là bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

❖ Bản mô tả công việc:

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

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

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

❖ Bản tiêu chuẩn công việc:

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

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

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

b. Tiến hành thực hiện phân tích công việc

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

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

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

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu nhập thông tin phân tích công việc như phương pháp phỏng vấn, sử dụng bản câu hỏi hoặc quan sát nơi làm việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu nhập, tùy theo loại hình công việc và khả năng tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu nhập thông tin để phân tích công việc.

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

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

1.2.7.3. Định mức lao động

a. Khái niệm

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

- Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, làm việc quy định các mức hao phí cần thiết để người lao động hoàn thành một công việc nhất định.

- Mức lao động được phân ra làm 3 loại chủ yếu là: mức thời gian, mức sản lượng, mức phục vụ.

b. Vai trò của định mức lao động

- Là căn cứ để xác định quyền hạn và trách nhiệm của người lao động, nhằm đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên.

- Đánh giá được trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó thiết lập được chế độ lương bổng hợp lý.

- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự.

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

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm: Phương pháp này thực chất là dựa vào số lượng thống kê và kinh nghiệm làm việc của cán bộ định mức để xây dựng.

- Phương pháp có căn cứ kỹ thuật:

Phương pháp có căn cứ kỹ thuật bao gồm 2 phương pháp: phương pháp điều tra phân tích và phương pháp so sánh điển hình.

Phương pháp điều tra phân tích: thực chất của phương pháp này là quan sát, tính toán ngay tại hiện trường và được tiến hành bằng hai hình thức bấm giờ và chụp ảnh.

Phương pháp so sánh điển hình: tiến hành phân loại các chi tiết, các bước công việc thành từng nhóm, xác định mức lao động cho từng chi tiết hay một bước công việc điển hình.

1.2.7.4. Tuyển dụng lao động

a. Nguồn tuyển dụng lao động

- Nguồn nội bộ:

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niêm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nguồn nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó họ gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào

môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốt kém hơn.

- Nguồn bên ngoài:

+ Bạn bè của nhân viên: Các công ty áp dụng phương pháp này khuyến khích nhân viên đưa bạn bè và họ hàng vào làm việc.

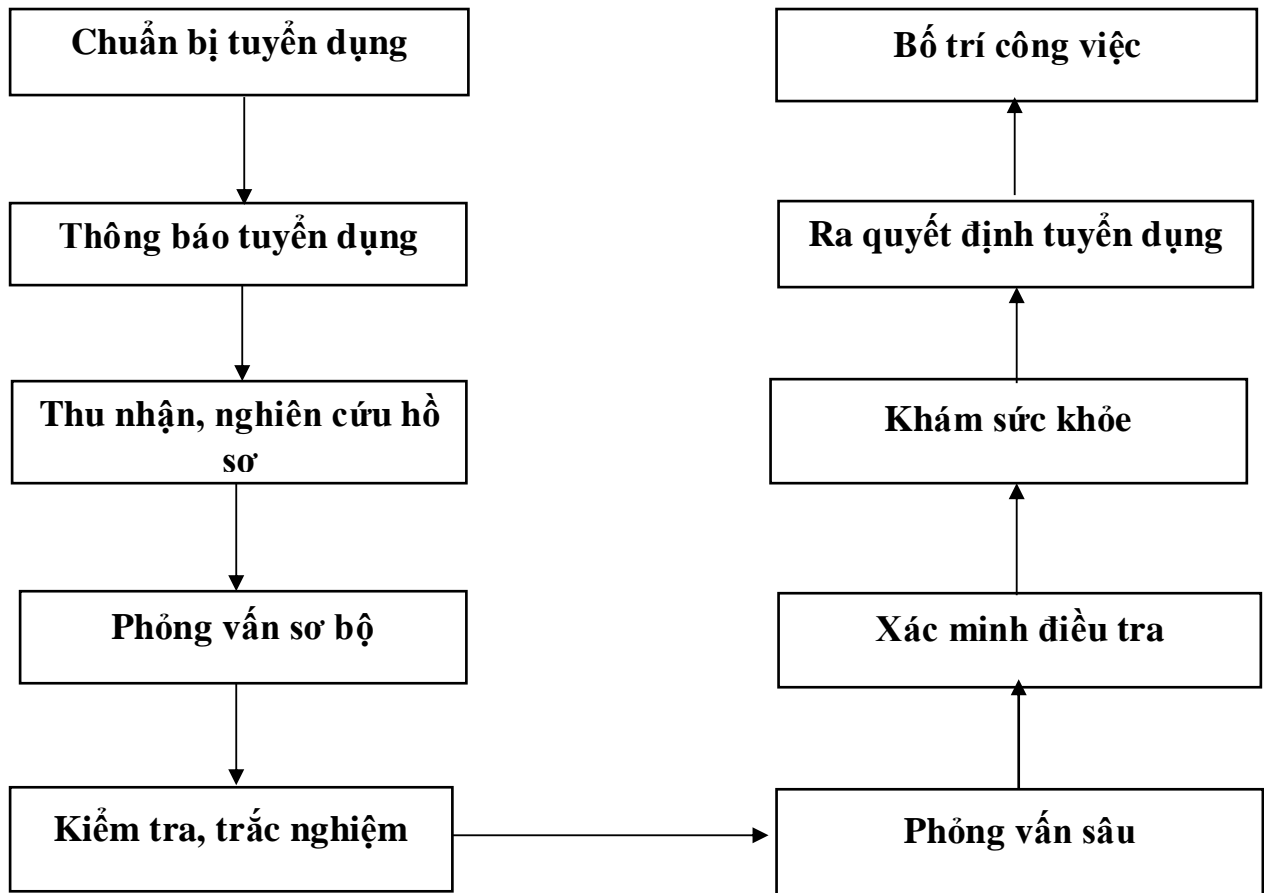
+ Các ứng viên tự nộp đơn xin việc: Công ty cần thiết lập một hệ thống hồ sơ các ứng viên tự nộp đơn xin việc để khi cần thiết có thể mời họ làm việc.

+ Nhân viên của các hãng khác: Tuyển dụng nhân viên có sẵn tay nghề của một hãng khác, các cơ quan Nhà Nước, các trung tâm nghiên cứu...là con đường ngắn nhất và có hiệu quả nhất vì công ty không phải chi phí cho nghiệp vụ đào tạo.

+ Các trường đại học, cao đẳng: Các công ty cử chuyên viên đến các trường tuyển nhân viên trực tiếp, đây là đội ngũ dễ đào tạo, có sức bật vươn lên và có nhiều sáng kiến.

+ Ngoài ra còn có các nguồn khác: Nhân viên cũ, người thất nghiệp, người làm nghề tự do.

b. Quy trình tuyển dụng



❖ 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 chọn.
- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ lao động, các quy định về hợp đồng lao động.
- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

❖ Thông báo tuyển dụng

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, bawngzon, tờ rơi, mạng internet...
- Dán thông báo trước cổng công ty.
- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.

- Các chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.

- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc...

- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

❖ Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho Công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định sau đây:

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhân của Ủy ban Nhân dân phường, xã.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại một số thông tin của ứng viên, bao gồm:

- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác.
- Khả năng tri thức.
- Sức khỏe.
- Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
- Tình hình đạo đức, nguyện vọng.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm loại bớt một số ứng viên không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian cho quá trình tuyển dụng.

❖ Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ thường kéo dài từ 5 đến 10 phút, được sử dụng nhằm loại ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra.

❖ Kiểm tả, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra được ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dung các kiến thức cơ bản, chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển của nhân viên. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo...

❖ **Phỏng vấn sâu**

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Cuộc phỏng vấn này có thể do cấp trên trực tiếp khi ứng viên trúng tuyển vào vị trí hoặc do lãnh đạo cao nhất của Công ty thực hiện.

❖ **Xác minh điều tra**

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm những thông tin về trình độ, kinh nghiệm, tay nghề của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

❖ **Khám sức khỏe**

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý cho Công ty.

❖ **Ra quyết định tuyển dụng**

Ra quyết định tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Đây là bước ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin, bản phân tích tóm tắt về các ứng viên.

❖ **Bố trí công việc**

Các ứng viên sau khi được tuyển dụng sẽ được bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi Công ty ra thông báo tuyển dụng.

1.2.7.5. Phân công lao động

Phân công lao động là sự phân chia công việc giữa những người tham gia sản xuất cho phù hợp với khả năng của họ về chức năng nghề nghiệp, trình độ chuyên môn, sức khỏe, giới tính, sở trường.... Nó là hình thức nhất định của mối quan hệ giữa người với người trong quá trình lao động.

Thực chất của phân công lao động là chuyên môn hóa những hoạt động sản xuất khác nhau nhằm nâng cao năng suất lao động.

❖ Các hình thức phân công lao động :

- Phân công lao động theo chức năng.
- Phân công lao động theo nghề nghiệp.
- Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc.

❖ Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động :

- Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất, tăng năng suất và hiệu quả lao động.

- Phân công lao động hợp lý tạo điều kiện chuyên môn hóa lao động, chuyên môn hóa được công cụ lao động, sử dụng những công cụ có năng suất, lao động cao, người lao động có thể thực hiện thuận lợi các công đoạn của quá trình lao động được giao.

- Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa tạo cho người lao động nhanh chóng quen với công việc, tạo điều kiện nâng cao trình độ nghề nghiệp, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

1.2.7.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên

a. Nội dung trình tự thực hiện

Bước 1 : Xác định các yêu cầu cần đánh giá.

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

Bước 3 : Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

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

Bước 5 : Thực hiện đánh giá.

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

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

b. Các phương pháp đánh giá

- Phương pháp so sánh cặp.
- Phương pháp lưu giữ.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp bảng điểm.

1.2.7.7. Trả công lao động

a. Tiền lương

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

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

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm :

- Tiền lương cơ bản
- Phụ cấp lương
- Tiền lương
- Phúc lợi

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương

- Thu hút nhân viên
- Duy trì những nhân viên giỏi
- Kích thích, động viên nhân viên
- Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật

1.2.7.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

a. Khái niệm

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

- Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó.

- Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b. Mục đích

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc đề ra hoặc khi nhân viên tiếp nhận công việc mới.

- Khi công nghệ thay đổi giúp nhân viên cập nhật được các kỹ năng, kiến thức mới.

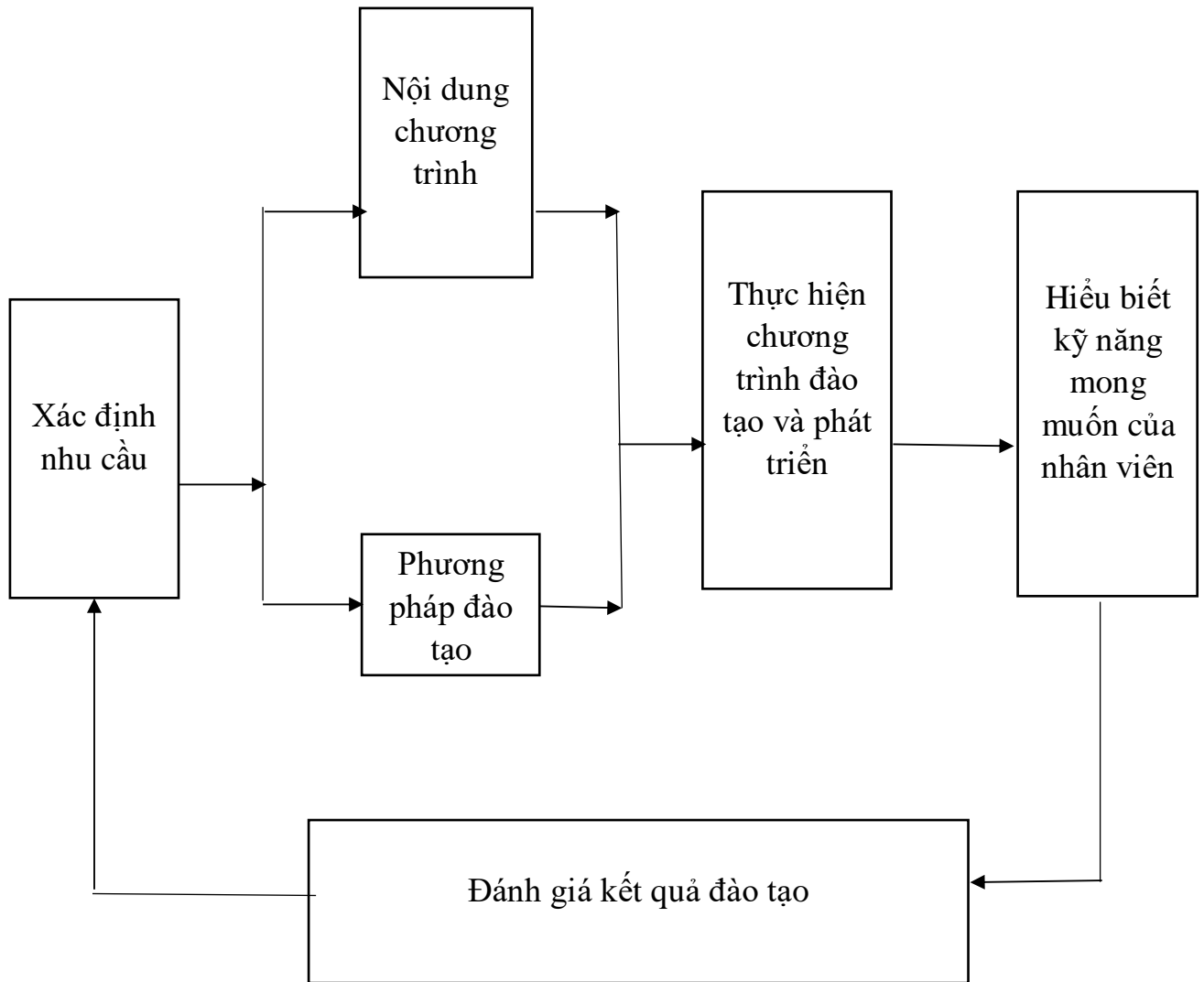
- Để tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.

- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

- Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được chuyên môn, các kỹ năng cần thiết, có cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ chuyên quản lý .

- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên kích thích họ thực hiện công việc tốt hơn, đạt nhiều thành tích tốt hơn.

c. Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



d. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).
- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm).

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

1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động

Công thức tính :

Đơn vị tính : (Đồng/người)

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

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

1.3.2. Năng suất lao động bình quân

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Đồng/người)

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \text{Tổng sản lượng} / \text{Tổng lao động}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này cho biết một lao động làm ra bao nhiêu sản phẩm trong một thời kỳ nhất định.

1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Đồng/người)

$$\text{Sức sinh lời lao động} = \text{Lợi nhuận} / \text{Tổng lao động}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu lợi nhuận trong một thời kỳ nhất định.

1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính : (Người/đồng)

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

Ý nghĩa : chỉ tiêu cho các nhà quản trị biết cứ một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu lao động.

1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.

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

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

Mặt khác, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên, tạo điều kiện nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích năng lực sáng tạo của người lao động, thúc đẩy người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi ích con người. Trong 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 vậy đào tạo, phát triển và 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 TSCĐ... 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 trên thị trường.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TOÀN PHƯỢNG

2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.

2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phượng.

- Tên công ty : công ty TNHH Thương Mại và Dịch Vụ Toàn Phượng
- Tên giao dịch: TP CO.,LTD
- Địa chỉ: Số 10 Bùi Mộng Hoa, Phường Bắc Sơn, Quận Kiến An,

Thành phố Hải Phòng

Mã số thuế: 0200596164

Đại diện pháp luật: Nguyễn Văn Toàn

Ngày cấp giấy phép: 12/08/2004

Ngày hoạt động: 04/09/2004

Điện thoại: 0913254476

Công ty TNHH thương mại và dịch vụ toàn phượng được thành lập vào ngày 4/09/2004 dưới hình thức công ty TNHH 1 thành viên. Trước đó công ty là một hộ cá thể nhỏ lẻ nhưng đã nắm bắt được nền kinh tế thị trường, công ty đã được chủ doanh nghiệp thành lập. Trong những năm đầu kể từ ngày thành lập công ty, công ty đã gặp không ít khó khăn khi chưa tìm kiếm được đối tác các bạn hàng với doanh nghiệp, thêm vào đó cán bộ nhân viên công ty chưa có nhiều người có kinh nghiệm trong tiếp cận thị trường, tìm kiếm khách hàng tiềm năng khó khăn. Trong tiếp cận nguồn vốn công ty còn chưa thực sự vững mạnh. Chính vì vậy những năm đầu này, khách hàng chủ yếu của công ty là khách hàng nằm trong khu vực Kiến An - Hải Phòng. Trên đà phát triển công ty dần gây dựng được thương hiệu và niềm tin với khách hàng và bạn hàng trong hầu hết khắp các tỉnh thành. Công ty ngày càng lớn mạnh và tạo nhiều thuận lợi hơn, bất chấp khó khăn trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt.

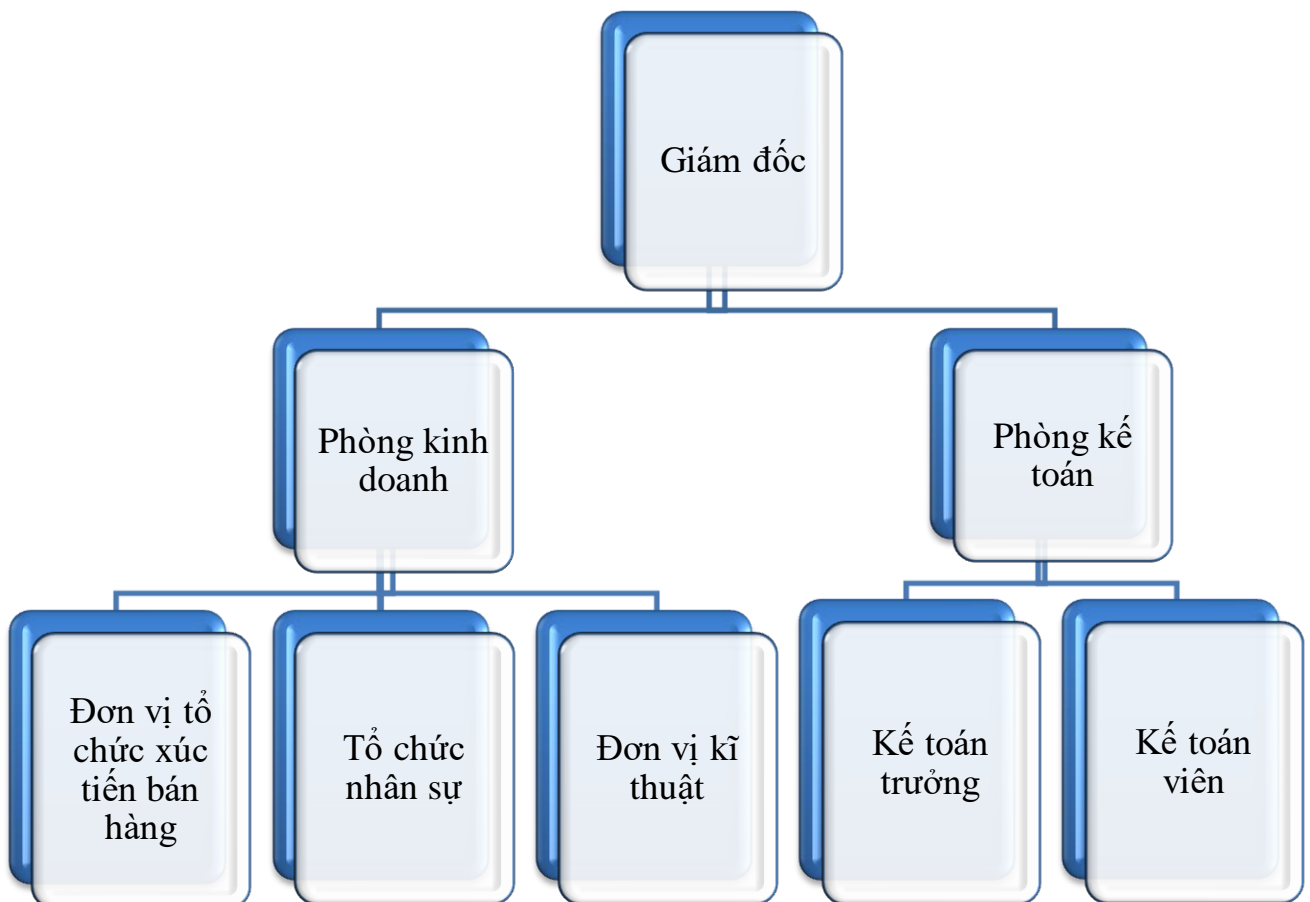
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

- Ngành nghề lĩnh vực kinh doanh của công ty hiện nay: Công ty chuyên kinh doanh các loại sản phẩm về nước giải khát như: nước ngọt pepsi, bia, rượu,vv

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

- Về cơ cấu của công ty thì do công ty là TNHH một thành viên vì vậy người đứng đầu điều hành công ty là Giám đốc công ty sau đó là vị trí của các phòng ban đơn vị trong công ty.

Sơ đồ 1: Mô hình cơ cấu tổ chức của công ty



- Công ty hoạt động theo mô hình : trực tuyến
- Tổng thể công ty có 46 công nhân và nhân viên.
- Tổ chức bộ máy khá gọn nhẹ các phòng ban có mối quan hệ khăng khít, phối hợp chặt chẽ tạo ra hiệu quả cao trong công việc.

- ❖ *Chức năng và trách nhiệm của các phòng ban trong công ty*
 - *Chức năng và trách nhiệm của Giám Đốc*
 - Quyết định chiến lược phát triển và kế hoạch hằng năm của công ty, quyết định thời điểm và phương thức huy động thêm vốn, quyết định thời điểm và phương thức huy động thêm vốn, quyết định tăng giảm vốn điều lệ.
 - Quyết định giải pháp phát triển thị trường và khách hàng.
 - Sửa đổi bổ sung điều lệ của công ty.
 - Quyết định giải thể hoặc yêu cầu phá sản của công ty.
 - Là người chịu trách nhiệm pháp lý của công ty.
 - Bổ nhiệm miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty.
 - Tuyển dụng lao động.
 - Các quyền và nhiệm vụ khác được quy định tại điều lệ công ty, hợp đồng lao động mà Giám đốc ký. Thực hiện các nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật và điều lệ công ty.
 - *Chức năng và trách nhiệm của phòng kinh doanh*
 - Trực tiếp chịu trách nhiệm thực hiện các hoạt động tiếp thị bán hàng tới các khách hàng và các khách hàng tiềm năng của công ty nhằm đạt được hiệu quả về doanh số thị phần.
 - Lập các kế hoạch kinh doanh, tiếp cận thị trường và triển khai thực hiện.
 - Thiết lập giao dịch trực tiếp tới các xưởng nhỏ lẻ và công ty lớn.
 - Thực hiện các hoạt động bán hàng nhằm đem lại doanh thu cho công ty.
 - Phối hợp với các bộ phận liên quan nhằm mang đến dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.
 - Giải đáp những thắc mắc của khách hàng, theo dõi, tư vấn và trực tiếp hướng dẫn khách hàng về cách sử dụng cũng như bảo quản sản phẩm của công ty một cách hiệu quả và an toàn.
 - Tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng nhân sự đảm bảo chất lượng theo yêu cầu của công ty.

- Tổ chức phối hợp với các bộ phận khác thực hiện quản lý nhân sự đào tạo cho người lao động.
 - Xây dựng quy chế lương thưởng, các biện pháp khuyến khích kích thích người lao động, thực hiện các chế độ cho người lao động.
 - Quản lý việc sử dụng tài sản của công ty đảm bảo an ninh trật tự, an toàn vệ sinh phòng chống cháy nổ trong công ty.
 - Tham mưu đề xuất cho Giám đốc về các vấn đề thuộc lĩnh vực tổ chức hành chính nhân sự.
 - Để thực hiện nhiệm vụ đó, phòng kinh doanh cần nắm bắt thông tin về thị trường và hàng hóa được thông qua việc lấy thông tin từ các thông tin thu thập được để tham mưu cho giám đốc nắm bắt được tình hình tiêu thụ, phân phối sản phẩm của công ty về số lượng, đơn giá, chất lượng,... để tìm ra phương hướng đầu tư cho các mặt hàng và thăm dò tìm các thị trường mới cho sản phẩm của công ty.
 - Đối với một công ty chuyên về mặt hàng nước giải khát thì phòng kinh doanh có thể coi là phòng quyết định sự thành công lớn nhất của công ty. Chính vì vậy, công ty luôn chú trọng đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên năng động nhiệt tình, chuyên nghiệp để có thể tạo ra được sự uy tín và niềm tin cho khách hàng.
- *Chức năng nhiệm vụ của phòng Kế toán tài chính*
- Giúp việc tham mưu cho giám đốc công ty trong công tác tổ chức, quản lý và giám sát hoạt động kinh tế, tài chính, hạch toán và thống kê.
 - Theo dõi, phân tích và phản ánh tình hình biến động tài sản, nguồn vốn tại công ty và cung cấp thông tin về tình hình tài chính, kinh tế cho giám đốc trong công tác điều hành và hoạch định sản xuất kinh doanh.
 - Quản lý tài sản, nguồn vốn và các nguồn lực kinh tế của công ty theo quy định của Nhà nước.
 - Xây dựng kế hoạch định kỳ về kinh phí hoạt động, chi phí bảo dưỡng định kỳ sửa chữa nhỏ của công ty và kế hoạch tài chính khác.

- Thực hiện chế độ báo cáo tài chính, thống kê theo quy định của nhà nước và điều lệ của công ty.
- Xác định và phản ánh chính xác, kịp thời kết quả kiểm kê định kỳ tài sản, nguồn vốn.
- Lưu trữ, bảo quản chứng từ, sổ sách kế toán, bảo mật số liệu kế toán tài chính theo quy định và điều lệ công ty.
- Thực hiện những nhiệm vụ khác do giám đốc công ty phân công.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương.

• Trong thời gian gần đây, nước ta ngày càng phát triển mạnh mẽ về kinh tế. Điều này cũng đồng nghĩa với việc thu hút vốn đầu tư nước ngoài, chính vì vậy các doanh nghiệp nước ngoài mới cũng đầu tư vào thành lập công ty. Điều này đã tạo đà và tạo ra nhiều nguồn hàng cho ngành nghề kinh doanh nước giải khát. Do lượng đầu tư vốn nước ngoài cao, chính vì thế cũng thu hút các doanh nghiệp nước ngoài có tiếng vào đặt hàng chính điều này đòi hỏi công ty phải tăng cường năng lực cạnh tranh cho mình .

- Sản phẩm chính của công ty TNHH Toàn Phương.

STT	Sản phẩm	Bao bì	Dung tích	Đóng thành phẩm
1	Sáxị	Lon nhôm Chai pet Chai thủy tinh	330 ml 1,25 lít 230 ml	24 lon/thùng 12 chai/ thùng 24 chai/két
2	Cam	Lon nhôm Chai pet Chai thủy tinh	330 ml 1,25 lít 240 ml	24 lon/thùng 12 chai/ thùng 24 chai/két
3	Dâu	Chai pet Chai thủy tinh	1,25 lít 240 ml	12 chai/ thùng 24 chai/két
4	Chanh	Chai thủy tinh	240 ml	24 chai/ két
5	Bạc hà	Chai thủy tinh	240 ml	24 chai/ két
6	Cream Soda	Chai thủy tinh	240 ml	24 chai/ két
7	Soda Water	Lon nhôm Chai thủy tinh	330 ml 270 ml	24 lon/thùng 24 chai/két

STT	Sản phẩm	Bao bì	Dung tích	Đóng thành phẩm
8	Rượu nhẹ có gaz	Chai thủy tinh	500 ml	20 chai/ két
9	Rượu nhẹ chanh tươi CHU – HI	Lon nhôm	330 ml	24 lon/ thùng
10	Nước tinh khiết	Chai pet	500 ml 1,5 lít	24 chai/ thùng 12 chai/ thùng

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

Lĩnh vực nhân sự là một lĩnh vực rất nhạy cảm và quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp chứ không phải riêng doanh nghiệp nào. Vì nó quyết định đến năng suất lao động, khối lượng lao động của doanh nghiệp.

Số lượng công ty hiện nay là 46 người. Đây là một số lượng lao động nhỏ. Do đó việc sử dụng và quản lý lao động sẽ hiệu quả hơn và đơn giản.

- Lực lượng lao động gián tiếp: Toàn bộ khối cán bộ lao động thuộc các phòng ban nghiệp vụ gồm có 33 người chiếm 71,73 % tổng số lao động. Nhìn chung khối này hầu hết có trình độ đại học hoặc tương đương, có đủ khả năng điều hành hoạt động của công ty, đảm bảo Công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Lực lượng lao động trực tiếp : Gồm các người vận chuyên, bảo vệ, tạp vụ... Lực lượng này bao gồm 13 người, chiếm 28,26 % tổng số lao động. Khối này có trình độ chuyên môn cao, có khả năng hoàn thành công việc được giao một cách hiệu quả đáp ứng được yêu cầu và phục vụ sản xuất của Công ty đề ra.

2.2.2. Cơ cấu lao động công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng

2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng qua các năm.

- Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Nam	30	76,92	37	80,43	7	23,33
Nữ	9	23,08	9	19,57	0	0
Tổng	39	100	46	100	7	17,95

Qua bảng số liệu ta thấy: Tỷ lệ nam nữ chênh lệch rất lớn, nam gấp 4 lần nữ, điều này là do tính chất kinh doanh của công ty nên lao động nam là chủ yếu.

+ Số lao động nữ năm 2016 là 9 người không tăng so với năm 2015.

+ Số lao động nam năm 2016 là 37 người chiếm 80,43 % lao động toàn doanh nghiệp, tăng 7 người tương ứng 23,33 % so với năm 2015.

Như vậy, trong thời gian từ năm 2015 đến năm 2016, tổng số lao động của Công ty đã tăng 7 người tương ứng 17,95 % so với năm 2015.

Số lao động nam chiếm tỉ trọng chủ yếu phù hợp với hoạt động của doanh nghiệp vì doanh nghiệp luôn phải đi tìm kiếm thị trường, giao hàng xa, luôn cần những người có sức khỏe để luôn đáp ứng được số hàng mà công ty giao. Tình hình nhân sự của công ty thay đổi theo từng năm và theo bảng số liệu ta nhìn thấy rõ rệt là sự tăng trưởng lao động của công ty. Lí do chủ yếu cho sự tăng lên của lao động là vì quy mô thị trường của doanh nghiệp ngày càng mở rộng. Số lượng công nhân không có thay đổi nhưng không đáng kể và tăng dần theo từng năm, điều đó cho thấy công ty ngày càng phát triển.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	39	100	46	100	7	17,95
18 – 30	23	58,98	29	63,05	6	26,08
31 – 45	11	28,20	12	26,08	1	9,09
46 – 55	5	12,82	5	10,86	0	0

(Nguồn: Phòng Tổ Chức lao động)

Nhận xét:

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến 55 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt nhiệm vụ, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 18 – 30 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp. Năm 2015 có 23 người chiếm 58,98 % tổng số lao động trong công ty và năm 2016 có 29 người chiếm 63,05 % tương ứng với tỷ lệ chênh lệch tăng là 26,08 %.

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31 – 45 tuổi năm 2015 là 11 người, năm 2016 là 12 người tăng 1 người, tương ứng với tỷ lệ chênh lệch tăng là 9,09 %. Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn vì trong độ tuổi này, công nhân đã có nhiều kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn so với độ tuổi từ 18 – 30 tuổi tại công ty.

+ Lực lượng lao động từ 46 – 55 chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong công ty và tỷ lệ này không hề thay đổi qua 2 năm.

Có thể thấy lao động trẻ tại công ty còn chiếm tỷ lệ cao nhất (63,05 %), đây cũng vừa là ưu, vừa là nhược điểm của công ty:

+ Ưu điểm:

Lao động trẻ có thể tiếp thu nhanh khoa học kỹ thuật, công nghệ, có sức bền tốt hơn, chịu khó học hỏi kinh nghiệm tiếp thu tốt. Đáp ứng được mọi nhu cầu mà công ty đề ra.

+ Nhược điểm:

Thiếu kinh nghiệm trong công việc, khó chịu được áp lực, có thể bỏ việc giữa chừng do nhiều vấn đề, như các nguyên nhân kết hôn, mang thai, tai nạn... gây ảnh hưởng không tốt đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

(Đơn vị tính: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Đại học	21	53,8	26	56,5	5	23,8
Cao đẳng	5	12,8	7	15,2	2	40
Trung cấp	0	0	0	0	0	0
Lao động phổ thông	13	33,33	13	28,27	0	0
Tổng	39	100	46	100	7	17,95

(Nguồn: Phòng Tổ Chức lao động)

Nhận xét: Những người có trình độ Đại học, Cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng, năm 2016 số người có trình độ đại học tăng lên 5 người tương ứng với tỷ lệ 23,8 %. Số người có trình độ cao đẳng tăng 2 người tương ứng với tỷ lệ 40 %. Còn lao động trực tiếp của công ty là lao động phổ thông, năm 2016 số lao động phổ thông không tăng so với năm 2015.

Qua bảng trên ta nhận thấy:

Trình độ chuyên môn phù hợp với đặc điểm của doanh nghiệp. Do đặc thù của một công ty thương mại cung ứng sản phẩm tới tận tay khách hàng nên số lượng lao động cũng không lớn và cũng không thay đổi nhiều, nhưng đòi hỏi người lao động phải được đào tạo kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cao.

Với chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lý và hấp dẫn, hầu hết nhân viên của công ty đã làm việc từ khi thành lập công ty ít khi có tình trạng bỏ việc. Chính vì vậy công ty ít có nhu cầu tuyển dụng lao động trong năm. Thay vào đó công ty TNHH thương mại và dịch vụ TOÀN PHƯƠNG chú trọng tới chính sách đào tạo cho người lao động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ mà công ty cung ứng thông qua sự chuyên nghiệp và năng động của nhân viên phòng kinh doanh, tận tụy của nhân viên giao hàng.

2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương.

Bảng 4: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm

(Đơn vị tính: Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng số lao động	39	46	7	17,95

Nhận xét:

Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2015 đến năm 2016 có biến động do xuất phát từ nhu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh, ta có thể thấy chất lượng của đội ngũ lao động đã tăng. Công ty có đội ngũ lao động trẻ, đây cũng là thuận lợi cho công ty vì tính chất công việc đòi hỏi sự khéo léo chăm chỉ, nhiệt tình có khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi của khoa học công nghệ.

Nhìn chung về cơ cấu lao động của công ty như vậy là phù hợp với nhu cầu của sản xuất kinh doanh của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.2.3. Công tác phân công lao động.

Công tác bố trí và sử dụng lao động hợp lý là điều kiện để tăng năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động rất phù hợp với đặc thù kinh doanh của công ty mình. Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải.

Các phòng ban của công ty có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám Đốc.

Tính đến tháng 12/2016 số lượng CBCNV của công ty là 46 người. Được phân bố như sau:

Bảng 5: Bảng phân bố số lượng CBCNV

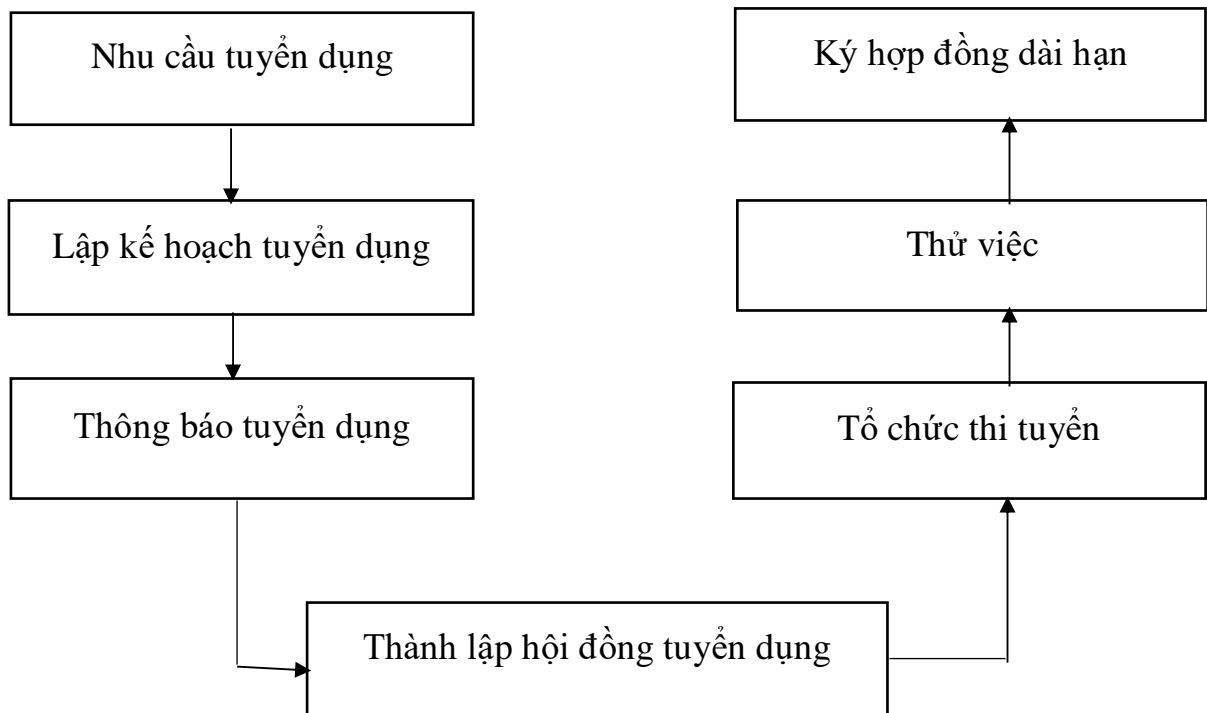
STT	Tên đơn vị	Số người
1	Giám đốc	1
2	Phòng kinh doanh	30
3	Phòng kế toán	3
4	Nhân viên bảo vệ	2
5	Vận chuyển	10
Tổng		46

2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.

2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Tiến trình tuyển dụng của công ty được thể hiện ở sơ đồ sau:

Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ
Toàn Phụng.



(Nguồn: Phòng tổ chức lao động)

- Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, các trưởng phòng ban, quản đốc phân xưởng tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu sản xuất hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng tổ chức lao động để xem.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận phòng TCHC – LĐTL xét duyệt, nếu cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên Giám đốc kí duyệt.

Nếu công tác lập kế hoạch tốt thì việc tuyển dụng lao động sẽ tốt, nếu công tác này làm không tốt sẽ gây nhiều bất lợi cho công ty như không đáp ứng được nhu cầu của sản xuất kinh doanh.

- Thông báo tuyển dụng:

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được ban Giám đốc phê duyệt phòng TCHC – LĐTL sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: tham gia hội chợ tuyển dụng, nhờ nhân viên công ty giới thiệu, và trên một số phương tiện truyền thông, tuyển dụng trực tiếp tại trường cao đẳng – đại học

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Thành phần hội đồng tuyển dụng thường bao gồm: cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng TCHC – LĐTL, trưởng (phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, các quản đốc phân xưởng. Ban giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng.

- Tổ chức thi tuyển:

Sau khi thu nhập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng TCHC – LĐTL thông báo với Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức thi tuyển.

- Kí hợp đồng lao động thử việc:

Nhân viên thử việc tại công ty trong vòng 3 tháng, đối với công nhân thì được hưởng mức lương là 3.000.000/tháng. Đối với nhân viên văn phòng thì được hưởng 85% lương chính thức.

- Kí hợp đồng dài hạn:

Hết thời gian thử việc nếu đạt được yêu cầu sẽ được kí hợp đồng dài hạn với công ty và được hưởng những chế độ cho người lao động chính thức mà công ty đang áp dụng.

❖ Công tác tuyển dụng của công ty được áp dụng theo hai hướng: tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài.

- Tuyển nội bộ:

Cũng như nhiều doanh nghiệp khác công ty thực hiện chính sách ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty, lựa chọn những người có khả năng, phù hợp với vị trí cần tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

- Ưu điểm của việc tuyển nội bộ:

Nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy của công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác, lãnh đạo có thể hiện rõ tính cách – năng lực của nhân viên đó để giao phó công việc 1 cách hợp lý.

- Nhược điểm của tuyển dụng nội bộ:

Việc tuyển dụng nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đề bạt, làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh (cấu kết, bè phái, đấu đá), hay dẫn đến hiệu ứng kẻ thua cuộc (chán nản, bất mãn, chống đối) cũng như hạn chế số lượng ứng viên và ý tưởng mới.

- Tuyển bên ngoài :

Hình thức tuyển chọn của nguồn bên ngoài bao gồm các phương thức sau: Tuyển chọn qua các quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng, qua các hội chợ việc làm, mạng xã hội hoặc tuyển dụng trực tiếp từ các trường cao đẳng đại học.

- Ưu điểm của việc tuyển dụng ra bên ngoài:

Tuyển dụng bên ngoài thu hút được số lượng lớn ứng viên tiềm năng, thu hút được những tư tưởng mới từ những ứng viên mới, tận dụng được khách hàng và các mối quan hệ mới, kiến thức mới và kinh nghiệm chuyên môn từ bên ngoài.

- Nhược điểm của việc tuyển dụng ra bên ngoài:

Doanh nghiệp tốn thời gian cho công tác đào tạo nhân viên mới cũng như chi phí tuyển dụng nhân sự, giảm động cơ làm việc cho nhân viên hiện tại, tốn thời gian định hướng nhân viên mới...

Nguồn tuyển dụng của công ty ưu tiên việc tuyển dụng nội bộ rồi sau đó mới đến tuyển dụng bên ngoài.

Về cơ bản số lượng lao động trong công ty là phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 6: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016

(Đơn vị tính: Người)

Năm	Tổng số lao động	Từ nguồn nội bộ		Từ nguồn bên ngoài	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
2015	5	3	60%	2	40%
2016	7	5	71,42%	2	28,58%

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu ta thấy, tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên trong của công ty rất cao so với tuyển dụng ngoài. Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ chiếm tỷ lệ cao, ví dụ năm 2016, tỷ lệ này chiếm 71,42% cho thấy công ty luôn ưu tiên những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty để họ có cơ hội bộc lộ hết khả năng của mình.

2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc

Với chế độ đãi ngộ lương thưởng hợp lý và hấp dẫn, hầu hết nhân viên của công ty đã làm việc từ khi thành lập công ty ít khi có tình trạng bỏ việc. Chính vì vậy công ty ít có nhu cầu tuyển dụng lao động trong năm. Thay vào đó công ty TNHH Thương Mại và Dịch Vụ Toàn Phương chú trọng tới chính sách đào tạo cho người lao động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ mà công ty cung ứng thông qua sự chuyên nghiệp và năng động của nhân viên phòng kinh doanh, tận tụy của nhân viên giao hàng.

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo trong công ty bao gồm hai nội dung:

Đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo nâng cao cho những nhân viên đang làm việc tại công ty.

Hằng năm công ty thường tổ chức những lớp học nâng cao tại công ty và cử một số lao động đi đào tạo.

✓ *Đào tạo cho nhân viên mới;*

Khi nhân viên mới (bao gồm cả lao động trực tiếp và gián tiếp) được nhận vào công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của từng phòng ban – phân xưởng và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào phòng ban để thử việc. Những nhân viên mới này sẽ được 1 người trong phòng ban trực tiếp hướng dẫn, theo sát. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc, người hướng dẫn sẽ xem xét xem nhân viên mới có đạt yêu cầu hay không để được ký hợp đồng dài hạn hoặc bị sa thải.

✓ *Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc tại công ty.*

Những cán bộ công nhân viên chức của công ty TNHH thương mại và dịch vụ Toàn Phương được tham gia các lớp tập huấn đào tạo chuyên ngành nâng cao kỹ năng và trình độ trong các khóa ngắn hạn nhằm nâng cao chất lượng nguồn lao động.

Mỗi năm công ty sẽ có một xuất đi nước ngoài để nâng cao trình độ cho nhân viên trong công ty, để họ hiểu biết hơn tạo nhiều cơ hội cho công nhân viên có thể nâng cao trình độ kỹ năng chuyên nghiệp từ đó có thể nâng cao hiệu quả làm việc đáp ứng được nhu cầu khách hàng ngày một tốt hơn.

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất

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

a. Quy chế trả lương

Tiền lương là phần thu nhập cơ bản của cán bộ công nhân viên trong công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương. Trả lương đúng cho người lao động là thực hiện chi cho đầu tư phát triển nguồn nhân lực, góp phần quan trọng nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng cán bộ công nhân viên trong công ty. Do đó, xác định tiền lương phù hợp là một trong các yếu tố

quan trọng nhất giúp nâng cao hiệu quả tạo động lực cho nhân viên trong công ty. Quy chế trả lương phải được gắn giữa giá trị lao động của cá nhân và kết quả thực hiện chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của toàn công ty. Quy chế trả lương và phụ cấp cho người lao động có tác dụng trực tiếp tới kết quả sản xuất kinh doanh của công ty.

Trước hết, để hiểu về các chính sách tiền lương của công ty, ta tìm hiểu về quy chế trả lương của công ty. Đây là những cơ chế, chính sách mang tính nền tảng, làm cơ sở cho người quản lý tiến hành công tác tính lương cho công nhân viên.

Cách tính lương tháng:

$$\text{Lương} = \text{lương cơ bản (theo cấp bậc)} + \text{lương làm thêm giờ} + \text{thưởng(nếu có)} + \text{phụ cấp}$$

- Quy định về tiền lương

Trả lương theo thời gian:

Là hình thức trả lương cho cán bộ công nhân viên ở bộ phận văn phòng, cán bộ quản lý, bộ phận bảo vệ...

Công thức tính lương

$$L = \frac{Hs \times Ltt \times Ntt \times k}{22}$$

22

Trong đó:

L: Lương tháng của một người tính theo quy định của công ty

Hs: Hệ số lương cơ bản của cán bộ nhân viên do nhà nước quy định

Ltt: Lương tối thiểu do nhà nước quy định

Ntt: Số ngày làm việc thực tế trong tháng

K: Hệ số lương điều chỉnh do công ty quy định

Ví dụ:

Bảng 7: Lương tháng 10/2016 tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

(Đơn vị tính: Đồng)

STT	Các đối tượng	Mức lương (Triệu đồng/ người/ tháng)
1	Giám đốc	10
2	Kế toán trưởng	6.5
3	Kế toán viên	5
4	Nhân viên kinh doanh	8
5	Vận chuyển	6.5 - 7
6	Bảo vệ	3

- Tiền lương làm thêm giờ:

Làm việc ngoài giờ là hạn chế và công ty TNHH thương mại và dịch vụ TOÀN PHỤNG khuyến khích các cán bộ công nhân viên xử lý hoàn thành công việc trong thời gian làm việc chính thức. Tuy nhiên trong những trường hợp cán bộ công nhân viên phải làm việc ngoài giờ cần gấp thì cần được giám đốc phê duyệt trước và được sắp xếp và trả lương ngoài giờ.

+ Vào ngày thường: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 150% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

+ Vào ngày nghỉ hàng tuần: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 200% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

b. Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên trong Công ty từ 1 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

Quỹ khen thưởng chủ yếu trích từ lợi nhuận của công ty. Đối tượng khen thưởng là những cá nhân hay tập thể đạt thành tích xuất sắc trong công việc, là những người trung thành có đóng góp vào sự phát triển của công ty.

- Thưởng cuối năm

Hàng năm nếu công ty kinh doanh có lãi công ty sẽ trích từ lợi nhuận để thưởng cho người lao động, mức thưởng này phụ thuộc vào lợi nhuận từng năm của công ty.

Mức lương cụ thể cho từng người lao động còn tùy thuộc vào sự đóng góp của họ trong công ty.

- Trong lễ 30/4 và 1/5, 2/9, tết dương lịch, thâm niên...

Số tiền thưởng giao động từ 300.000 – 500.000 đồng tùy thuộc vào kết quả kinh doanh của công ty.

- Đánh giá theo chính sách tiền thưởng của công ty TNHH thương mại và dịch vụ Toàn Phương.

c. Chế độ phụ cấp

Phụ cấp là tiền trả công cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản. Chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích CBCNV thực hiện tốt công việc, gắn bó với Công ty.

- Phụ cấp độc hại đối với công nhân làm việc trong môi trường độc hại theo quy định của nhà nước

- Phụ cấp thâm niên: đối với những người làm việc lâu năm.

- Phụ cấp khác.

❖ Bảo hiểm xã hội:

Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ mới nhất theo Quyết định 959/QĐ-BHXH. Bảng trích tỷ lệ các bảo hiểm như sau:

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp(%)	Người lao động(%)	Tổng
BHXH	18	8	26
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	24	10,5	34,5

2.2.6.2. Chế độ thưởng

Người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ và đã làm việc cho công ty từ một năm trở lên sẽ được công ty tổ chức đi nghỉ mát, tham quan và được hỗ trợ thêm một khoản tiền lấy từ quỹ phúc lợi, mức độ hỗ trợ do giám đốc quyết định.

Thường xuyên tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ như cầu long, bóng bàn, các chương trình chào mừng các ngày lễ như ngày 8/3, ngày 20/10, 30/4 – 1/5...

Đãi ngộ tinh thần không chỉ giúp tăng năng suất và hiệu quả làm việc của nhân viên, những điều kiện này làm tăng mức độ gắn kết nhân viên, giúp họ gắn bó lâu dài với tổ chức của Công ty.

2.2.7. Phân tích môi trường làm việc

Một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương:

- Văn phòng có hệ thống điều hòa, thiết bị thông gió, thiết bị làm mát tại các xưởng làm việc
- Cung cấp đầy đủ mọi trang thiết bị phục vụ cho CBCNV, sắp xếp hợp lý máy móc thiết bị phù hợp điều kiện sản xuất và đặc điểm nhân trắc học của công nhân.
- Trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động phù hợp công đoạn làm việc của công nhân. Nhắc nhở công nhân tuân thủ quy định về bảo hộ an toàn lao động.
- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho người lao động để kịp thời ngăn chặn diễn biến xấu về sức khỏe người lao động.
- Tặng quà cho công, nhân viên với hình thức tiền mặt là chủ yếu.
- Tổ chức đi du lịch.
- Thưởng cấp, khuyến khích mọi người hăng hái làm việc tạo cho công ty có môi trường làm việc tốt, bền vững và phát triển.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

- *Chỉ tiêu năng suất lao động:*

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Số LĐBQ}}$$

Ý nghĩa chỉ tiêu: chỉ tiêu này phản ánh một lao động trong năm tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2015} = \frac{45.830.143.103}{39} = 1.175.131.874\text{đ/người}$$

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2016} = \frac{55.211.549.818}{46} = 1.200.251.083\text{/người}$$

- *Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động.*

$$\text{Sức sinh lời của lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Số LĐBQ}}$$

Ý nghĩa chỉ tiêu: chỉ tiêu này phản ánh một lao động trong năm tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận.

$$\text{Sức sinh lời của Lao động năm 2015} = \frac{1.054.093.291}{39} = 27028033,1\text{đ/người}$$

$$\text{Sức sinh lời của Lao động năm 2016} = \frac{1.380.288.745}{46} = 30006277,08\text{đ/người}$$

Số lao động năm 2015 so với năm 2016 tăng thêm 7 người điều đó cho thấy doanh nghiệp đã biết tuyển thêm số lao động để phục vụ cho quá trình phát triển của doanh nghiệp. Ta thấy số lao động tăng lên từ năm 2015 đến 2016 là 7 người đã làm cho hiệu suất sử dụng lao động tăng lên, cụ thể đã tăng 25.119.209đ/người. Và sức sinh lời của năm 2015 tăng 2978243,975đ/người so với năm 2016. Điều đó cho thấy công tác sử dụng lao động của công ty đã có hiệu quả nhưng chưa được cao và cũng không thể tránh được một số khuyết điểm gặp phải một phần cũng do:

- Lao động mới tuyển thêm chưa có kinh nghiệm trong công ty nên khi giao việc còn bỡ ngỡ chưa đáp ứng được hết những gì công ty giao.
- Người lao động chưa làm hết khả năng sức lực của mình vẫn còn hiện tượng thiếu trách nhiệm trong công việc làm việc chưa thật sự năng suất và hiệu quả.
- Một phần cũng do công ty chưa chú trọng về công tác đào tạo nên dẫn đến tình trạng doanh thu của công ty vẫn chưa được tốt.

Do vậy những người làm công tác đào tạo cũng phải luôn đổi mới công tác nội dung, chương trình giúp NLĐ luôn đáp ứng được yêu cầu công việc dù trong bất kỳ hoàn cảnh nào. Bên cạnh những kiến thức về chuyên môn, NLĐ cũng cần phải được trang bị những kiến thức làm việc cơ bản như: làm việc nhóm, giao tiếp, ngoại ngữ, sử dụng trang thiết bị công nghệ thông tin... Ngoài ra, việc trang bị những kiến thức hiểu biết về pháp luật, đặc biệt là những quy định pháp luật liên quan đến lĩnh vực chuyên môn mà NLĐ đang và sẽ làm cũng là vấn đề vô cùng quan trọng và cần được quan tâm hơn nữa.

Bảng 8: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty TNHH Thương Mại và Dịch Vụ Toàn Phụng.

(Đơn vị tính: VNĐ, người)

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2015	Năm 2016	Tuyệt đối	Tương đối
Doanh thu (1)	Đồng	45.830.143.103	55.211.549.818	9.381.406.715	20,47%
Lợi nhuận (2)	Đồng	1.054.093.291	1.380.288.745	326195454,5	30,94%
Tổng số lao động (3)	Người	39	46	7	17,95%
Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Đồng/người	1.175.131.874	1.200.251.083	25.119.209	2,14%
Sức sinh lời của người lao động (2/3)	Đồng/người	27028033,1	30006277,07	2978243,965	11,02%

(Nguồn : Phòng kế toán – tài chính công ty)

Qua bảng trên ta thấy:

- Hiệu quả sử dụng lao động năm 2015 của công ty là 1.175.131.874 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2015 một lao động của công ty tạo ra là 1.175.131.874 đồng doanh thu. Đến năm 2016 con số này là 1.200.251.083 đồng/người/năm, tăng 25.119.209 đồng, tương ứng với tỷ lệ 2,14 % .

- Năm 2015, sức sinh lời của lao động trong Công ty là 27028033,1 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2015 một lao động của Công ty tạo ra 27028033,1 đồng lợi nhuận. Đến năm 2016 con số này là 30006277,07 đồng/người/năm, tăng 2978243,965 đồng. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 so với năm 2015 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 tăng 2978243,965 đồng/người/năm tương đương với tăng 11,02 % so với năm 2015.

2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

2.3.2.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

Kế hoạch nhân sự của công ty luôn gắn liền với chiến lược phát triển của công ty. Nó ảnh hưởng và quyết định tới các mục tiêu phát triển của công ty. Công tác hoạch định nguồn nhân lực nhằm xác định số lao động hiện tại của công ty, dự báo nhu cầu lao động trong tương lai căn cứ vào kế hoạch sản xuất của công ty. Từ đó có các chính sách phù hợp: có cần tuyển thêm người không, có phải sa thải hay không...

Hiện nay công ty chỉ có kế hoạch nhân sự cho từng năm chứ chưa xây dựng được kế hoạch lâu dài. Kế hoạch nhân sự của công ty hiện được xây dựng dựa vào nguồn hàng cung ứng, công tác này khá hiệu quả lực lượng lao động cần cho nhu cầu sản xuất kinh doanh luôn được đáp ứng đầy đủ.

2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng.

2.3.3.1. Thành tích đạt được

- Cán bộ công nhân viên trong công ty được trả lương đúng như quy định trong quy chế lương của công ty, theo đó mức lương cán bộ công nhân viên nhận được gồm có lương cấp bậc, lương chính sách, lương hiệu quả cùng những khoản được trừ khác theo quy định của nhà nước. Mức thu nhập của cán bộ công nhân viên trong công ty khá ổn định, họ có thể yên tâm công tác bởi công ty luôn trả lương đúng hạn như theo thỏa thuận lao động.

- Các chính sách thưởng, trợ cấp đáp ứng nhu cầu tạo động lực cho các cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, công ty vẫn cần phát huy hơn nữa vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh của người lao động để khuyến khích họ đạt được kết quả cao nhất.

Công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên, quỹ này được trích từ lợi nhuận của công ty.

- Công ty đã đào tạo được môi trường làm việc tốt, bầu không khí thoải mái cho người lao động. Hiện nay công ty thường xuyên củng cố và hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho nhân viên, nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể các cán bộ công nhân viên trong công ty.

- Công tác đào tạo và phát triển nhân viên nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của CBCNV. Đây là điều kiện tốt để Công ty phát triển bền vững, nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Cán bộ quản lý lãnh đạo của Công ty được chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ để đạt hiệu quả công việc cao hơn.

- Người lao động có cơ hội thể hiện mình, bộc lộ hết tài năng trí tuệ thực sự của mình, trình độ được nâng cao.

- Công ty đã tìm được những hướng phát triển đúng đắn các chủ trương phát triển các công tác ngắn hạn và dài hạn đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, có cấu tổ chức gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

2.3.3.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được trong thời gian qua, Công ty cũng không thể tránh khỏi những thiếu sót, khiếm khuyết trong công tác quản lý công việc, thể hiện ở mặt sau đây:

- Một số CBCNV mới có trình độ chuyên môn còn non kém, chất lượng làm việc chưa đáp ứng được nhu cầu hiện tại của Công ty, ý thức trách nhiệm trong công việc chưa cao.

- Việc trả lương thông qua hệ số công việc chưa phản ánh hết được hiệu quả làm việc của người lao động. Chưa tạo ra được tính cạnh tranh trong công việc, dễ làm người lao động cảm thấy nhàm chán với những việc làm lặp đi lặp lại.

- Mối quan hệ giữa các đơn vị cũng như các phòng ban chức năng còn chưa chặt chẽ.

CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TOÀN PHƯƠNG.

❖ Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai.

Chúng ta có thể nói chưa bao giờ Việt Nam tham gia vào xu thế hội nhập toàn cầu hóa sâu rộng như hiện nay, việc Việt Nam trở thành thành viên từ 150 của tổ chức thương mại lớn nhất thế giới (WTO) đã khẳng định sự đổi mới trong chiến lược phát triển kinh tế đất nước của Đảng và Nhà nước, điều này đã đưa nước ta lên một vị thế mới trên trường quốc tế, tuy nhiên những thách thức đi theo nó cũng rất nhiều. Trong mấy năm gần đây và những năm tiếp theo chúng ta đã có lộ trình từng bước cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước theo hướng đa chủ sở hữu, điều này đồng nghĩa với việc tính bao cấp trong các doanh nghiệp dần dần giảm xuống và để tồn tại và phát triển không còn cách nào khác là các doanh nghiệp phải tập trung mọi nguồn lực để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Doanh nghiệp cần phải củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý kinh doanh sao thích ứng và phù hợp với cơ chế thị trường hội nhập.

Doanh nghiệp cần phải nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của nhà nước.

Doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước, vươn mình ra thị trường quốc tế.

Cần đẩy mạnh đồng đều giữ hình ảnh và sự uy tín cho công ty trong nước và nước ngoài.

Trong xu thế chung hiện nay rất nhiều các doanh nghiệp Nhà nước trong lĩnh vực xây dựng cơ bản gặp khó khăn thậm trí nhiều DN đang đứng trên bờ vực phá sản. Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương là một đơn vị mạnh có truyền thống nhưng thời gian vừa qua cũng đã gặp không ít khó khăn. Để tồn tại và phát triển chúng ta phải đẩy mạnh được việc sản xuất kinh doanh ở các ngành nghề thế mạnh mà chúng ta sẵn có, mà cốt lõi của doanh nghiệp chính là lực lượng lao động, vì vậy cần phải có những biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, khi hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực lao động đạt mức tối

đa thì hiệu suất lao động sẽ tăng kéo theo doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng lên. Tạo được lợi nhuận cao, doanh thu lớn thì thu nhập của cả Doanh nghiệp được nâng cao lên, cải thiện được toàn bộ đời sống của mọi người lao động trong doanh nghiệp mà đó là một nhu cầu cấp thiết nhất, đáp ứng nhu cầu cuộc sống cho cộng đồng.

Trong hai năm qua, Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương làm ăn hiệu quả không cao so với quy mô của công ty. Mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng nhìn chung các biện pháp khắc phục chưa phát huy so với tiềm năng vốn có của Công ty.

Công ty đã có chú trọng về người lao động, nhưng chưa thực sự sát sao và có hiệu quả, ví dụ như việc đào tạo nhân lực trong những năm qua đã có nhưng chưa mang lại hiệu quả cao, vẫn mang tính hình thức hay như việc môi trường làm việc của nhân viên chưa thực sự được chú trọng khiến công ty không thu hút được nhiều nhân tài giỏi hay giữ chân được những người tài...

Qua quá trình học tập và làm báo cáo thực tập sau khi đã phân tích đầy đủ tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phương, em xin đề ra một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo với mục đích tạo được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo của Công ty trong năm 2018 và trong những năm tiếp theo sao cho phù hợp với tình hình thị trường, môi trường sản xuất kinh doanh trên cơ sở phát hiện các yếu tố tiềm năng vốn có của Công ty để khắc phục những khó khăn, từ đó góp phần làm cho Công ty đạt được thành quả cao hơn trong năm 2018, mà điển hình là làm cho các chỉ tiêu lợi nhuận, doanh thu được tăng cao hơn trong năm 2018 và các năm tiếp theo.

3.1: GIẢI PHÁP 1:

TÊN GIẢI PHÁP: ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH CỦA CÔNG TY

❖ Cơ sở của giải pháp:

Để có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh đáp ứng được nhu cầu thị trường thì Công ty cần phải tăng cường các hoạt động trao đổi mua bán để đáp ứng đầy

đủ nhu cầu của khách hàng. Muốn các hoạt động đó được thực hiện có hệ thống, đem lại hiệu quả cao, đảm bảo sự chuyên môn hoá công việc, giúp cho hoạt động của bộ phận suôn sẻ hơn, các cá nhân kết hợp với nhau ăn ý, hoàn hảo hơn. Hiện nay, số lượng cán bộ làm công tác này là rất ít, lại không được thường xuyên đào tạo nâng cao hiểu biết, trình độ lý luận mua và bán, do vậy trong tương lai Công ty cần đầu tư nhiều hơn nữa cho Công tác nghiệp vụ mua bán hàng, bổ sung thêm một số cán bộ nhằm đảm đương công việc mang ý nghĩa thực sự.

Dựa trên bảng phân bổ trình độ lao động trong công ty nhân thấy rằng trình độ nguồn nhân lực có trình độ Đại học chiếm tỉ trọng cao 53,8% toàn công ty và tới năm 2016 là 56,5%, đây được coi là một trong vấn đề lớn cần giải quyết của công ty. Do đó cần có giải pháp đào tạo kịp thời về năng lực lãnh đạo, quản lí, và kĩ thuật cũng như trình độ nghiệp vụ bán hàng – mua hàng của khối nhân lực trong công ty để mang lại hiệu quả cao nhất.

Bảng 9: Bảng giao dịch kết quả của công ty trong những tháng 8,9,10 năm 2016

STT	Tháng	Tổng số giao dịch	Giao dịch thành công	Giao dịch không thành công	Lý do thất bại
1	Tháng 8	134	65	69	Chưa tìm hiểu rõ về thị trường. Ký kết hợp đồng chưa được thỏa đáng làm mất tính thoả thuận đàm phán đôi bên.
2	Tháng 9	125	52	73	Chính sách bên bộ phận quảng cáo và bán hàng còn hạn chế dẫn đến nhiều đơn hàng hủy bỏ và mất đi những khách hàng tiềm năng.

STT	Tháng	Tổng số giao dịch	Giao dịch thành công	Giao dịch không thành công	Lý do thất bại
3	Tháng 10	152	68	84	Chưa làm cho khách hàng được thuyết phục, các điều khoản hợp đồng không được hấp dẫn như các đối tác làm giảm sự tin tưởng và uy tín đối với khách hàng dẫn đến không được chấp thuận.

- Một vài sản phẩm mới được Công ty đưa vào áp dụng bán ra khi mà nhân viên chưa được tìm hiểu rõ khiến việc tư vấn gặp khó khăn và phải đi hỏi người này người nọ trong lúc tư vấn (điều này vô tình tạo hình ảnh thiếu chuyên nghiệp trong mắt của khách hàng).

- Những bạn là nhân viên mới được tuyển vào làm còn thiếu nhiều kiến thức về sản phẩm, cách trưng bày, đánh giá sự khác biệt giữa các sản phẩm với nhau nếu như trong một ca làm không có người hỗ trợ về thiết bị, sản phẩm thì sẽ rất khó làm vừa lòng khách hàng nhất là những khách hàng khó tính.

Ngoài ra để có được đơn đặt hàng bản thân đội ngũ này phải thường xuyên chủ động tiến hành các hoạt động tiếp thị, tìm kiếm nguồn tiêu thụ thậm chí họ phải tới tận các cơ sở đại lý, tìm hiểu thăm dò về nhu cầu đối với các nguồn hàng cung cấp.

Việc có được các đơn đặt hàng trong tình trạng cạnh tranh gay gắt như hiện nay là rất khó khăn do vậy đội ngũ bán hàng của Công ty đã chủ động tìm kiếm và thu thập thông tin qua rất nhiều nguồn khác nhau để tìm ra những đối tượng có nhu cầu về sản phẩm của công ty. Phần lớn khách hàng tiềm năng của Công ty xuất phát từ sự giới thiệu, từ những người quen biết, là sản phẩm có giá trị sử dụng lâu bền và người có nhu cầu về thường phải cân nhắc kỹ lưỡng

trước khi mua do vậy những thông tin từ các mối quan hệ xã hội sẽ tạo nên một nguồn khách hàng tiềm năng chắc chắn nhất và hiệu quả nhất. Những thông tin này chủ yếu từ những tổ chức, cá nhân là khách hàng hiện có của Công ty đã có niềm tin vào danh tiếng của Công ty và uy tín của sản phẩm mà Công ty đang kinh doanh, truyền đạt tới những người đang có nhu cầu và đang tìm kiếm một nhà phân phối đáng tin cậy. Bên cạnh việc tạo ra khách hàng, những thông tin này cũng có thể làm cho Công ty rất dễ bị mất khách hàng. Chính vì vậy, để tránh tình trạng này xảy ra, quá trình thoả mãn tốt nhất nhu cầu khách hàng và tạo dựng mối quan hệ lâu dài, bền vững, tin cậy lẫn nhau đang là nhiệm vụ quan trọng của đội ngũ bán hàng cá nhân.

❖ Nội dung của giải pháp:

Nhân viên phòng mua và phòng bán hàng đòi hỏi phải có sự thông thạo về sản phẩm dịch vụ của Công ty, phải có tính sáng tạo, năng động luôn luôn tìm hiểu thị trường cũng như khách hàng của Công ty. Bên cạnh đó, thái độ phục vụ phải chuyên nghiệp, tạo sự hài lòng và tin tưởng cho khách hàng. Để nâng cao nghiệp vụ tiếp xúc với khách hàng cần phải được đào tạo.

+ Đối với các cấp giám sát bán hàng, giám sát vùng, giám đốc kinh doanh

Đào tạo chia sẻ kinh nghiệm trong đợt huấn luyện. Cử đi đào tạo tại Hà Nội mời chuyên gia tư vấn Th.S Lê Thẩm Dương hướng dẫn chia sẻ cách huấn luyện bồi dưỡng nhân viên, đào tạo thông qua các bài giảng đưa ra những khía cạnh cụ thể về hình thức cũng như năng lực quản lý giám sát, tìm ra thị trường mới để phù hợp với xu thế phát triển của xã hội và phát triển cho công ty.

Bảng 10: Thời gian và chi phí đào tạo cho nhân viên kinh doanh.

❖ Thời gian đào tạo 6 tháng. Mỗi tháng 1 buổi cử đi đào tạo.

TT	Hình thức đào tạo	Đối tượng	Số lượng	Thời gian đào tạo	Nội dung đào tạo	Ghi chú
1	Cử đi đào tạo bởi trung tâm đào tạo kỹ năng kinh doanh (Ts.Lê Thẩm Dương)	- Giám đốc kinh doanh - Giám sát bán hàng - Giám sát vùng	3	6 tháng (6 buổi): 1 buổi thứ 7 hàng tháng	Chiến lược kinh doanh, marketing, tâm lý khách hàng.	$6.000.000 \times 3 = 18.000.000$ đ

Chi phí xăng xe, ăn uống hỗ trợ 3 người là 1.500.000đ (500.000đ/người).

Tổng chi phí là 19.500.000đ

+ Đối với nhân viên bán hàng (Sale):

Đào tạo nhân viên bán hàng những kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp tại công ty.

Cán bộ hướng dẫn đào tạo bằng chia sẻ kinh nghiệm vốn có học được sẽ đào tạo và chia sẻ những kinh nghiệm để nhân viên hiểu rõ và nắm bắt kịp thời thị trường thiết yếu đề ra những phương án mới kế hoạch mới để kinh nghiệm bán hàng của nhân viên được đem lại hiệu quả cao làm tăng doanh thu cho doanh nghiệp.

Sau khi nhân viên bán hàng nắm được các sản phẩm mà công ty mình có. Lúc này, doanh nghiệp phải thiết kế một chương trình đào tạo nhân viên bán hàng chuyên sâu về kỹ năng để nhân viên có thể vận dụng để kết hợp với các kiến thức đã học - Chốt khách hàng.

Những kỹ năng mà nhân viên bán hàng cần được đào tạo gồm có:

- Kỹ năng chào - tạo sự thiện cảm
- Kỹ năng hỏi - Khám phá nhu cầu
- Kỹ năng giới thiệu sản phẩm
- Kỹ năng đặt câu hỏi để định hướng, điều hướng khách hàng
- Kỹ năng giải quyết xung đột - phản ứng trước lời từ chối của khách hàng.

❖ Chi phí đào tạo cho nhân viên bán hàng tại công ty.

Hỗ trợ xăng xe, đi lại, công tác bồi dưỡng 1.000.000đ/ đợt huấn luyện (1 người hướng dẫn 3 người).

Bảng 11: Thời gian và chi phí đào tạo cho nhân viên bán hàng.

TT	Hình thức đào tạo	Đối tượng	Số lượng	Thời gian đào tạo	Nội dung đào tạo	Ghi chú
1	Đào tạo tại Công ty	Nhân viên bán hàng (sale)	3	1 tháng	Kỹ năng bán hàng, giới thiệu sản phẩm Kỹ năng định hướng, điều hướng tâm lý khách hàng	1.000.000đ

Đào tạo nội bộ những nhân viên trong công ty bằng cách sử dụng nhân viên doanh số, kinh nghiệm tốt nhất thường xuyên đứng đầu để truyền cảm hứng, kinh nghiệm cho nhân viên trong công ty học hỏi tìm tòi và cùng nhau nỗ lực phấn đấu giúp kế hoạch công tác bán hàng của công ty ngày càng hiệu quả cao, làm tăng nguồn lợi nhuận cho công ty.

Bảng 12: Dự kiến số lượng người đào tạo và kinh phí đào tạo

Chỉ tiêu	Nhu cầu ĐT	Thời gian	Kinh phí (đồng)
1.Đào tạo tại chỗ	3		1.000.000
Nhân viên bán hàng	3	1 tháng	1.000.000
2.Cử đi ĐT	3		18.000.000
Giám đốc kinh doanh	1	6 buổi	6.000.000
Giám sát bán hàng	1	6 buổi	6.000.000
Giám sát vùng	1	6 buổi	6.000.000
Tổng	6		19.000.000

Tổng chi phí cho nhân viên đi đào tạo là :

$$(18.000.000 + 1.000.000) + 1.500.000 = 20.500.000đ$$

Dự kiến kết quả với kì vọng tăng 20% doanh thu sau đào tạo ta có :

Chỉ tiêu	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch
Doanh Thu	55.211.549.818	66.253.859.780	11.072.309.960
Chi Phí	40.064.468.586	44.872.204.820	4.807.736.234
Lợi Nhuận	15.147.081.230	21.381.654.960	6.234.573.730
Doanh Thu/SLLD	1.200.251.083	1.440.301.300	240.050.217
Lợi nhuận/SLLD	329284374,6	464818586,1	135534211,5

Từ bảng dự kiến kết quả trên cho thấy với kì vọng doanh thu tăng 20% thì doanh thu trên số lượng lao động tăng từ 120.0251.083đ lên 1.440.301.300 tương ứng với 240.050.217đ. Và tương tự lợi nhuận trên số lượng lao động tăng từ 329284374,6đ lên 464818586,1đ tương ứng với 135534211,5đ. Điều này cho thấy giải pháp này khá hiệu quả đã làm tăng doanh thu và lợi nhuận cho công ty. Do vậy ta cần chú trọng hơn nữa.

Bên cạnh đó đào tạo tại chỗ cần có đánh giá xếp loại sau từng đợt đào tạo. Nên giao cho cấp trên trực tiếp phụ trách công tác đánh giá, xếp loại. Ở các bộ phận lao động gián tiếp thì người thực hiện đánh giá là các trưởng ban hoặc phó ban, ở các bộ phận lao động trực tiếp thì người thực hiện đánh giá là các trưởng ban hoặc phó ban (hoặc tổ trưởng, tổ phó). Bởi đây là những người thường xuyên tiếp xúc với người lao động có thể nắm bắt và hiểu rõ công việc mà người lao động đã thực hiện. Do đó khi bổ nhiệm vào vị trí trưởng các bộ phận ngoài năng lực cũng cần phải cân nhắc về đạo đức và sự tín nhiệm của cấp dưới để đảm bảo cho công tác đánh giá lao động đạt hiệu quả. Tổ chức tập huấn đào tạo về công tác đánh giá lao động cho toàn thể các chức danh quản lý trong công ty, những người sẽ trực tiếp thực thi công tác này. Phổ biến đánh giá thực hiện công việc đến từng người lao động trong toàn công ty. Người lao động cần phải nắm được những thông tin cần thiết về công tác đánh giá thực hiện công việc như: biểu mẫu đánh giá, tiêu chí đánh giá, mức đánh giá, thời gian bắt đầu thực hiện... Nếu cần thiết có thể in thành văn bản phổ biến cho toàn bộ nhân viên.

Lãnh đạo trực tiếp có nhiệm vụ giải đáp mọi thắc mắc của người lao động về công tác đánh giá của công ty.

❖ **Lợi ích của biện pháp:**

- *Ưu điểm:*

Chính Công ty là những người hiểu rõ nhất rằng sản phẩm của Công ty mình đang kinh doanh nên họ biết rằng cần trang bị cho một nhân viên những kiến thức và trình độ như thế nào. Do đó, nhân viên được đào tạo sẽ có những kiến thức về mặt nghiệp vụ cũng như kiến thức về sản phẩm mà mình cung cấp. Họ có thể ứng dụng vào để làm tốt công tác Marketing để tư vấn cho khách hàng, giúp khách hàng luôn hài lòng.

Nhân viên có thể vừa làm những nhiệm vụ của họ tại Công ty vừa học tiếp thu kiến thức. Như vậy, công việc không bị gián đoạn mà lại có sự thực hành, sự ứng dụng vào thực tế trong quá trình đào tạo.

- *Hạn chế:*

Nhân viên sẽ phải giành một thời gian nhất định cho việc học tập, phần nào đó sẽ ảnh hưởng đến quá trình làm việc hiện tại ở Công ty. Tuy nhiên, những chương trình đào tạo này diễn ra trong một thời điểm nhất định không đáp ứng một cách kịp thời với nhu cầu của nhân viên.

Chi phí cử một nhân viên đào tạo là khá lớn. Hơn nữa, sự có mặt của người hướng dẫn trong Công ty có thể gây ra một số bất tiện, có thể ảnh hưởng đến hoạt động của Công ty.

3.2: GIẢI PHÁP 2

TÊN GIẢI PHÁP: ĐIỀU CHỈNH SỐ LƯỢNG LAO ĐỘNG KHẤU VẬN CHUYỂN HIỆN TẠI ĐỂ GIẢM CHI PHÍ PHẢI TRẢ NGƯỜI LAO ĐỘNG.

Cơ sở của phương pháp:

- Việc kinh doanh của công ty có những thời điểm chững hàng đặc biệt trong các dịp đầu năm và cuối năm.

- Hầu như việc vận chuyển hàng hóa của công ty được xếp theo đơn hàng của các đối tác nên đôi khi có những khoảng thời gian nguồn nhân lực khâu vận chuyển sẽ không có việc.

- 10 người trong khâu vận chuyển của công ty không có việc sẽ làm lãng phí nguồn lực và chi phí của công ty.

Nội dung thực hiện:

Công ty có 10 người trong khâu vận chuyển tức là sẽ luôn có tầm 5 người luôn trong trạng thái làm việc 1 tháng 15 ngày vì phải luôn trong tình trạng nhập hàng và bán hàng. 5 người này có thể thuê theo giờ.

VD: 1 người khâu vận chuyển có mức lương :

- Lương cơ bản : 4.200.000đ/tháng
 - Trợ cấp đi lại xăng xe : 400.000đ/tháng
 - Trợ cấp ăn uống ca đêm (vận chuyển đêm): 25.000đ/ngày
- 1 tháng làm 15 ngày : 375.000đ/tháng
- Thâm niên : 50.000đ/tháng

Tổng lương : 5.025.000đ/tháng

Ta có:

$5\text{ng} \times 5,025,000\text{vnd} = 25.125.000\text{đ/tháng}$

Thuê theo giờ thì 1ng/200k vậy 5 người mất 1.000.000 1 ngày

1 tháng số lần thuê tầm: 15 ngày \times 1.000.000đ = 15.000.000đ/tháng

Vận chi phí giảm còn: $25.125.000 - 15.000.000 = 10.125.000\text{đ/tháng}$

$10.125.000 \times 12 = 121.500.000\text{đ/năm}$

Vậy việc điều chỉnh số lao động trong khâu vận chuyển từ 10 lao động chính thức xuống 5 người và 5 người còn lại sẽ tuyển dụng theo phương thức bán thời gian thì chi phí từ 25.125.000vnd xuống 15.000.000vnd giảm 10.125.000đ/ tháng và giảm 121.500.000đ/ năm chưa tính các khoản thưởng và quà lễ tết và các dịp đặc biệt.

Dự kiến sau khi thực hiện giải pháp:

Chỉ tiêu	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch
Doanh Thu	55.211.549.818	60.732.704.800	5.521,154,982
Chi Phí	40.064.468.586	42.067.692.020	2.003.223.434
Lợi Nhuận	15.147.081.230	18.665.012.780	3.517.931.550
Doanh Thu/SLLD	1.200.251.083	1.320.276.191	120.025.108
Lợi nhuận/SLLD	329284374,6	405761147,4	76476772,8

Từ bảng dự kiến kết quả trên cho thấy với kì vọng doanh thu tăng 10% thì doanh thu trên số lượng lao động tăng từ 1.200.251.083đ lên 1.320.276.191đ tương ứng với 120.025.108đ sau khi giảm đi 5 người. Và tương tự lợi nhuận trên số lượng lao động tăng từ 329284374,6đ lên 405761147,4đ tương ứng 76476772,8đ. Biện pháp này khá hiệu quả mang lại nguồn lợi nhuận và doanh thu khá cao cho doanh nghiệp. Ta cần chú trọng hơn nữa.

3.3: GIẢI PHÁP 3:

TÊN GIẢI PHÁP: XÂY DỰNG BẦU KHÔNG KHÍ VĂN HÓA TRONG DOANH NGHIỆP.

a. Căn cứ đưa ra giải pháp:

Chính sách đãi ngộ vật chất của công ty không giữ chân được nhân viên. Việc nâng cao đãi ngộ không thể ngày một ngày hai do còn phụ thuộc vào kết quả kinh doanh, ngoài ra việc tăng lương, thưởng cũng không phải là một biện pháp hay do nếu lạm dụng có thể gây tác dụng không tốt. Ngoài ra môi trường làm việc cũng chưa tạo được sự gắn bó với người lao động. Lãnh đạo của doanh nghiệp chưa khuyến khích được tinh thần người lao động và lôi kéo được họ tin tưởng vào sự thành công của doanh nghiệp.

Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức. Văn hóa còn đề cập đến các giá trị mà những người nhân viên trong công ty đề cao, suy tôn và cả cách thức mà họ chia sẻ thông tin cho nhau trong tổ chức. Muốn cải thiện nguồn nhân lực thì trước hết phải cải thiện môi trường văn hóa công ty, và điều này không phải dễ và mất rất nhiều thời gian và khá tốn kém. Rõ ràng nền tảng các khía cạnh thể hiện ở trên

thường gắn với văn hóa công ty và rất khó hình thành trong ngày một ngày hai. Việc khảo sát, nghiên cứu về văn hóa công ty là một vấn đề lớn không thể nói hết chỉ trong mục nhỏ của luận văn. Do vậy, luận văn chỉ đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa công ty có thể thực hiện được tại công ty trong thời gian tới như sau:

- Tạo dựng nhân lực cao cấp nên quan tâm hàng đầu. Người lãnh đạo cần nhắc người tài cố gắng không làm tổn mối hòa khí trong nội bộ công ty. Việc cần nhắc phải làm sao chúng tỏ cho những người còn lại phải “tâm phục khẩu phục”. Và những người còn lại phải phấn đấu hơn nữa để được cất nhắc lên vị trí cao hơn.

- Nhân viên lớn tuổi là lực lượng đã gắn bó với công ty từ khi mới thành lập. Trong quá trình sản xuất và làm việc, một số lao động lớn tuổi không còn phù hợp đã được công ty giải quyết thôi việc. Những người còn lại là lực lượng rất quan trọng trong việc tạo nên giá trị tăng thêm cho công ty. Họ là những người có kinh nghiệm luôn làm việc chăm chỉ, tuân thủ theo giờ giấc công ty. Họ có sự tỉ mỉ, kỹ lưỡng và chu đáo. Luôn lắng nghe, có sự cẩn thận, chín chắn để làm gương cho các nhân viên trẻ. Vì vậy việc động viên thăm hỏi gia cảnh, con cái, sức khỏe ...vv đối với họ là một khích lệ rất lớn.

- Việc giữ chân các nhân viên giỏi cũng là một vấn đề mà công ty phải quan tâm trong giai đoạn hiện nay. Ngoài lương bổng phải công bằng và có tính cạnh tranh với bên ngoài, công ty phải luôn tạo công việc thú vị để tránh sự nhàm chán đối với họ. Nhân viên cần biết được các thông tin về mục tiêu kinh doanh của công ty, sự đánh giá của công ty về mình. Để nhân viên cùng tham gia vào giải quyết công việc và các vấn đề liên quan đến họ. Để họ độc lập trong công tác tránh sự kèm cặp quá sát. Cần tăng cường tính minh bạch hơn nữa để giúp họ thoải mái không có sự đố kỵ trong công tác.

- Ban lãnh đạo công ty nên quan tâm đến yếu tố giao tiếp nội bộ. Giao tiếp nội bộ ở đây được coi là những quan hệ trong và ngoài công việc tại công ty. Giao tiếp nội bộ tốt không những giúp công ty hạn chế được những xung đột xảy ra mà còn làm tăng tính hợp tác giữa các đồng nghiệp và các nhà quản lý.

Lắng nghe ý kiến của nhân viên để họ cùng tham gia vào công tác quản lý của công ty hoàn toàn không làm giảm uy tín của nhà quản lý mà trái lại sẽ làm nhân viên thêm gần gũi, yên tâm và kính phục cấp trên của mình hơn.

b. Nội dung thực hiện

Ngoài việc áp dụng chính sách đánh giá và đãi ngộ mới về thưởng được đưa ra ở trên góp phần vào việc làm nhân viên lao động tích cực và gắn bó với doanh nghiệp thì công ty nên áp dụng thêm các biện pháp sau đây:

- Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức.

- ***Lãnh đạo là người đi đầu trong mọi đường lối chính sách của công ty.***

Các lãnh đạo tối cao của doanh nghiệp phải tham gia dẫn dắt các hoạt động doanh nghiệp, chủ doanh nghiệp phải là gương mẫu trong các chính sách mới của công ty, tôn trọng, đảm bảo thực hiện những hứa hẹn của mình với nhân viên tạo ra sự tin tưởng của cấp dưới với cấp trên. Ứng xử tốt với nhân viên, đưa ra những cách giải quyết vấn đề hợp lý và sáng suốt, sẵn lòng để bảo vệ các nhân viên của mình, giữ thể diện cho họ. Nếu họ không gương mẫu thì thật khó duy trì giá trị nền tảng của văn hóa doanh nghiệp. Vì những nhân viên dưới quyền thường có xu hướng coi lãnh đạo của họ như tấm gương xuất phát từ mong muốn thành đạt như lãnh đạo của họ. Xây dựng mục tiêu, sứ mệnh, chiến lược cho toàn bộ tổ chức. Lãnh đạo cần xây dựng sứ mệnh, chiến lược, cam kết thực hiện từ đó tạo lập ra niềm tin của toàn bộ tập thể vào sứ mệnh, chiến lược đặt ra. Niềm tin là thứ có sức mạnh rất to lớn đặc biệt với các doanh nghiệp vừa và nhỏ mới thành lập. Nếu không có được sự tin tưởng vững trắc vào thành công của tổ chức thì doanh nghiệp khó có thể tập trung được nguồn lực lao động và tạo được sức mạnh đoàn kết, hợp tác trong tập thể. Nhân viên phải được thông tin về định hướng chiến lược của doanh nghiệp với các mức độ khác nhau tùy theo từng cấp độ của nhân viên. Đối với các cấp độ nhân viên thừa hành, để dễ

đi vào lòng người, lãnh đạo nên cụ thể hóa, trực quan sinh động các chiến lược này, lồng vào các buổi họp, các cuộc tập huấn... Mục tiêu cuối cùng, là trách nhiệm thực hiện các chiến lược chung phải được san sẻ cho cả tập thể gánh vác, mỗi người một việc. Mỗi nhân viên đều tự cảm thấy rõ mình có vai trò trong doanh nghiệp, có trọng trách, nghĩa vụ phải hoàn thành. Đó không chỉ là nhiệm vụ đó còn là sự cam kết và tự nguyện ràng buộc dài lâu, chứ không còn là tâm trạng thả lỏng, dễ dàng. Khi đó, nhân viên đương nhiên tự hào và luôn gắng làm việc hết mình.

- Xây dựng bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp.

Tạo ra môi trường làm việc đoàn kết, gắn bó, vui vẻ, thoải mái, lấy hiệu quả làm trọng. Trong đó các nhân viên được lắng nghe, được tôn trọng, được thể hiện mình, đó là một điều kiện làm việc lý tưởng mà bất cứ người nào cũng mơ ước. Mọi cơ chế phải được công khai, minh bạch, có công phải được thưởng, có tội phải bị phạt. Như vậy hệ thống lương, thưởng trong doanh nghiệp cũng được chi phối bởi nét văn hóa này. Chính sách và cách hành xử rõ ràng cũng tạo ra được cảm giác an toàn, cảm giác được tôn trọng và tạo động lực làm việc cho các nhân viên. Các biện pháp có thể áp dụng: thời gian biểu linh hoạt, xây dựng hệ thống đánh giá thành tích qua tính điểm, tích điểm thưởng cho những hoạt động tích cực của nhân viên. Điểm thưởng có thể được quy đổi thành các phần thưởng nhỏ hoặc quyền lợi đặc biệt. Thường xuyên tổ chức các bữa tiệc mừng các dịp đặc biệt... Chăm lo đời sống tốt cho nhân viên là một trong những yếu tố đóng góp vai trò thành công của doanh nghiệp, bởi khi đời sống tinh thần của nhân viên được đảm bảo, họ sẽ đem hết sức lực của mình để làm việc, khi ấy công ty sẽ kinh doanh hiệu quả và phát triển trong tương lai. Biện pháp này cần chú ý tới hai vấn đề nữa:

- Thái độ trong ứng xử thường không có trong nội quy công ty nhưng là một phần quan trọng trong việc xây dựng văn hóa của một doanh nghiệp. Thái độ ứng xử được xây dựng bằng thái độ vui vẻ khi tới công sở, nghiêm túc trong công việc, thân thiện trong cuộc sống, lãnh đạo tâm lý, nhân viên tích cực, không thù hằn, nói xấu...

- Hành vi giao tiếp là thứ gây ấn tượng trong cuộc gặp đầu tiên. Do vậy cần có một số quy định thống nhất về hành vi ứng xử trong nội bộ, với khách hàng, bạn hàng, cơ quan quản lý nhà nước.

Ví dụ: cấm hút thuốc lá trong phòng làm việc chung, cấm sử dụng đồ uống có cồn tại công sở trừ trường hợp ngoại giao, cấm quảng cáo thương mại...

Bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp có vai trò hết sức quan trọng, là một trong những nhân tố quyết định tới năng suất chất lượng lao động của từng thành viên nói riêng và toàn tập thể nói chung.

- Bầu không khí văn hóa có quan hệ chặt chẽ với các mối quan hệ người - người và mối quan hệ giữa người lao động với lao động

✓ Chúng ta xét mối quan hệ thứ nhất đó là quan hệ giữa người lãnh đạo với người lao động cấp dưới

Trong mỗi quan hệ này chúng ta thấy rằng phong cách làm việc của người lãnh đạo có ảnh hưởng to lớn đến bầu không khí văn hóa của tập thể. Khi người lãnh đạo biết đánh giá, khen thưởng và xử phạt một cách công bằng, khách quan và đúng mức đối với các thành viên thì người lãnh đạo đó sẽ khích lệ được mọi người hăng hái làm việc với năng suất và chất lượng cao hơn. Trong khi người lãnh đạo thành công là người đem hết năng lực của mình ra làm việc, tạo cho người lao động có cảm giác họ làm việc cho công ty như làm cho chính bản thân mình.

Như vậy, mối quan hệ giữa người lãnh đạo với người lao động diễn ra theo hướng tích cực sẽ góp phần tạo nên bầu không khí văn hóa trong tập thể đó tích cực theo một yếu tố khác góp phần tạo nên bầu không khí văn hóa trong tập thể là tính chất mối quan hệ qua lại giữa người lao động - người lao động trong tập thể.

✓ Thứ 2 đó là mối quan hệ giữa người lao động với người lao động

Trong một nghiên cứu được tiến hành người ta thấy rằng trong một doanh nghiệp có những mâu thuẫn giữa các nữ công nhân với nhau nên năng suất lao động ở doanh nghiệp đó bị giảm sút, qua trắc nghiệm người ta phát hiện có

những người có ác cảm với nhau. Sau khi người ta bố trí lại vị trí lao động theo những đặc trưng mối quan hệ cá nhân - cá nhân (xếp những người có thiện cảm với nhau làm việc gần nhau, những người có ác cảm với nhau làm xa nhau) thì thấy rằng mâu thuẫn chấm dứt, năng suất lao động được nâng lên. Qua ví dụ trên ta thấy rằng:

Trong các tập thể, nếu mối quan hệ giữa người lao động với người lao động là thiện cảm, khoan dung nhân ái, đoàn kết... thì sẽ tạo ra bầu không khí văn hóa lành mạnh, thúc đẩy người lao động trong tập thể hoạt động tích cực, phát huy hết khả năng của mình cống hiến cho tập thể và sức mạnh đó của từng người lao động lại được cố kết với nhau tạo nên một khí thế chung, thúc đẩy hoạt động chung của toàn tập thể.

Trái lại, nếu mối quan hệ của những người đó là thù địch, ác cảm... sẽ tạo ra một bầu không khí nặng nề, u ám, căng thẳng và từng thành viên hoạt động trong bầu không khí đó sẽ mất dần ý chí làm việc, chán nản giảm sút năng suất, làm ra sản phẩm kém chất lượng thậm chí sẽ dẫn tới những trường hợp bất hạnh.

✓ Một yếu tố nữa cũng có vai trò hết sức quan trọng đối với việc hình thành nên bầu không khí đó là quan hệ giữa người lao động đối với công việc.

Khi người lao động được người lãnh đạo phân công những công việc mà người lao động yêu thích, phù hợp với khả năng và trình độ của bản thân người lao động đó sẽ tạo ra ở họ những trạng thái tâm lý phấn khích, hứng thú khiến họ vui vẻ, nhiệt tình, hăng say làm việc.

Ngược lại, công việc được giao không phù hợp với năng lực chuyên môn, sở thích thì người lao động sẽ làm việc miễn cưỡng, bực bội, thiếu nhiệt tình và không kích thích sự sáng tạo, thậm chí còn nảy sinh trạng thái tiêu cực, chán ghét công việc dẫn tới năng suất lao động giảm sút.

- Bên cạnh việc bố trí công việc phù hợp thì việc người lao động được đánh giá như thế nào đối với công việc mà họ đang làm cũng là một yếu tố quan trọng tạo ra thái độ tích cực hay tiêu cực đối với lao động.

- Trong hoạt động lao động trong tập thể bên cạnh nhu cầu đảm bảo sự tồn tại của con người cần thoả mãn, người lao động còn có nhu cầu được tự thể

hiện mình, được tập thể nhìn nhận đánh giá cả về mặt vật chất và tinh thần đối với việc mình đã và đang làm.

Nhu cầu này của họ nếu được thoả mãn sẽ là những yếu tố kích thích bên trong đối với hoạt động của cá nhân, là nguồn gốc của hứng thú, của tính tích cực của người đó trong lao động.

Như vậy, trong môi quan hệ giữa người lao động đối với công việc thì việc người lao động được phân công, sắp xếp làm những công việc phù hợp với khả năng, năng lực và hứng thú của mình đồng thời người lao động được đánh giá đúng công sức, năng lực mà họ đã bỏ ra sẽ là nhân tố quan trọng tạo ra bầu không khí văn hóa tích cực, thúc đẩy người lao động hăng say làm việc, phát huy hết khả năng của mình.

c. Dự kiến kết quả đạt được:

- Trong ngắn hạn: Nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên, đoàn kết, hăng say làm việc. Giảm hẳn tình trạng đi muộn về sớm. Từ đó tăng năng suất lao động cho doanh nghiệp.

- Trong dài hạn: Nâng cao năng lực, năng suất lao động trong doanh nghiệp. Khi thực hiện tốt công việc này, bầu không khí thi đua trong doanh nghiệp sẽ tăng cao hơn, người lao động tích cực hơn, hăng hái với công việc hơn, phát huy hết khả năng vốn có, năng suất tăng cao hơn so với trước. Bên cạnh đó, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng khi nỗ lực trong công việc của họ được đền đáp một cách xứng đáng với những thành quả mà họ làm ra.

KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường với những nhược điểm vốn có của nó vẫn là một nền kinh tế tiên tiến hiện đại. Nó khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách tự điều tiết giá cả thông qua quan hệ cung, cầu trên thị trường. Nó là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải có hướng đi riêng của mình theo xu thế phát triển chung của xã hội.

Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong kinh doanh, ai khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro, công việc này không ai khác ngoài con người có thể làm được. Vậy vai trò của người lao động trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề “ quản trị con người” lại càng trở nên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác.

Trong thời gian thực tập tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phụng đã giúp em có được nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành phân phối nước giải khát và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Toàn Phụng đã bước sang năm thứ 14 và công ty đã đạt được những thành quả đáng kể, bước tiến trong kinh doanh nhờ đội ngũ lao động tận tâm, sáng tạo, chất lượng lao động tốt và sự quản lý sáng suốt, chỉ đạo từng khâu hoạt động của công ty. Mục tiêu của Công ty đến năm 2022 là không ngừng nâng cao sản lượng tiêu thụ, hiệu quả kinh doanh cả về mặt kinh tế và xã hội.

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. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra một số giải pháp nhằm “ nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty” cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà xí nghiệp còn hạn chế của công ty trong những năm qua, vận dụng kiến thức đã

học, em đã mạnh dạn đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại công ty.

Với những kết quả trên, em mong muốn biện pháp này sẽ đem lại lợi ích cho công ty, ý tưởng mới góp phần đưa công ty phát triển hơn trong tương lai.

Trong quá trình hoàn thành khóa luận này, em đã nhận được sự giúp đỡ tận tình từ cô Nguyễn Đoan Trang. Mặc dù em đã cố gắng, nhưng trình độ hiểu biết thực tế còn hạn chế nên bài khóa luận không thể tránh khỏi những sai sót. Do đó, em hi vọng nhận được sự chỉ bảo, góp ý từ quý Thầy Cô và bạn bè để bài khóa luận của em được hoàn thiện tốt hơn!

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo đã dạy em trong suốt 4 năm học, các cô chú trong Công ty TNHH Thương Mại và Dịch vụ Toàn Phụng đã giúp đỡ em trong thời gian qua và đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: ThS.Nguyễn Đoan Trang.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phòng kế toán tài chính Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phương. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2014*.
2. Phòng kế toán tài chính Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phương. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2015*.
3. Phòng kế toán tài chính Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Toàn Phương. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2016*.
4. TS.Nguyễn Quang Ngọc (2016) , *Phân tích báo cáo tài chính*, NXB.Tài Chính.
5. Th.S Ngô Kim Phương (2013) , *Phân tích tài chính doanh nghiệp* , NXB Kinh tế TP.HCM
6. Nguyễn Hải Sản (2012), *Quản trị doanh nghiệp* , NXB Lao động – Xã hội.
7. TS.Nguyễn Thanh Liêm (2014),*Quản trị tài chính*, NXB Tài chính.
8. GS.TS Phạm Quang Trung (2012), *Giáo trình quản trị doanh nghiệp*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.