

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Trung Hiếu

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Phan Thị Thu Huyền

HẢI PHÒNG - 2018

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

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ
DỊCH VỤ TUẤN LỘC**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Trung Hiếu

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Phan Thị Thu Huyền

HẢI PHÒNG – 2018

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Trung Hiếu

Mã SV:1412402018

Lớp: QT1802N

Ngành: Quản Trị Doanh Nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

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 Tuấn Lộc.*
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 Tuấn Lộc

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Phan Thị Thu Huyền*

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 Tuấn Lộc.

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

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

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

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Người hướng dẫn

Nguyễn Trung Hiếu

ThS. Phan Thị Thu Huyền

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị*

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên:

Đơn vị công tác:

Họ và tên sinh viên: Chuyên ngành:

Đề tài tốt nghiệp:

Nội dung hướng dẫn:

.....

.....

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

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

2. Đánh giá chất lượng của đồ án/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. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian thực tập tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ TUẤN LỘC, em đã nhận được những sự giúp đỡ, hướng dẫn rất tận tình của các thầy cô trong khoa Quản trị Kinh doanh- trường ĐHDL Hải Phòng cùng với sự quan tâm giúp đỡ nhiệt tình từ Ban giám đốc và các anh chị trong công ty TNHH Thương mại và dịch vụ TUẤN LỘC để em hoàn thành được tốt bài báo cáo thực tập tốt nghiệp của mình.

Dưới sự hướng dẫn nhiệt tình của các thầy cô giáo trong khoa và các cán bộ công nhân viên nơi em thực tập, em đã có cơ hội được thử nghiệm và áp dụng thật tốt những kiến thức mà em đã tích lũy được qua những năm học tập trên giảng đường Đại học vào công việc thực tế để giống như một nhân viên tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ TUẤN LỘC. Chính những điều đó đã giúp em trau dồi được thêm nhiều kiến thức cho bản thân và có được những kinh nghiệm thực tế đầu tiên thật quý giá.

Qua đây, em xin gửi lời cảm ơn tới các thầy cô giáo trong khoa Quản trị Kinh doanh trường ĐHDL Hải phòng và đặc biệt là tới cô : Phan Thị Thu Huyền – là cô giáo trực tiếp chỉ bảo và hướng dẫn để em có thể hoàn thành bài luận văn tốt nghiệp tốt nhất. Ngoài ra em em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành tới ban Giám Đốc cùng các anh chị nhân viên tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ TUẤN LỘC đã giúp đỡ em trong suốt thời gian thực tập tại công ty vừa qua.

Vì kinh nghiệm chưa có nhiều và trình độ của bản thân vẫn còn hạn chế nên bài báo cáo của em còn nhiều thiếu sót, em rất mong nhận được các ý kiến nhận xét từ các thầy cô giáo và quý công ty để em có thể hoàn thiện tốt hơn.

Em xin chân thành cảm ơn rất nhiều!

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	2
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	3
I. NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1 Lý luận về nguồn nhân lực	3
1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Vai trò nguồn nhân lực	4
1.1.3. Các yếu tố cấu thành nguồn nhân lực	4
1.2 Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	6
1.2.1 Khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	6
1.2.2 Quan điểm của các trường phái về quản trị nguồn nhân lực	7
1.3 Công tác quản trị nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	9
1.3.1 Sự cần thiết phải quản trị và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	9
1.3.2 Nội dung của công tác quản trị nguồn nhân lực tác động tới hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	10
II. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC	23
1.2.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.	23
1.2.2. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	24
1.2.3 Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	27
CHƯƠNG 2 :THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TUẤN LỘC	29
2.1 Tổng quan về công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc	29
2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc.....	29
2.1.2 Chức năng , nhiệm vụ của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc	30
2.1.4 Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty	32

2.1.5 Những thuận lợi và khó khăn của doanh nghiệp.....	33
2.2 Thực trạng công tác quản lý và sử dụng nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc.....	34
2.2.1 Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc.....	34
2.2.2 Cơ cấu lao động công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc	34
2.2.3 Phân tích công tác quản trị nhân lực tại Công ty	39
2.3 Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc.....	54
2.3.1 Đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	54
2.4. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc	57
2.4.1. Thành tích đạt được.....	57
2.4.2. Hạn chế	58
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TUẤN LỘC	59
3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc trong những năm tới	59
3.2 Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc.....	60
3.2.1 Biện pháp 1 :Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực .	60
3.2.2 Biện pháp 2 : Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực.....	65
3.2.3 Biện pháp 3 : Biện pháp thu hút người lao động làm việc lâu dài	68
KẾT LUẬN	71
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	72

MỞ ĐẦU

1- LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Ngày nay cùng với sự phát triển không ngừng của khoa học kỹ thuật và quá trình toàn cầu hóa diễn ra mạnh mẽ, những yếu tố cạnh tranh truyền thống của doanh nghiệp như vốn, công nghệ, giá thành đã dần trở nên bão hòa không còn mang tính quyết định nữa. Thay vào đó, một nguồn lực mới, một yếu tố cạnh tranh mới mang tính quyết định đối với sự thành công của các doanh nghiệp, đó chính là con người – Nhân lực.

Vấn đề nhân lực và quản trị nguồn nhân lực có tầm quan trọng đặc biệt với một tổ chức nói chung và đối với các quản trị gia nói riêng. Không có một hoạt động nào của tổ chức mang lại hiệu quả nếu thiếu quản trị nguồn nhân lực. Quản trị nguồn nhân lực là nguyên nhân của thành công hay thất bại trong các hoạt động kinh doanh. Mục tiêu cơ bản của bất cứ tổ chức nào cũng là sử dụng một cách có hiệu quả nguồn nhân lực để đạt được mục đích của tổ chức đó. Một doanh nghiệp tạo lập và sử dụng tốt nguồn nhân lực thì đó sẽ là một lợi thế rất lớn so với các doanh nghiệp khác trên thị trường. Vì thế, ngày nay nguồn nhân lực đã thực sự trở thành tài sản quý giá nhất, là chìa khóa dẫn đến thành công của mỗi tổ chức, mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường.

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Thương mại Và Dịch vụ Tuấn Lộc, 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 biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc”** làm đề tài luận văn 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 Tuấn Lộc

-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 Tuấn Lộc

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 Tuấn Lộc.

- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu nhập trong 2 năm 2016, 2017 tại Công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc.

- 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- BỐ CỤC LUẬN VĂN

Luận văn gồm 3 chương chính như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại Và Dịch vụ Tuấn Lộc

Chương 3: Đề xuất số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG

NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

I. NGUỒN NHÂN LỰC

1.1 Lý luận về nguồn nhân lực

1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực

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

Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm số người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động (trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng) và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế đang làm việc.

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

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với nguồn lực khác của Doanh nghiệp ở bản chất của con người. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Các nguồn lực khác của doanh nghiệp đều được nguồn lực con người điều khiển để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của chính bản thân doanh nghiệp do đó nguồn nhân lực được coi là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Mỗi nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển và có khả năng đoàn kết làm việc theo nhóm, tổ, đội tạo lên hiệu quả cao trong công việc mà họ đảm nhận đồng thời họ liên kết lại để hình thành lên các tổ chức, để bảo vệ quyền lợi của bản thân trong quá trình lao động sản xuất kinh doanh.

Mặc dù nguồn nhân lực được xét đến với nhiều khái niệm khác nhau nhưng đều thống nhất với nhau đó là nguồn nhân lực thể hiện khả năng lao động

của xã hội. Nguồn nhân lực là tài nguyên quan trọng và quý giá nhất để đánh giá tiềm lực phát triển của mỗi quốc gia, mỗi vùng, ngành, địa phương, mỗi doanh nghiệp. Nguồn nhân lực là nguồn lực phong phú nhất và đa dạng nhất so với các loại tài nguyên khác.

1.1.2. Vai trò 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 hoá, 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 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, thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các yếu tố cấu thành 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). Mỗi 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 đôn 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 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 Công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1 Khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

1.2.1.1 Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

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

Với tư cách là một trong những chức năng cơ bản của quản trị tổ chức thì quản trị nguồn nhân lực bao gồm việc hoạch định, tổ chức, chỉ huy và kiểm soát các hoạt động nhằm thu hút, sử dụng và phát triển con người để có thể đạt được mục tiêu của tổ chức.

Quản trị nhân lực là tổng hợp những hoạt động quản trị liên quan đến việc tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp.

1.2.1.2 Khái niệm hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là việc chúng ta tìm lời giải cho bài toán về nhân lực: đó là những kết quả mà tổ chức, doanh nghiệp mong muốn, tìm mọi cách thực hiện nhằm vận hành những con người trong tổ chức một cách thống nhất, linh hoạt nhất nhằm đem lại hiệu quả cao trong tổ chức hay chính là đạt được mục đích của tổ chức, doanh nghiệp tốt nhất.

1.2.2 Quan điểm của các trường phái về quản trị nguồn nhân lực

Các quan niệm về quản trị nguồn nhân lực là những tư tưởng, quan điểm của người chủ doanh nghiệp về cách thức quản lý, con người trong doanh nghiệp, làm nền tảng và định hướng hoạch định các chính sách, biện pháp về quản trị nguồn nhân lực. Nó có tác dụng nhất định tới hiệu quả, tinh thần và thái độ làm việc của nhân viên, phụ thuộc vào các quan niệm về yếu tố con người trong lao động sản xuất. Nhìn lại lịch sử hình thành và phát triển nguồn nhân lực, ta thấy có 2 quan niệm chính tương ứng với 2 trường phái sau :

Quan niệm thứ nhất : “Con người muốn được cư xử như những con người ”, do các nhà tâm lý, xã hội học ở các nước tư bản công nghiệp đề xuất và phát triển. Quan niệm này đề cao các quy luật chi phối thái độ cư xử của con người trong quá trình làm việc, người quản lý phải tạo ra một bầu không khí tốt, dân chủ, lắng nghe ý kiến người lao động. Đây là trường phái tâm lý – xã hội học, đại diện là Mc Gregore, Elton Mayo, Maslow ..., với một số nguyên tắc quản lý con người :

- Phân quyền, trách nhiệm cho cấp dưới.
- Cho nhân viên tham gia, đóng góp vào công việc chung.
- Đề cao vai trò động viên của người quản lý.
- Xây dựng các mối quan hệ dựa trên lòng tin hơn là quyền lực.
- Phát triển tinh thần trách nhiệm, tự kiểm tra.
- Phát triển công việc theo tập thể.

- Tạo ra bầu không khí lao động tốt đẹp.
- Nhà quản lý phải hiểu người lao động nghĩ gì, cần gì, khó khăn gì.
- Tạo ra sự gắn kết đồng cảm giữa con người.
- Đào tạo nhà quản lý thành các nhà tâm lý học lao động, giỏi động viên, xây dựng các mối quan hệ với con người.

Quan niệm thứ hai : “Con người có các tiềm năng các được khai thác và làm cho phát triển ”. Bản chất con người không phải là không muốn làm việc. Họ muốn góp phần thực hiện mục tiêu, họ có năng lực độc lập và sáng tạo. Người quản lý phải biến động viên, khuyến khích để họ đem hết khả năng tham gia giải quyết công việc. Cho họ quyền độc lập, tự kiểm soát và biết tôn trọng họ, họ sẽ phát huy tiềm năng của bản thân để cống hiến cho doanh nghiệp. Đây là trường phái hiện đại, đại diện là Drucker ,Chandler,Lewrence..., với một số nguyên tắc quản lý con người :

- Coi doanh nghiệp gồm nhiều người là hệ thống mở ,cần luôn thích ứng với môi trường bên ngoài.
- Những con người trong tổ chức phải được vận hành một cách thống nhất ,gắn kết như một.
- Quản lý cần mềm dẻo, uyển chuyển để thích ứng với môi trường xung quanh luôn phát triển, thay đổi.
- Cải thiện điều kiện lao động, chất lượng cuộc sống lao động.
- Giải quyết các vấn đề về kinh tế, kỹ thuật trong doanh nghiệp không được tách rời vấn đề xã hội.
- Bàn bạc, thuyết phục, thương lượng với con người để đạt được sự đổi mới, đặc biệt chú ý đến các bộ phận tích cực .
- Nhà quản lý phải có đầu óc chiến lược, đầu óc tổ chức ,giỏi làm việc với con người, động viên phát huy được khả năng của con người.

Ta thấy so với quan niệm thứ nhất thì quan niệm thứ hai này có một số điểm khác nhau :

- + Phát triển tư tưởng quản lý tâm lý – xã hội học lên một mức cao hơn.

+ Đánh giá con người cao hơn rất nhiều so với trường phái cổ điển, đặc biệt cho rằng con người có nhiều khả năng cần tìm cách khai thác, huy động vào sản xuất.

+ Con người là một hệ thống mở, phức tạp và độc lập, cần thấy rõ vấn đề này khi quản lý con người.

+ Muốn thỏa mãn con người trong lao động, cuộc sống cần có nhiều điều kiện

Chính vì vậy chúng ta cần quan tâm đến các vấn đề sau :

+ Kinh nghiệm các nước công nghiệp phát triển ngày nay đều sử dụng kết hợp các quan niệm, trường phái vào quản lý con người một cách có chọn lọc, nhuần nhuyễn.

+ Triết lý của nhà quản lý cao cấp nhất ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống quản lý nguồn nhân lực.

+ Khi hoạch định chính sách cần quan tâm : tôn trọng, quý mến người lao động, tạo điều kiện cho họ đạt năng suất ; quan tâm nhu cầu vật chất, tinh thần, nhu cầu tâm lý, xã hội ; làm cho họ ngày càng có giá trị trong xã hội ; làm cho họ thấy hạnh phúc trong lao động và cuộc sống.

Tuy rằng, có rất nhiều người biết các cách thức, các quan niệm, các trường phái,..vv quản trị nguồn nhân lực nhưng chắc chắn con đường dẫn đến thành công sẽ phải có nhiều chông gai, chướng ngại vật mà chúng ta phải biết vượt qua. Chính vì vậy có nhà khoa học đã từng nói : “Quản trị nguồn nhân lực vừa là khoa học vừa là nghệ thuật ”.

1.3 Công tác quản trị nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

1.3.1 Sự cần thiết phải quản trị và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Trong các lĩnh vực hoạt động của con người, quan trọng nhất có lẽ là công việc quản lý, bởi vì mọi nhà quản trị ở mọi cấp độ và trong mọi cơ sở đều có một nhiệm vụ cơ bản là thiết kế và duy trì một môi trường mà trong đó các cá nhân làm việc trong nhóm có thể hoàn thành các mục tiêu, nhiệm vụ đã định. Nhà quản trị sử dụng tất cả những yếu tố có trong nguồn nhân lực của tổ chức bao

gồm nguồn lực tài chính, vật chất ,nguồn nhân lực ...Trong những yếu tố trên nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất có ảnh hưởng quyết định đối với việc đạt được mục tiêu của tổ chức hay không.

Quản trị là sự tác động có hướng đích của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị nhằm đạt được những kết quả cao nhất với mục tiêu đã định trước.

Những quyết định của nhà quản trị có thể quyết định đến sự thành công hay phá sản của một công ty. Những kết luận về nguyên nhân dẫn đến sự phá sản của doanh nghiệp có thể minh chứng cho vai trò quyết định của quản trị đối với sự tồn tại và phát triển của tổ chức.Việc phá sản có thể do nhiều nguyên nhân nhưng nguyên nhân hàng đầu là do quản trị yếu kém, không có hiệu quả. Trong cùng hoàn cảnh như nhau, những người nào biết tổ chức các hoạt động quản trị tốt hơn, khoa học hơn thì yếu tố đạt được thành công sẽ cao hơn.

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay phải luôn tìm cách hạn chế chi phí và gia tăng hiệu năng. Hoạt động quản trị là cần thiết để đạt được hai mục tiêu trên, chỉ khi nào người ta quan tâm đến hiệu quả thì chừng đó hoạt động quản trị mới được quan tâm đúng mức. Trong thực tế hoạt động quản trị chỉ có hiệu quả khi:

- + Giảm thiểu chi phí đầu vào mà giữ nguyên sản lượng ở đầu ra.
- + Giữ nguyên các yếu tố đầu vào trong khi sản lượng đầu ra nhiều hơn.
- + Giảm được các chi phí đầu vào, vừa tăng sản lượng ở đầu ra.

Mục tiêu của hoạt động quản trị có thể là các mục tiêu kinh tế, giáo dục, kinh tế hay xã hội, tùy thuộc vào tập thể mà trong đó hoạt động quản trị diễn ra như trong một cơ sở sản xuất, kinh doanh, hay một trường học, cơ quan nhà nước ...Về cơ bản, mục tiêu quản trị trong các cơ sở kinh doanh và phi kinh doanh là giống nhau. Các cấp quản lý trong các cơ sở đó đều có cùng loại mục tiêu nhưng mục đích của họ có thể khác nhau. Mục đích có thể khó xác định và khó hoàn thành hơn nhưng mục tiêu quản trị thì vẫn như nhau.

1.3.2 Nội dung của công tác quản trị nguồn nhân lực tác động tới hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.2.1 Mục tiêu của việc đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là kết quả đem lại từ các mô hình, chính sách quản lý và sử dụng lao động. Kết quả có thể đạt được là doanh thu, lợi nhuận mà tổ chức có được từ hoạt động kinh doanh nói chung và quản lý lao động nói riêng, có thể là khả năng tạo việc làm của doanh nghiệp. Hiệu quả sử dụng là bao hàm thêm khả năng sử dụng lao động đúng nghề, đảm bảo an toàn sức khỏe cho người lao động, khả năng sáng kiến cải tiến kỹ thuật của mỗi người lao động, sự thể hiện bầu không khí tập thể đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, mối quan hệ tốt đẹp giữa nhà quản lý và người lao động.

Tóm lại, hiệu quả sử dụng lao động là sự đạt được các mục tiêu đề ra nhưng phải sử dụng tối ưu, tiết kiệm nguồn lực nhất.

Mục tiêu cơ bản là :Phân loại và nắm chắc số lượng và chất lượng nguồn nhân lực hiện có trong doanh nghiệp, phát hiện những bất hợp lý và lãng phí của công việc sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua các phương pháp phân tích, so sánh số lượng, cơ cấu lao động, doanh thu, năng suất lao động, lợi nhuận bình quân của lao động thực hiện kỳ này với thực hiện kỳ trước hoặc kỳ kế hoạch ;chỉ rõ các nguyên nhân dẫn đến việc sử dụng không hợp lý hoặc lãng phí nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp có biện pháp thay khác và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong kỳ tới.

1.3.2.2 Tiến trình đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

- + Xác định các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực. Những chỉ tiêu này cần công bố cho mọi người biết để phấn đấu thực hiện.
- + Tiến hành kiểm tra, đo lường và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực theo các chỉ tiêu đã qua định.
- + Tìm hiểu các nguyên nhân và đưa ra các biện pháp điều chỉnh nhằm thu được kết quả cao hơn.

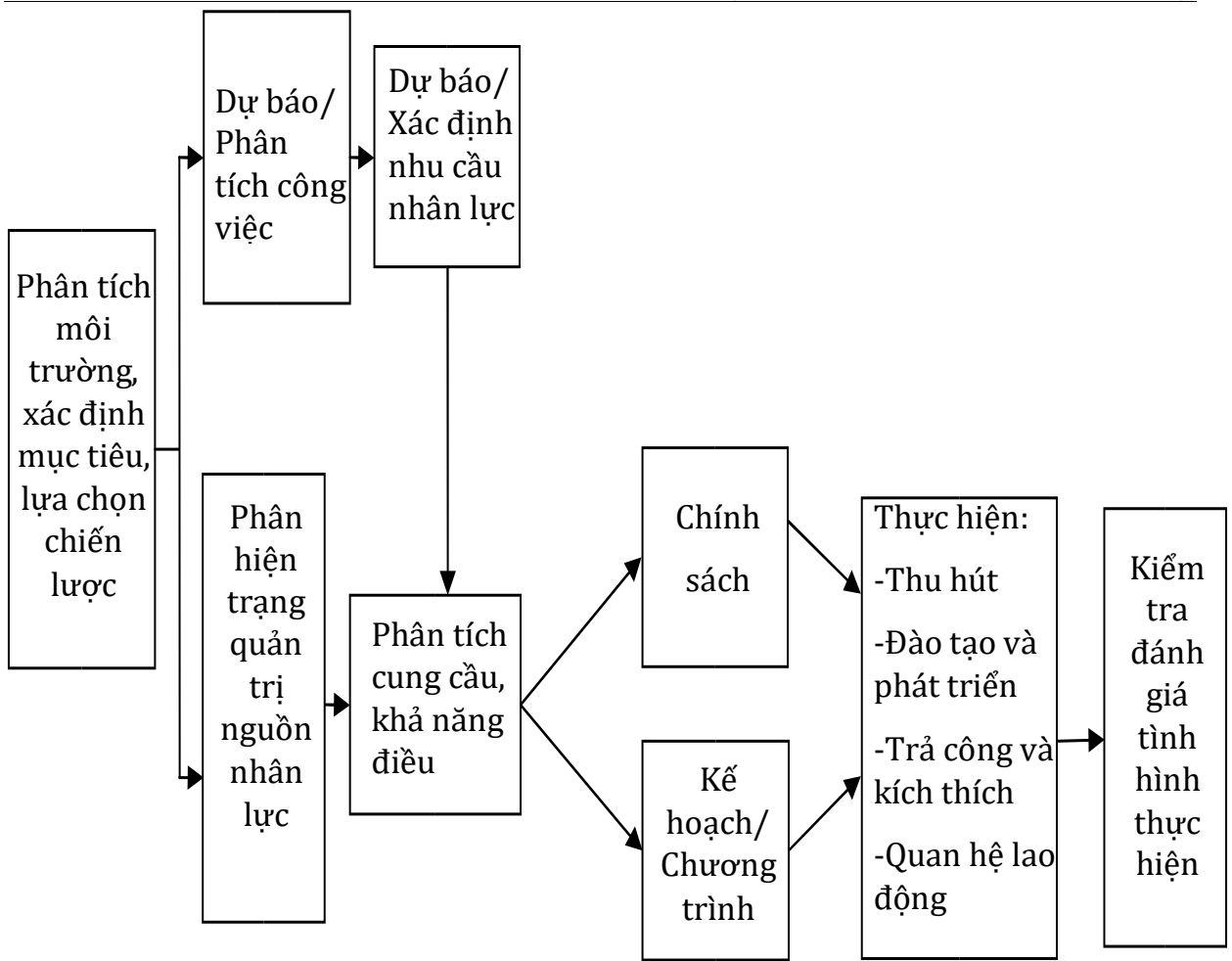
1.3.3.3 Nội dung công tác quản trị nhân lực

**** Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự***

Hoạch định tài nguyên nhân sự là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ.

Sau khi đề ra mục tiêu về kinh doanh sẽ đề ra các chiến lược và kế hoạch hoạt động. Thông thường các chiến lược và kế hoạch hoạt động bao gồm các bước:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho Doanh nghiệp.
- Phân tích hiện trạng quản lý nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp.
- Dự báo khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn).
- Nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn).
- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh, đề ra các chính sách, kế hoạch... giúp cho Doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.
- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong năm.
- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.



Sơ đồ 1. Quá trình hoạch định nguồn nhân lực

*** Phân tích công việc**

Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và các kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức. Phân tích công việc cung cấp các thông tin, đặc điểm của công việc, là tài liệu cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Nội dung, trình tự phân tích công việc: Gồm 6 bước

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

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

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

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

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

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

*** Định mức lao động**

a. Khái niệm

Định mức lao động là việc xác định số lượng công việc hay số sản phẩm làm ra trong một đơn vị thời gian nhất định hoặc lượng thời gian hao phí để hoàn thành một đơn vị công việc hay sản phẩm.

b. Ý nghĩa, tác dụng của định mức lao động

- Định mức lao động là điều kiện để tăng năng suất lao động, căn cứ để xác định số lượng lao động trong doanh nghiệp.
- Định mức lao động là cơ sở vững chắc để xây dựng các kế hoạch của doanh nghiệp(gồm kế hoạch sản xuất, kế hoạch lao động tiền lương, kế hoạch đánh giá sản phẩm...)
- Định mức lao động và định mức hao phí nguyên vật liệu, tiền vốn là cơ sở để xây dựng kế hoạch sản xuất kỹ thuật tài chính trong năm.
- Định mức lao động là cơ sở để phân công, tổ chức sản xuất, tổ chức lao động và cũng là cơ sở để theo dõi, kiểm tra, đánh giá kết quả của mỗi người lao động trong doanh nghiệp. Định mức lao động cùng với bậc công việc là căn cứ để trả công cho người lao động.

** Tuyển dụng lao động*

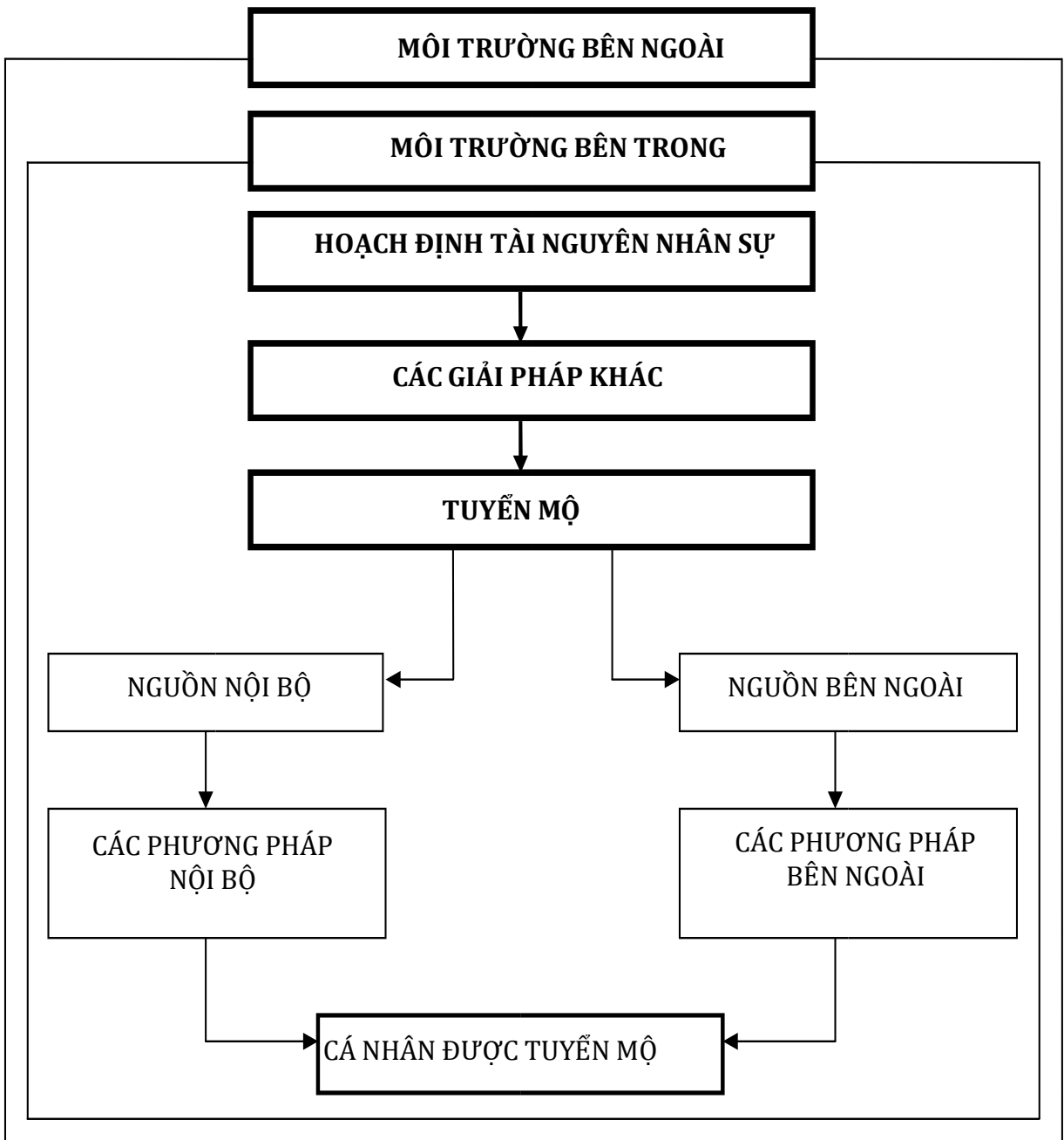
a. Khái niệm

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

b. Mục đích của tuyển dụng lao động

Tuyển chọn những người có trình độ chuyên môn cần thiết, có thể đạt tới năng suất lao động, hiệu suất công tác tốt. Tuyển chọn những người vào làm việc phải gắn với sự đòi hỏi của công việc trong doanh nghiệp. Tuyển được những người có tinh thần kỉ luật, đủ sức khỏe vào làm việc trong doanh nghiệp đáp ứng được yêu cầu công việc.

c. Nội dung của tuyển dụng nhân sự



Sơ đồ 2 :Tiến trình tuyển mộ nhân sự

d. Nguồn tuyển dụng

Nguồn tuyển dụng nội bộ

- Các hình thức:

+ Sử dụng các nhân viên hiện hữu: trong trường hợp cần thăng chức, đề bạt hoặc chuyển chuyển sang những vị trí trống, vị trí mới.

+ Bạn bè, người thân của nhân viên hiện hữu: hình thức này có thể được coi là tuyển mộ bên ngoài

+ Các nhân viên cũ: lựa chọn hình thức này cần lưu ý tránh tư tưởng cho nhân viên là họ có thể rời công ty bất cứ khi nào và khi trở lại không bị mất mát gì.

- Ưu điểm:

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

+ Nhân viên của Doanh nghiệp sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian đầu ở cương vị trách nhiệm mới. Họ mau chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và biết cách làm việc để đạt được mục tiêu.

+ Tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và hiệu quả.

- Nhược điểm:

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

+ Trong Doanh nghiệp dễ hình thành nên các nhóm “ứng viên không thành công”. Họ được ứng cử vào các chức vụ nhưng không được tuyển chọn. Từ đó sẽ có tâm lý không phục lãnh đạo của mình và chia bè phái gây mất đoàn kết.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài

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

- Ưu điểm:

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

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

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

**** Phân công và hợp tác 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, 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 phân công lao động là chuyên môn hóa những hoạt động sản xuất khác nhau nhằm nâng cao năng suất lao động.

a. Mục tiêu của phân công lao động:

- Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng lao động, chất lượng lao động, đúng người, đúng việc đáp ứng được yêu cầu, tính chất của công việc.
- Phân công lao động đảm bảo cho công việc hoàn thành theo đúng thời hạn được giao, tạo được sự linh hoạt trong sử dụng lao động.

b. Nguyên tắc phân công lao động:

- Khi thực hiện phân công lao động phải căn cứ vào năng lực, trình độ, nguyện vọng của người lao động.
- Đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện lao động cho người lao động.
- Phải xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của người lao động.

c. Các hình thức phân công lao động:

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

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

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

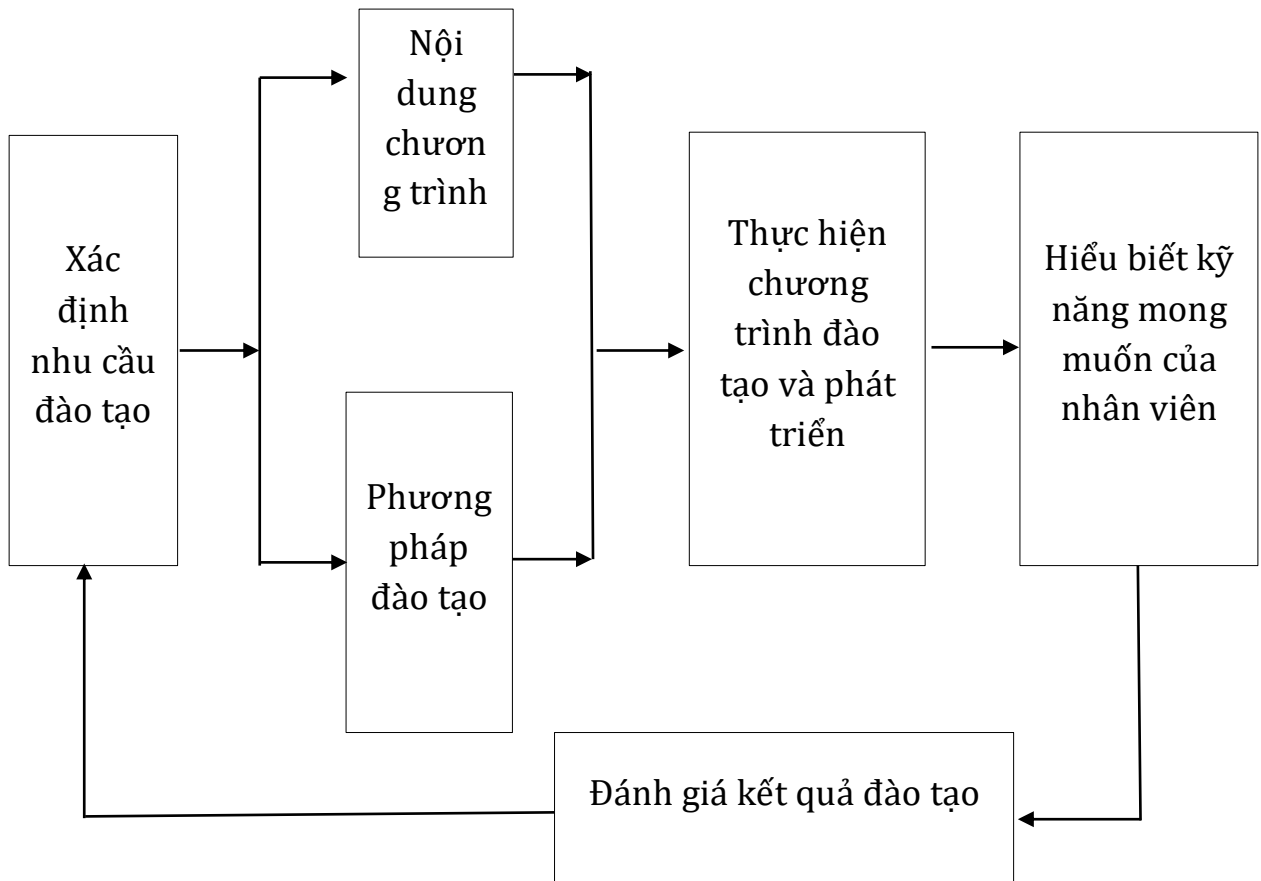
tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cần thực hiện một cách có tổ chức và có kế hoạch.

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

Phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động tập hợp được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày thậm chí đến vài năm, tùy thuộc vào nội dung và mục tiêu học tập. Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà còn có cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa .

Giúp cho nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, nâng cao chất lượng và năng suất. Đáp ứng các nhu cầu của doanh nghiệp bằng cải tiến năng lực của đội ngũ nhân viên.

- Cập nhật các kỹ năng và kiến thức mới cho nhân viên. Huấn luyện cho nhân viên đưa vào những phương pháp làm việc mới. Cải thiện kiến thức kỹ thuật về công nghệ mới cho nhân viên. Về dài hạn, đào tạo điều kiện cho nhân viên thích nghi sâu sắc với một công nghệ mới.
- Tạo nên thái độ làm việc đúng đắn, trung thành với tổ chức.
- Phát huy tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của nhân viên.
- Giải quyết các vấn đề về tổ chức như mâu thuẫn giữa nhân viên, giữa nhân viên với công đoàn... Xây dựng và củng cố nền văn hóa doanh nghiệp.
- Định hướng công việc mới cho nhân viên.
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý chuyên môn kế cận.
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.



Sơ đồ 3.Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

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

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu cuối cùng của đào tạo là đạt được hiệu quả cao nhất về tổ chức, là việc sử dụng tối đa nhân lực. Tuy nhiên để đạt được mục tiêu cuối cùng đó cần phải đạt được những mục tiêu trung gian khác. Do vậy, trong quá trình đào tạo phải trình bày chính xác, rõ ràng, ngắn gọn các mục tiêu đề ra. Nếu

thiếu chúng việc xây dựng những trương trình đào tạo khó có thể đạt hiệu quả cao.

- **Bước 3:** Lựa chọn phương pháp và phương tiện thích hợp

Các phương pháp đào tạo rất đa dạng và phong phú đối với từng đối tượng từ sinh viên thực tập, nhân viên trực tiếp sản xuất đến các cấp quản trị.

- **Bước 4:** Thực hiện chương trình đào tạo và phát triển

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

- **Bước 5:** Đánh giá kết quả đào tạo và phát triển

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

c. Nhận xét

Có nhiều lí do nói rằng công tác đào tạo và phát triển là quan trọng và cần được quan tâm đúng mức trong các tổ chức. Trong đó có 3 lý do chủ yếu là:

- Để đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức.
- Để đáp ứng nhu cầu học tập và phát triển của lao động.
- Đào tạo và phát triển là những giải pháp có tính chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp

*** Đánh giá năng lực nhân viên**

a. Mục đích đánh giá

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

b. Nội dung và trình tự thực hiện

Bước 1: Xác định yêu cầu cơ bản cần đánh giá. Các nhà lãnh đạo cần xác định lĩnh vực, kỹ năng, kết quả cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp Trong thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho mọi tổ chức. Ngay trong nội bộ doanh nghiệp cũng có thể sử dụng các phương pháp khác nhau đối với các bộ phận đơn vị hoặc đối với các đối tượng nhân viên khác nhau.

Bước 3: Huấn luyện nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên. Việc sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các tiêu chí đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, lãng phí làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác.

Bước 4: Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá. Thông thường, nhà quản trị phải thông báo cho nhân viên biết ngay khi nhân viên nhận được công việc về tiêu chuẩn và phạm vi sẽ được đánh giá. Tuy nhiên, trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản trị cần phải thông báo lại cho nhân viên để họ hiểu tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với cả doanh nghiệp lẫn nhân viên.

Bước 5: Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc. Thực hiện so sánh, phân tích kết quả thực tế thực hiện của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu, tránh tình cảm của lãnh đạo để ảnh hưởng tới kết quả đánh giá.

Bước 6: Thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá Nhà lãnh đạo nên thỏa thuận với nhân viên kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điểm cần phải khắc phục sửa chữa trong việc thực hiện công việc của nhân viên.

Bước 7: Xác định mục tiêu kết quả mới cho nhân viên Điều quan trọng trong đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra các phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên. Để đảm bảo rằng các chỉ tiêu này là khả thi, lãnh đạo cần quan tâm tìm hiểu xem nhân viên

cần có sự hỗ trợ nào từ phía công ty và nhân viên có những chương trình hành động cụ thể nào trong khoảng từng thời gian nhất định.

c. Một số phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc

- Phương pháp mức thang điểm

- Phương pháp ghi chép và lưu trữ

- Phương pháp quan sát hành vi

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

*** Trả công và đãi ngộ lao động**

Lương bổng và đãi ngộ là công cụ để kích thích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn, thu hút nhân tài và duy trì họ gắn bó với công ty. Tuy vậy nếu muốn trở thành một công cụ hữu hiệu như mong muốn và đạt được hiệu quả về chi phí và lợi thế cạnh tranh thì chế độ lương bổng và đãi ngộ của công ty phải được xây dựng trên cơ sở đảm bảo tính cạnh tranh với bên ngoài, đảm bảo sự công bằng (sự liên kết nội bộ và sự đóng góp của người lao động), sự đồng tình của người lao động, tuân thủ luật pháp và tính khả thi (quản lý và triển khai thực hiện). Ngược lại chế độ lương bổng và đãi ngộ sẽ là nguyên nhân thất bại của công ty. Nếu không đảm bảo tính cạnh tranh, sự công bằng và sự đồng tình dẫn đến người lao động không thỏa mãn trong quan hệ việc làm kết quả là năng suất lao động thấp, muốn rời bỏ công ty (có thể mang cả công nghệ của công ty ra đi và thật sự bất lợi cho công ty nếu họ bị thu hút bởi các đối thủ cạnh tranh).

II. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế - xã hội, là chỉ tiêu kinh tế - xã hội tổng hợp để lựa chọn trong các phương án đưa ra phương án hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực. Hiệu quả sử dụng lao động là một trong

những tiêu chí cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp.

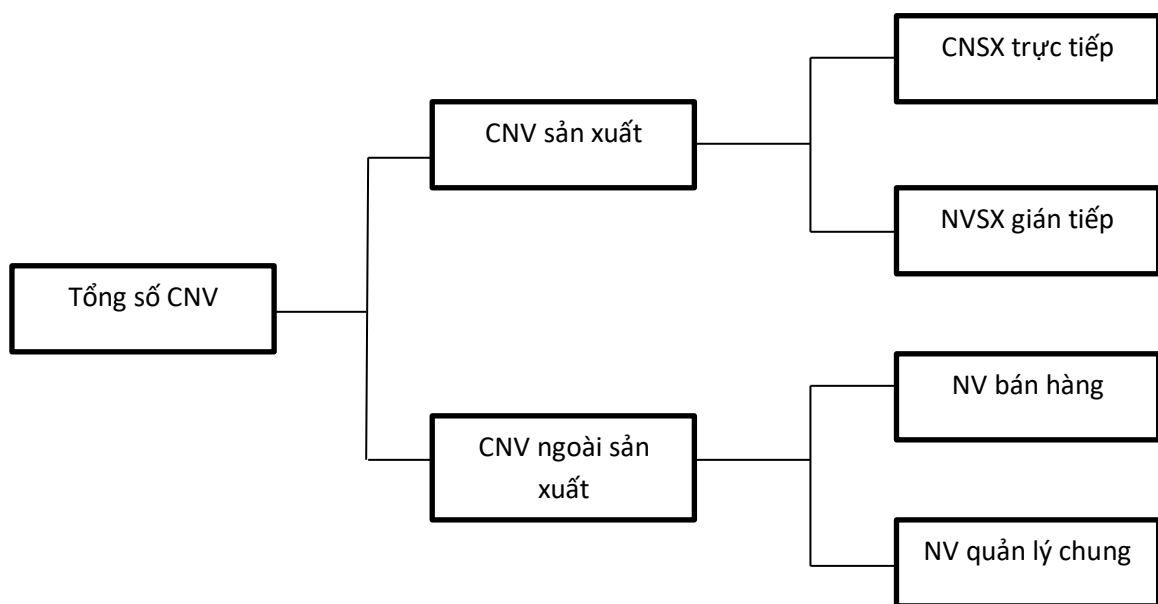
Đánh giá được hiệu quả sử dụng lao động giúp cho doanh nghiệp đưa ra cách thức sử dụng lao động cho hợp lý và mang lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp.

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

1.2.2.1. Phân tích tình hình sử dụng số lượng lao động

Phân tích tình hình tăng (giảm) số công nhân sản xuất

Tổng số lao động của doanh nghiệp thường được phân thành các loại, có thể khái quát theo sơ đồ sau :



Sơ đồ 4 : Lao động trong doanh nghiệp

Tổng số lao động của doanh nghiệp thường được chia làm hai loại: công nhân viên sản xuất và nhân viên ngoài sản xuất.

Công nhân sản xuất là người trực tiếp làm ra sản phẩm, trực tiếp phục vụ sản xuất, sự biến động của lực lượng lao động này ảnh hưởng rất lớn đến kết quả sản xuất của công ty.

Số lượng và chất lượng lao động là một trong những yếu tố cơ bản quyết định quy mô kết quả sản xuất, kinh doanh. Do vậy, việc phân tích tình hình sử dụng số lượng lao động cần xác định mức tiết kiệm hay lãng phí lao động.

Phân tích tình hình biến đổi các loại lao động khác

a .Nội dung trình tự phân tích :

- Phân tích tình hình biến động các loại lao động khác là đánh giá, xem tình hình tăng giảm: nhân viên kỹ thuật, nhân viên quản lý kinh tế ,hành chính, học việc trong lao động thuộc ngành sản xuất chính, lao động thuộc khu vực sản xuất khác và lao động khu vực phi sản xuất.

- Để phân tích biến động các loại lao động này cần căn cứ vào tình hình cụ thể của Doanh nghiệp để đánh giá

- Khi phân tích dùng các chỉ tiêu sau:

$$\begin{array}{l} 1. \text{Tỷ lệ nhân viên kỹ thuật} \\ \text{So với công nhân sản xuất} \end{array} = \frac{\text{Số nhân viên kỹ thuật}}{\text{Số công nhân sản xuất}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này có thể nói rõ lực lượng kỹ thuật của doanh nghiệp này có mạnh hay yếu. Nếu chỉ tiêu này tăng lên đánh giá là tích cực vì lực lượng nâng cao tạo điều kiện nâng cao khối lượng, chất lượng của sản xuất, ngược lại chỉ tiêu giảm là biểu hiện không tốt.

$$\begin{array}{l} 2. \text{Tỷ lệ nhân viên quản lý kinh} \\ \text{Tế so với công nhân sản xuất} \end{array} = \frac{\text{Số nhân viên quản lý kinh tế}}{\text{Số công nhân sản xuất}} \times 100\%$$

$$\begin{array}{l} 3. \text{Tỷ lệ nhân viên quản lý hành} \\ \text{Chính so với công nhân sản xuất} \end{array} = \frac{\text{Số nhân viên quản lý hành chính}}{\text{Số công nhân sản xuất}} \times 100\%$$

Hai chỉ số này thể hiện hiệu suất công tác của các bộ phận quản lý Công ty. Chỉ tiêu này giảm thì đánh giá là tiết kiệm vì Doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí

$$\begin{array}{l} 4. \text{Tỷ lệ số nhân viên} \\ \text{So với công nhân sản xuất} \end{array} = \frac{\text{Tổng số nhân viên}}{\text{Số công nhân sản xuất}} \times 100\%$$

1.2.2.2 Đánh giá hiệu suất sử dụng lao động theo doanh thu/lợi nhuận

Công thức tính :

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này cho biết một lao động làm ra bao nhiêu 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.

1.2.2.3 Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động theo doanh thu /lợi nhuận

Chỉ tiêu về lợi nhuận bình quân

Lợi nhuận

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận bình quân} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa : Chỉ tiêu này cho ta thấy lao động của doanh nghiệp tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận (tháng, quý, năm) nó phản ánh năng suất của mỗi người lao động trong doanh nghiệp.

1.2.2.4 Mức đảm nhiệm lao động

Công thức :

Tổng số lao động bình quân trong kỳ

$$\text{Mức đảm nhiệm lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kỳ}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này cho biết 1 đồng doanh thu cần bao nhiêu lao động

1.2.2.5 Đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực theo mức độ hợp lý của cơ cấu nghề nghiệp

Trong một doanh nghiệp có lực lượng lao động với cơ cấu nghề nghiệp hợp lý là một doanh nghiệp có lực lượng lao động phù hợp về cả số lượng và chất lượng phù hợp với yêu cầu sản xuất.

Về số lượng: Là về việc đánh giá mức độ đảm nhiệm số lượng nhân viên theo từng công việc và tính đồng bộ của lao động trong từng bộ phận sản xuất kinh doanh.

Bằng cách so sánh số lượng nhu cầu và số lượng hiện có sẽ phát hiện được thừa thiếu lao động trong bộ phận nào đó hoặc trong toàn doanh nghiệp .

Thừa hay thiếu lao động sẽ dẫn đến việc sử dụng lao động không hết, bố trí lao động không phù hợp gây lãng phí sức lao động , vượt quỹ lương.

Về chất lượng: Xét mức độ hợp lý ngành nghề để phát triển số lượng được bố trí trái ngành nghề đào tạo và phù hợp với sở thích của họ. Việc bố trí sai ngành nghề gây lãng phí nhân lực kém hiệu quả.

1.2.2.6 Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động theo mức độ bố trí đúng ngành nghề

Số lao động được bố trí đúng nghề

$$K = \frac{\text{Số lao động được bố trí đúng nghề}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Theo chỉ tiêu này thì hiệu quả sử dụng lao động theo mức độ bố trí đúng ngành nghề phụ thuộc vào từng đối tượng đào tạo.

Đối với người lao động trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh thì đánh giá hiệu quả đào tạo dựa vào trình độ lành nghề, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ và năng suất lao động của họ. Khi tính cho đối tượng này sẽ dễ dàng hơn vì yêu cầu của tính chất công việc rất rõ ràng.

Đối với bộ phận quản lý doanh nghiệp thì việc đánh giá hiệu quả công tác này khó có thể lượng hóa được, các chỉ tiêu đánh giá phải linh động và tránh cứng nhắc.

1.2.3 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 tài sản cố định... điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

**CHƯƠNG 2 :THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TUẤN LỘC**

2.1 Tổng quan về công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

Tên công ty : CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ TUẤN LỘC

Mã số thuế : 0200698737

Tên giao dịch :TUẤN LỘC TSC

Giấy phép kinh doanh :2/11/2006

Ngày thành lập : 01/12/2006 (Đã hoạt động 11 năm)

Điện thoại : 0313540943-0313528822

Tổng giám đốc : Vũ Quang Lộc

Địa chỉ : Số 97A phố Lâm Sản, Phường Sở Dầu, Quận Hồng Bàng, Hải Phòng

Công ty TNHH thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc được thành lập vào ngày 1/12/2016 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 khan. 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 quận Hồng Bàng - Hải Phòng và một số quận huyện lân cận. 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 Chức năng , nhiệm vụ của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

2.1.2.1 Lĩnh vực kinh doanh của công ty

- Kinh doanh dịch vụ sửa chữa, lắp đặt hàng điện dụng ,điện lạnh ,thiết bị tin học, điện tự viễn thông ,thiết bị văn phòng .
- Cung cấp các dịch vụ tư vấn thiết bị mạng, dịch vụ tư vấn đào tạo tin học
- Mua bán kí gửi hàng hóa điện tử, máy tính, linh kiện...

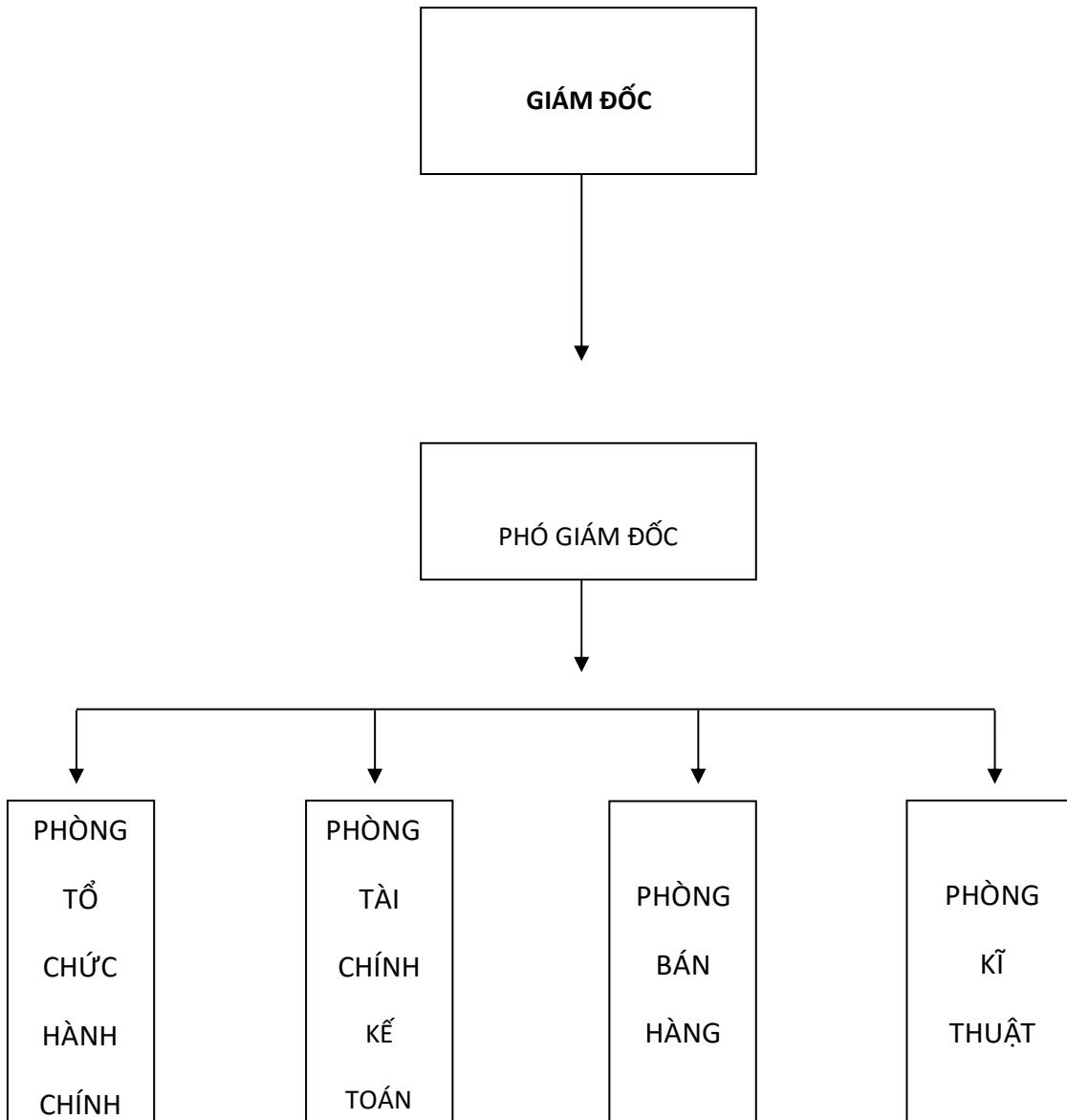
2.1.2.2 Nhiệm vụ của công ty

Sẽ đem hết tâm huyết và lòng nhiệt tình nỗ lực không ngừng để tạo ra sản phẩm, dịch vụ tốt nhất, phục vụ khách hàng trên cơ sở lợi ích của người tiêu dùng đặt ở mức ưu tiên cao nhất. Đối với chúng tôi, niềm vui sướng và vinh dự lớn lao hơn cả là mỗi một sáng mai thức dậy, Quý khách hàng đón chào một ngày mới với niềm hân hoan, tràn đầy năng lượng sống, tươi trẻ và yêu đời.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp

2.1.3.1 Sơ đồ bộ máy tổ chức

Hiện nay, cơ cấu tổ chức của Công ty thực hiện chế độ một thủ trưởng, cơ cấu bộ máy là cơ cấu chức năng theo hình thức tập trung gồm: Một Giám đốc, hai Phó Giám đốc, các Phòng ban và các Trung tâm.



Sơ đồ 5 :Bộ máy quản lý tại Công ty

2.1.3.2 Chức năng nhiệm vụ bộ máy quản lý

- Giám đốc Công ty là người đứng đầu,có trách nhiệm điều hành chung mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty và chịu mọi trách nhiệm trước Nhà nước và công ty về quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Các phó giám đốc làm việc dưới sự điều hành phân công trực tiếp của giám đốc. Mỗi phó giám đốc phụ trách một lĩnh vực riêng của mình đã được phân công, chịu trách nhiệm trước giám đốc về quyền hạn và trách nhiệm của mình khi giám đốc phân công.

+ *Phòng tổ chức hành chính:* Làm công tác tổ chức cán bộ, lao động, tiền lương, quản lý mạng lưới kinh doanh, công tác thanh tra bảo vệ, khen thưởng kỷ luật, quản trị hành chính, văn thư lưu trữ, lái xe, bảo vệ cơ quan. Đây là bộ phận trung gian truyền đạt và xử lý thông tin giữa Giám đốc và các bộ phận khác trong Công ty.

+ *Phòng tài chính kế toán:*

Nhiệm vụ của phòng này là tập trung sổ sách, tài khoản của Công ty, là nơi thực hiện quản lý, kiểm tra tài chính. Mở sổ sách và hạch toán để hạch toán và theo dõi tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty. Tổng hợp số liệu kế toán Công ty, kiểm tra hướng dẫn việc thực hiện chế độ tài chính kế toán và công tác kế toán cho các đơn vị trực thuộc, đồng thời cung cấp đầy đủ, chính xác các thông tin, số liệu cần thiết cho Giám đốc Công ty.

+ *Phòng kỹ thuật:*

Làm nhiệm vụ phụ trách chung về chuyên môn, quản lý nhân sự hiệu quả công việc, liên đới các bộ phận khác theo đúng chức năng nhiệm vụ thuộc phòng và chịu hoàn toàn trách nhiệm trước Giám đốc Công ty về mọi hoạt động của mình.

+ *Phòng bán hàng:*

Làm nhiệm vụ tham mưu cho Giám đốc về các nghiệp vụ hoạt động kinh doanh và quản lý chất lượng hàng hoá của Công ty, thực hiện nhiệm vụ bán buôn mà Công ty giao cho.

2.1.4 Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty

Các hoạt động chính của công ty có chức năng kinh doanh như đúng với tên gọi của nó :

- Nghiên cứu ,thiết kế,chuyển giao công nghệ tin học và ứng dụng vào các công nghệ khác

- Buôn bán tư liệu sản xuất ,tư liệu tiêu dùng
- Đại lý mua bán kí gửi hàng hóa

Trong đó lĩnh vực chính của công ty TNHH thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc là Tin học và chuyển giao công nghệ .Sản phẩm kinh doanh của công ty là máy tính và các thiết bị tin học,có hơn 200 mặt hàng kinh doanh tại công ty gồm máy tính và các linh kiện như :bàn phím ,màn hình ,chuột ,Ram ,Case,Internet card và nhiều chủng loại khác ...

2.1.5 Những thuận lợi và khó khăn của doanh nghiệp

2.1.5.1 Thuận lợi

- Về mặt tài chính: Công ty có tiềm lực kinh tế mạnh, có mức độc lập và sự tự chủ về mặt tài chính cao, bên cạnh đó luôn có sự hỗ trợ, phối hợp tối đa của các đơn vị thành viên và các đối tác trong kinh doanh.
- Về mặt nhân sự: có sự hỗ trợ tích cực của cán bộ công nhân viên trong Công ty là những người có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí công tác, đặc biệt là từ Hội đồng quản trị đã có những định hướng đóng góp cho sự phát triển lâu dài của Công ty.
- Về mặt thị trường: ngoài những mảng thị trường có sẵn, Công ty luôn liên tục đi sâu nghiên cứu, khai thác những mảng thị trường tiềm năng khác trong khi các nhà đầu tư khác chưa để ý tới, mở rộng.

2.1.5.2 Khó khăn

- Các đối thủ cạnh tranh lớn ở Hải Phòng và bên cạnh đó có rất nhiều các hãng nhỏ lẻ khác vì thế công ty khó thu hút các nhà đầu tư
- Kênh phân phối và cách thức bán hàng của công ty còn nhiều hạn chế.
- Do vấn đề kinh tế khó khăn làm cho một số doanh nghiệp phá sản làm cho công ty mất đi một số đối tác làm ăn. Không những vậy mà việc phá sản còn làm cho công ty phát sinh thêm phần nợ xấu khó đòi và làm giảm lượng khách hàng của doanh nghiệp.

2.2 Thực trạng công tác quản lý và sử dụng nhân lực tại Công ty TNHH

Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

2.2.1 Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc

Hiện nay, tổng số nhân viên chính thức của công ty là 30 nhân viên. Tất cả các nhân viên đều được đào tạo nghiệp vụ chuyên môn. Bản thân Giám Đốc và các nhân viên ở vị trí quản lý đều có trình độ đại học và có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực công tác.

Số lượng nhân viên nam nữ ở trong công ty có sự chênh lệch rõ rệt. Điều này được lý giải bởi nhiệm vụ, cường độ công việc, cũng như đặc thù nghề nghiệp của công ty.

Độ tuổi trung bình của đội ngũ nhân viên là 24. Các bộ phận sửa chữa, lắp đặt, bảo hành thường tập trung nhiều nhân viên trẻ vì họ có tư duy tốt, thích ứng và xử lý công việc nhanh. Ở các bộ phận như bảo vệ, kỹ thuật, hành chính thì tập trung các nhân viên lớn tuổi hơn.

2.2.2 Cơ cấu lao động công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

2.2.2.1 Phân loại cơ cấu lao động của công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc qua các năm

a .Cơ cấu lao động

Để một doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển được phụ thuộc vào ba yếu tố :con người, đối tượng lao động và công cụ lao động. Trên thực tế, con người là yếu tố quan trọng hàng đầu, con người là người sản xuất ra các thiết bị, máy móc phù hợp với sản xuất kinh doanh, điều khiển chúng hoạt động. Con người có thể huy động, tìm kiếm nguồn vốn cho doanh nghiệp, tìm mọi biện pháp để bù đắp thiếu hụt tài chính cho doanh nghiệp.

- Cơ cấu lao động theo giới tính

Bảng 1 : Cơ cấu tình hình lao động theo giới tính

(Đơn vị tính:Người,%)

	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch
	Sl	%	Sl	%	
Nam	20	85.71	26	86.95	6
Nữ	3	14.29	4	13.05	1
Tổng	23	100	30	100	7

(Nguồn: Phòng Hành Chính)

Số lượng CBCNV của công ty giai đoạn 2016-2017

Nhận xét:

Qua bảng số liệu ta thấy số lượng CNV công ty tăng theo thời gian :

+ Năm 2017 số lượng CNV tăng 7 người. Số lượng lao động tăng một lượng như vậy do công ty đang phát triển thế nhiều hoạt động kinh doanh cũng như mở rộng quy mô công ty. Đây cũng là lý do lao động nam tăng lên vì công việc của công ty đòi hỏi phải có sức khoẻ, sự tỉ mỉ, cẩn thận, hiểu biết nhiều về công nghệ thông tin phù hợp với đối tượng nam giới.

+ Do đặc thù lĩnh vực hoạt động của công ty, số nhân viên nam tại công ty chiếm số lượng đông hơn nhân viên nữ. Nhân viên nam chủ yếu ở bộ phận kỹ thuật. Các nhân viên nữ thì làm ở các bộ phận sở trường của phái nữ như :hành chính, kế toán, bán hàng.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(Đơn vị tính: Người,%)

Chi tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	
Độ tuổi	23	100	30	100	7
18 – 30	13	56.52	19	63.33	6
31 – 45	8	34.78	9	30	1
46 – 55	2	8.7	2	6.67	0

(Nguồn: Phòng Hành Chính)

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, 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 2016 có 13 người chiếm 56,52% tổng số lao động trong công ty và năm 2017 có 19 người chiếm 63,33%

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31 – 45 tuổi năm 2016 là 8 người, năm 2017 là 9 người tăng 1 người. 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.

+ 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 (52,38%), 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...

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

- Cơ cấu theo chuyên môn

Bảng 3 :Cơ cấu lao động theo chuyên môn

(Đơn vị tính:Người,%)

Stt	Trình độ	Năm 2016		Năm 2017	
		Sl	%	Sl	%
1	Đại học	5	23.8	6	26
2	Cao đẳng	5	23.8	7	21.7
3	Trung cấp	0	0	0	0
4	Lao động phổ thông	13	52.3	17	52.1
5	Tổng	23	100	30	100

(Nguồn: Phòng Hành Chính)

Nhận xét :

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 công nhân viên cũng không lớn 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 lí 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 Tuấn lộc 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.

- Cơ cấu theo tính chất công việc

Bảng 4 :Cơ cấu lao động theo tính chất công việc

(Đơn vị tính: Người,%)

STT	Tên	2016	2017	Chênh lệch	
				SL	%
1	Ban Giám Đốc	2	2	-	-
2	Khối hành chính	4	4	-	-
3	Bộ phận kỹ thuật	4	6	2	50
4	An Ninh-Bảo vệ	2	2	-	-
5	Tạp vụ	1	1	-	-
6	Thợ	10	15	5	50
7	Tổng số CBCNV	23	30	7	30.43

Tổng số nhân viên trong công ty năm 2017 là 30 người trong đó có 1 Giám đốc ,1 Phó giám đốc, 3 nhân viên kinh doanh,6 nhân viên kỹ thuật và 1 kế toán 2 nhân viên bảo vệ 15 công nhân 1 nhân viên tạp vụ. Mỗi năm công ty chỉ phải bổ sung thêm công nhân phục vụ cho giao hàng,nhận hàng, sửa chữa, lắp đặt còn những vị trí khác không có sự thay đổi nhiều gần như không có sự thay đổi.

Tuy nhiên, việc sắp xếp lao động của Công ty chưa thực sự hợp lý tại bộ phận kỹ thuật có 6 người trong khi công việc lại không quá nhiều, cũng như bộ phận bảo vệ cũng có 2 người dẫn đến tình trạng thừa người thiếu việc. Vì vậy trong thời gian tới công ty cần quan tâm hơn đến vấn đề sắp xếp lao động sao

cho hợp lý để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh tế trong sản xuất kinh doanh.

2.2.3 Phân tích công tác quản trị nhân lực tại Công ty

2.2.3.1 Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực là công tác rất quan trọng mà bất kỳ doanh nghiệp nào cũng cần phải thực hiện. Việc lập kế hoạch nguồn nhân lực phải dựa trên cơ sở sản xuất kinh doanh, chiến lược kinh doanh ngắn hạn hay dài hạn của Công ty. Việc hoạch định nguồn nhân lực là do quyết định của Ban Giám đốc Công ty dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty và nhu cầu thực tiễn của đơn vị. Công tác hoạch định nguồn nhân lực được phòng Hành chính nhân sự thực hiện qua 4 bước:

- Bước 1: Dự báo nhu cầu và dự báo khả năng sẵn có của Công ty về nhân lực. Khi dự báo thì phòng tổ chức hành chính phải căn cứ vào nhiều yếu tố như: kế hoạch sản xuất, các thay đổi có thể phát sinh, số lượng nhân viên, trình độ chuyên môn của họ. Từ đó sẽ xác định so với kế hoạch sản xuất của Công ty thừa hay thiếu nhân lực để đưa ra các quyết định đối với việc tuyển dụng hay sa thải nhân viên cho phù hợp.
- Bước 2: Phòng Hành chính nhân sự sẽ đưa ra các báo cáo cũng như các ý kiến đề cập trên xem xét và đưa ra ý kiến phê duyệt.

Bước 3: Phòng Hành chính nhân sự sẽ phối hợp với các Phòng ban, Bộ phận để thực hiện các chương trình cụ thể như tuyển dụng hoặc sa thải, sắp xếp hay đào tạo lao động.

- Bước 4: Phòng Hành chính đánh giá hiệu quả và có sự điều chỉnh nguồn nhân lực sao cho phù hợp với thực tiễn sản xuất của từng phòng ban đảm bảo hiệu quả tiết kiệm.

Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại Công ty thực hiện còn chưa tốt, mặc dù việc hoạch định được tiến hành theo 4 bước cơ bản trên nhưng thực tế việc hoạch định nguồn nhân lực vẫn chưa căn cứ vào kế hoạch kinh doanh, ngoài ra

kế hoạch kinh doanh của Công ty bị phụ thuộc vào yếu tố bên ngoài (nhất là yếu tố khách hàng) vẫn còn hiện tượng thừa, thiếu nhân lực cục bộ.

2.2.3.2 Công tác tuyển dụng lao động

Thông thường Công ty căn cứ vào nhu cầu lao động của từng bộ phận, căn cứ vào khối lượng công việc rồi mới đưa ra quyết định tuyển dụng. Công ty thường đăng tải thông tin tuyển dụng lên trang web chính thức của Công ty, ngoài ra còn đăng tuyển lên các trang web tuyển dụng. Sau khi được tuyển dụng người lao động sẽ có 2 tháng thử việc, nếu có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc thì sẽ được giữ lại.

Quy trình tuyển dụng tại Công ty

Chuẩn bị tuyển dụng:

- Phân công người (thuộc phòng kinh doanh) chịu trách nhiệm cho tuyển dụng lao động.
- Nghiên cứu kỹ các văn bản của nhà nước, tổ chức và công ty 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:

- Quảng cáo trên báo, đài, băng zôn áp phích, tờ rơi, mạng internet...
- Dán thông báo trước cổng doanh nghiệp.
- 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 doanh nghiệp.
-

Tiếp nhận nghiên cứu HS:

Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc. Người tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định

- Đơn xin tuyển dụng
- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhận của UBND xã phường, thị trấn nơi tham ra sinh sống.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

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

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

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.

Phỏng vấn sâu

Tìm hiểu về kiến thức trình độ, kỹ năng và năng lực của ứng viên cũng như xác nhận lại mức độ kết quả công việc mà ứng viên đạt được trước đây

Đánh giá liệu ứng viên có đặc điểm tính cách cần thiết để đảm nhiệm tốt vị trí cần tuyển hay không và để đánh giá độ chín chắn và tính liêm chính của họ trước khi nhận.

Xác minh điều tra+ khám sức khỏe

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, 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, kế toán... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

Các ứng viên cho dù có đầy đủ các yếu tố như sự thông minh, năng động có tư cách đạo đức... nhưng nếu khám sức khỏe không đảm bảo thì cũng không thể tuyển được.

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 doanh nghiệp ra thông báo tuyển dụng.

Khi kế hoạch tuyển dụng đã được doanh nghiệp và Giám đốc phê duyệt, công ty thông báo nhu cầu tiếp nhận, tuyển dụng lao động.

Bảng 5 :Tình hình tuyển dụng lao động của Công ty

Tên	2016	2017	Chênh lệch	
			SI	%
Tổng số lao động tuyển dụng	5	9	4	80
Tổng số lao động xin nghỉ việc	4	2	-2	-50
Tổng số lao động về hưu	0	0	-	-
Tổng số CBCNV	23	30	7	30.43

Qua bảng trên cho thấy nguồn nhân lực của công ty năm 2017 tăng hơn so với năm 2016 30,43% tương ứng với tăng 7 người. Nguyên nhân tăng là do Công ty mở rộng quy mô sản xuất. Qua đó, Công ty đã điều chỉnh lại một số lao động ở các bộ phận dư thừa thay thế vào các vị trí trống. Như vậy, công ty đã tận dụng

triệt để nguồn lực có sẵn của mình, chuyển từ vị trí này sang vị trí khác, giảm được chi phí tuyển dụng mặt khác vẫn đảm bảo được hoạt động kinh doanh.

2.2.3.3 Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Để đáp ứng yêu cầu về lao động có chất lượng. Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc đã xây dựng một số kế hoạch đào tạo như sau:

Đào tạo tại chỗ: Tiến hành ngay trong lúc làm việc nhằm giúp nhân viên làm việc thành thạo hơn. Nhân viên có nghiệp vụ thấp sẽ được sắp xếp làm việc với nhân viên có nghiệp vụ cao và kinh nghiệm hơn. Nhân viên này vừa học vừa làm bằng cách quan sát, nghe những lời chỉ dẫn và làm theo. Đối với những lao động mới được tuyển vào, qua thời gian thử việc họ sẽ được những người có kinh nghiệm truyền đạt kinh nghiệm làm việc, cách sử dụng thiết bị và được trang bị những kỹ năng cần thiết trong công việc. Kết thúc thời gian thử việc học hoàn toàn có khả năng sử dụng thiết bị cũng như các kỹ năng để đáp ứng yêu cầu của công việc. Thường đào tạo tại chỗ không mất chi phí tổ chức đào tạo.

Cử đi đào tạo: Đây là một phương pháp phối hợp giữa lớp lý thuyết với phương pháp đào tạo tại chỗ. Thông qua các lớp huấn luyện về nâng cao nghiệp vụ, tay nghề mà việc đào tạo tại chỗ không đáp ứng được, Công ty đã tạo điều kiện thuận lợi nhất để cán bộ công nhân viên có thể tham gia. Công ty đặc biệt ưu tiên đội ngũ cán bộ trẻ, năng động bởi họ là những người có khả năng nhạy bén dễ dàng tiếp thu kiến thức mới. Công ty khuyến khích động viên cán bộ công nhân viên không ngừng học tập để nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, tin học ...

Cán bộ công nhân viên được Công ty cử đi học tập sẽ được đãi ngộ về kinh phí và chi phí đào tạo. Tuy nhiên cán bộ công nhân viên phải đóng thế chấp đào tạo theo quy định cụ thể đối với từng khóa đào tạo. Trong trường hợp cán bộ công nhân viên có hoàn cảnh kinh tế khó khăn không có khả năng đóng thế chấp đào tạo bằng tiền thì có thể được xem xét cho phép nộp các loại giấy tờ có giá trị như văn bằng gốc để thay thế. Cán bộ công nhân viên đã được Công ty cho đi đào tạo và hỗ trợ kinh phí nếu đơn phương thôi việc trước thời hạn cam kết hoặc

tự ý bỏ dở khóa đào tạo bất kể lý do nào đều phải bồi hoàn kinh phí đào tạo cho Công ty theo cam kết đã ký trước khi đi học.

Tuy nhiên công tác phát triển nhân lực được ban Giám đốc lên kế hoạch và có sự đầu tư nhưng chất lượng đào tạo chưa cao, trình độ tay nghề cũng như khả năng làm việc của người lao động sau đào tạo chưa được cải thiện nhiều. Công tác đào tạo của công ty chưa đáp ứng được nhu cầu đào tạo của người lao động, người cần được đi đào tạo, cần được nâng cao trình độ tay nghề trước thì không được đi trong khi đó người chưa cần thiết thì lại được đào tạo trước. Ngoài ra vẫn còn hiện tượng người lao động sau khi kết thúc quá trình đào tạo vẫn không thể hoàn thành tốt công việc của mình.

Qua đó cho thấy công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty chưa thực sự hiệu quả, vẫn mang tính hình thức, chưa kích thích được tinh thần tự giác muốn học hỏi, muốn thăng tiến của người lao động khi được đào tạo. Vì vậy trong thời gian tới công ty cần quan tâm hơn nữa đến vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty.

2.2.3.4 Công tác đánh giá nhân viên

Mọi nhân viên trong Công ty đều phải được đánh giá chất lượng thực hiện công việc hàng tháng. Kết quả đánh giá chất lượng thực hiện công việc của mỗi nhân viên là cơ sở cho việc xếp loại lao động, khen thưởng, kỷ luật và bình xét các danh hiệu thi đua của cá nhân đó.

Việc đánh giá chất lượng hoàn thành công việc của các nhân viên do các Trưởng Bộ phận thực hiện.

Tối thiểu, một nhân viên phải được Trưởng Bộ phận đánh giá chất lượng thực hiện công việc của mình 4 lần/tháng.

Công ty đánh giá chất lượng thực hiện công việc của một nhân viên dựa vào các tiêu chí sau:

- Chuyên môn nghiệp vụ
- Thái độ, phong cách phục vụ

- Ý thức, trách nhiệm

Và được phân chia theo ba cấp độ: Không đạt - Đạt - Tốt

Tiêu chuẩn và mức độ đạt được của các tiêu chí được thể hiện qua điểm số theo bảng sau đây:

Bảng 6 :Một số chỉ tiêu đánh giá của công ty

Chỉ tiêu	Không Đạt		Đạt		Tốt	
	Tiêu chí	Điểm	Tiêu chí	Điểm	Tiêu Chí	Điểm
Chuyên môn, nghiệp vụ	-Mắc lỗi nghiệp vụ nghiêm trọng, hoặc nhiều lỗi nhẹ. -Không hoàn thành công việc được giao ,chất lượng không đảm bảo	10	Không mắc lỗi nghiệp vụ hoặc chỉ có 1 lỗi nhẹ, có thể rút kinh nghiệm được. - Hoàn thành công việc, nhiệm vụ được giao trong thời gian cho phép, chất lượng đảm bảo.	20	Không mắc lỗi nghiệp vụ. - Hoàn thành công việc, nhiệm vụ được giao trước các thời gian cho phép, chất lượng tốt.	30
Thái độ, Phong cách phục vụ	- Bị khách hàng phản hồi tiêu cực về thái độ làm việc - Thái độ hành vi không chuẩn mực với đồng nghiệp và cấp trên.	10	Thực hiện đúng, đủ quy định về giao tiếp	25	-Thực hiện tốt quy định về giao tiếp khi phục vụ, tạo được ấn tượng tốt đẹp với khách hàng - Được Công ty thừa nhận hoặc được khách hàng khen ngợi về giao tiếp, tác phong.	35
Ý thức	-Vi phạm thời gian	15		20		35

,trách nhiệm	làm việc,họp. -Không ngăn lấp ,gọn gàng ,bảo quản giữ gìn đồ đạc, tài sản chung của công ty -Không củ động ,thực nhiệm vụ được phân công -Gây mất đoàn kết nội bộ trong công ty		- Không vi phạm về mặt thời gian làm việc, họp, học tập (đi muộn, bỏ về, nghỉ đột xuất ...) - Chuẩn bị đầy đủ trang thiết bị, dụng cụ làm việc. - Chủ động, tích cực học tập, thực hiện nhiệm vụ, được phân công.		- Luôn chủ động dành thêm thời gian cho công việc để đạt chất lượng tốt hơn. - Nhắc nhở, giúp đỡ đồng nghiệp thực hiện đúng các qui trình, qui định - Luôn có ý kiến phát biểu mang tính xây dựng, có chất lượng trong các cuộc họp.
-----------------	--	--	--	--	---

Chất lượng thực hiện công việc của mỗi nhân viên sẽ được phân chia thành các mức độ xếp loại A, B, C, D dựa trên tổng điểm trung bình cộng có được từ kết quả đánh giá các tiêu chí đã nêu và yêu cầu về công lao động. Cụ thể:

STT	Mức Lũ	Mức độ hoàn thành nv	Chất lượng chuyên môn		
			Ngày công thực tế	Điểm thi đua	Chất lượng chuyên môn
1	Loại A	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	≥ 26 ngày	> 90 đ	Không có lỗi nghiệp vụ
2	Loại B	Hoàn thành tốt nhiệm vụ	≥ 24 ngày	≥ 80 đ	Có thể có 1 lỗi ,không gây ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ
3	Loại C	Hoàn thành nhiệm vụ	≥ 22 ngày	≥ 70 đ	Có thể có 1 lỗi ,không gây ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ
4	Loại D	Không hoàn thành nhiệm vụ	≥ 20 ngày	< 70 đ	Gây lỗi ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ

Bảng 76 : Bảng xếp loại lao động trong tháng

Chỉ tiêu	Số người	Tỷ lệ(%)
Loại A	9	30
Loại B	17	56.67
Loại C	3	10
Loại D	1	3.33
Tổng số CBCNV	30	100

Qua bảng thống kê trên ta có thể thấy số lượng lao động đạt loại A + B của Công ty là cao nhất chiếm 86,67% tổng số lao động, số lao động bị đánh giá loại D chỉ chiếm 3.37%. Điều này cho thấy đội ngũ lao động của Công ty tuân thủ điều lệ quy định của Công ty là tương đối tốt. Và việc đánh giá xem người lao động có hoàn thành tốt công việc hay không, ngoài việc dựa trên việc họ hoàn thành công việc đúng thời hạn hay không, đi làm đủ ca, đủ buổi mà còn dựa trên ý kiến đánh giá trực tiếp của khách hàng. Chưa có mối quan hệ giữa việc đánh giá nhân viên và vấn đề tiền lương, việc đánh giá xếp loại nhân viên của Công ty chưa thực sự ảnh hưởng nhiều đến tiền lương mà nhân viên đó nhận được trong tháng. Có thể nói hoạt động đánh giá nhân viên của Công ty được thực hiện mang tính đối phó. Cuối kỳ những người lao động chăm chỉ hay lười biếng, chưa đủ trình độ đều được hưởng lương như nhau. Điều đó ảnh hưởng không ít đến tâm lý người lao động và sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động của người lao động cũng như toàn thể Công ty. Trong thời gian tới Công ty cần có những biện pháp cụ thể để có được những đánh giá chính xác hơn về người lao động của mình.

2.2.3.5 Công tác trả lương người lao động

Công tác tiền lương

Cán bộ công nhân viên Công ty được hưởng tiền lương trên cơ sở công việc đảm nhận và kết quả thực hiện công việc của từng cá nhân. Tiền lương được trả cho từng chức danh công việc gắn với yêu cầu nhiệm vụ và hiệu quả làm việc của từng người. Công ty áp dụng trả lương theo hình thức lương thời gian.

– Lương cơ bản: là lương thỏa thuận của giám đốc với người lao động, lương này dùng để đóng bảo hiểm, và để tính các khoản trích bảo hiểm theo lương. Cách tính lương cơ bản như sau: Đối với các doanh nghiệp căn cứ để tính lương cơ bản chính là mức lương tối thiểu vùng được quy định nghị định 182/2013/NĐ-CP. Ví dụ ở vùng 1 đang là 2.7tr. Nhưng đối với những người đã từng đào tạo qua từ cấp nghề trở lên phải được cộng thêm 7% mức lương tối thiểu vùng nữa. Ví dụ bạn ở Hà Nội, bạn đã được đào tạo qua Trung cấp thì mức

lương cơ bản thấp nhất mà doanh nghiệp trả cho bạn là: $2.700.000 + 7\% \times 2.700.000 = 2.889.000$.

– Lương công việc: là lương bao gồm lương cơ bản và cộng thêm các khoản phụ cấp như: phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp năng lực, thâm niên, thu hút... Các khoản phụ cấp này phải được thể hiện trên hợp đồng lao động hoặc trong quy chế lương thưởng của công ty thì mới được tính vào chi phí được trừ khi tính thuế TNDN.

– Ngày công thực tế: là số ngày bạn đi làm trong tháng, dựa vào bảng chấm công để các bạn lấy số liệu.

– Lương thực tế hay còn gọi là lương tháng.

Có 2 cách tính lương thực tế như sau:

Cách tính 1:

Lương thực tế = Lương công việc / ngày công chuẩn của tháng X số ngày làm việc thực tế

Cách tính 2:

Lương thực tế = Lương công việc / 26 X ngày công thực tế làm việc

(Việc để 26 hay 24 ngày là do doanh nghiệp quy định)

Việc lựa chọn cách tính lương thực tế theo cách tính 1 hay cách tính 2 là do doanh nghiệp tự quyết định lựa chọn

Lưu ý 2 cách tính lương này sẽ cho ra kết quả lương khác nhau trong từng trường hợp cụ thể.

– Phụ cấp ăn trưa: công ty quy định được bao nhiêu tiền thì các bạn ghi vào đây, lưu ý khoản tiền phụ cấp này phải được tính theo ngày công đi làm thực tế. Bạn phải đi làm thì mới có phụ cấp tiền ăn .

– Tổng lương: lương thực tế + các khoản phụ cấp.

Tính lương ngoài giờ

Làm việc ngoài giờ là hạn chế và công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc 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

- Điều chỉnh lương

Cán bộ công nhân viên được xem xét điều chỉnh lương trong các trường hợp sau:

- + Khi tuyển dụng chính thức.
- + Thay đổi vị trí công tác.
- + Lương đang thấp hơn hoặc cao hơn mặt bằng lương cùng vị trí
- + Điều chỉnh tăng lương đột xuất
- + Được bổ nhiệm giữ vị trí cán bộ quản lý

- Thời gian chi trả lương

- + Công ty tiến hành phát lương vào ngày mùng 10 hàng tháng.
- + Đối với những trường hợp cần ứng lương thì phải xin ý kiến của Giám đốc

Tình hình sử dụng quỹ tiền lương

Lao động là một trong ba yếu tố quan trọng trong mỗi một công ty. Do vậy công tác quản lý lao động rất quan trọng và luôn phải đặt lên hàng đầu. Công ty tổ chức sử dụng lao động hợp lý, tính đúng chính xác thù lao cho lao động, thanh toán kịp thời tiền lương sẽ giúp người lao động quan tâm đến thời gian, kết quả lao động, chất lượng lao động, chấp hành quy định, nâng cao năng suất lao động, góp phần tiết kiệm chi phí lao động, tăng lợi nhuận, tạo điều kiện nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người lao động.

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc đã thực hiện tổ chức quản lý lao động rất chặt chẽ, bố trí sắp xếp lao động hợp lý, tính toán và trả công cho lao động một cách thỏa đáng, luôn đảm bảo quyền lợi cho người lao động với mức lương trung bình là 4,5 triệu đồng/người/tháng. Đó là một mức lương tuy không cao nhưng cũng đáp ứng sự hài lòng của người lao động. Điều đó góp phần nâng cao năng lực sản xuất, tiết kiệm hao phí lao động, mang lại hiệu quả kinh tế cao.

Phương thức sử dụng quỹ tiền lương của người lao động

- Hàng tháng công ty thực hiện trả đủ 100% quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng cho người lao động.
- Trích 2% quỹ lương hiệu quả để làm quỹ khen thưởng của Giám đốc nhằm động viên khen thưởng kịp thời các cá nhân, đơn vị có thành tích tốt, hiệu quả công việc cao.
- Cuối năm, sau khi xác định được kết quả sản xuất kinh doanh, công ty sẽ thực hiện quyết toán quỹ tiền lương công ty và quỹ khen thưởng của Giám đốc.

Công tác khen thưởng

- Hàng tháng Công ty trích kinh phí phục vụ thưởng cho CBCNV. Tiền thưởng phí phục vụ tính theo số công làm việc thực tế trong tháng. Việc trích thưởng này không cố định, phụ thuộc vào tình hình kinh doanh thực tế của Công ty và được sự phê duyệt của Chủ tịch HĐQT.
- Khen thưởng cho nhân viên được bình chọn là nhân viên xuất sắc nhất tháng, quý và cán bộ giám sát nhất quý.
- Công ty xét thưởng cho nhân viên vào các dịp lễ, Tết và cuối năm căn cứ theo kết quả kinh doanh dịch vụ hàng năm của Công ty theo sự chỉ đạo của HĐQT. Tiền thưởng phụ thuộc vào mức độ hoàn thành công việc và chấp hành nội quy, quy định của nhân viên cũng như tình hình kinh doanh của Công ty, Công ty.

- Khen thưởng đột xuất cho người lao động có thành tích đặc biệt trong thực hiện công việc, nhất được tài sản trả lại cho người bị mất trong phạm vi Công ty.

Nội dung các khoản trích theo lương của Công ty.

Bảo hiểm xã hội: Được hình thành bằng cách trích theo tỷ lệ quy định trên tổng số quỹ tiền lương cấp bậc và các khoản phí cấp (chức vụ, khu vực, thâm niên,...) của công nhân viên chức thực tế phát sinh trong tháng. Bảo hiểm y tế : Sử dụng để thanh toán các khoản tiền khám chữa bệnh, viện phí, thuốc thang,... cho người lao động trong thời gian ốm đau, sinh đẻ. Quỹ được hình thành bằng cách trích theo tỷ lệ quy định trên tổng số tiền lương của công nhân viên chức thực tế phát sinh trong tháng. Kinh phí công đoàn: Là quỹ tài trợ cho hoạt động công đoàn ở các cấp theo chế độ hiện hành.

Bảng 8 : Tỷ lệ trích BHXH ,BHYT,KPCĐ

(ĐVT:%)

Các khoản trích theo lương	%Quỹ Lương	Doanh nghiệp nộp tính vào chi phí	Người lao động nộp trừ vào lương
BHXH	26	18	8
BHYT	4.5	3	1.5
BHTN	2	1	1
KBCPD	2	2	-
Tổng cộng	34.5	24	10.5

Chế độ bảo hiểm xã hội

Tất cả cán bộ công nhân viên Công ty đều được tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp theo đúng quy định của Bộ luật Lao động và Luật Bảo hiểm xã hội. Các chế độ về thai sản, bảo hiểm tai nạn lao động, trợ cấp thôi việc theo đúng qui định của pháp luật.

Các chế độ khác

Hàng năm, Công ty thực hiện chế độ nghỉ mát, trang bị đồng phục cho nhân viên, chúc mừng và tặng quà sinh nhật cho các nhân viên trong tháng.

2.2.3.6 Chế độ làm việc và nghỉ ngơi.

Thời giờ làm việc.

- Người lao động phải thực hiện đủ giờ làm việc theo ca đã được bộ phận phân công: 08giờ/ngày và 6ngày/tuần.
- Ca làm việc liên tục thì được nghỉ 30 phút ăn ca.

Thời giờ nghỉ ngơi.

- Ngày nghỉ trong tuần trùng vào ngày Lễ, Tết thì được nghỉ bù vào ngày tiếp theo và được hưởng nguyên lương.
- Làm việc ngày lễ, Tết thì được hưởng lương ngày nghỉ lễ, Tết và được tính thêm 200% tiền lương của ngày công làm việc bình thường.

2.2.3.7 Kỷ luật lao động

Người lao động phải chấp hành nghiêm chỉnh thời gian làm việc theo quy định của Công ty. Khi nghỉ việc riêng, nghỉ ngơi phải có đơn đề nghị và phải được sự đồng ý của lãnh đạo Công ty, nghỉ ốm phải có xác nhận của cơ quan y tế.

Trong giờ làm việc, người lao động không được uống bia, rượu, đánh bài hay sử dụng máy tính vào mục đích cá nhân hay bất cứ việc riêng nào khác. Khi có nhu cầu ra ngoài phải được sự đồng ý của Trưởng/Phó Bộ phận hoặc báo cho các đồng sự khác biết để báo lại cho người phụ trách. Người lao động tuyệt đối tuân thủ sự phân công, điều động của cán bộ quản lý, chịu trách nhiệm trước người quản lý về công việc được phân công. Khi đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động, người lao động phải có đơn đề nghị gửi Công ty trước 45 ngày đối với lao động không xác định thời hạn, 30 ngày đối với lao động xác định thời hạn, 03 ngày đối với lao động mùa vụ. Nếu không báo trước, Công ty không chịu trách nhiệm giải quyết các công việc liên quan. Người lao động phải có ý thức trách nhiệm bảo vệ tài sản, nghiêm cấm mọi hành vi tham ô lãng phí, phá hoại hoặc lấy cắp tài sản của Công ty dưới mọi hình thức. Có trách nhiệm bảo vệ môi

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

2.3 Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

2.3.1 Đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

2.3.1.1 Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động theo đúng ngành nghề đào tạo

Trong các doanh nghiệp sản xuất, chỉ tiêu năng suất lao động đo bằng đơn vị giá trị được coi là chỉ tiêu tổng hợp phản ánh hiệu quả sử dụng lao động theo ngành nghề đào tạo.

$$K = \frac{\text{Số lao động được bố trí đúng nghề}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh năng suất lao động của công nhân trong năm. Các yếu tố gắn liền con người và quản lý con người như trình độ chuyên môn của người lao động, trình độ tổ chức và quản lý hoạt động của công ty tác động lớn đến năng suất lao động của người lao động.

Tính theo năm 2016 $K=19/23=82.6\%$

Tính theo năm 2017 $K=26/30=86.67\%$

Như vậy so với năm 2016 công ty đã có sự bố trí lại nhân sự phù hợp với nghề đào tạo, yêu cầu của công việc phù hợp với chất lượng đào tạo từ 82.6% tăng đến 86.67% đây tuy tăng không đáng kể nhưng cũng là con số đáng khích lệ vì trong vòng 1 năm đã có sự thay đổi trong công tác sử dụng lao động.

2.3.1.2 Hiệu quả sử dụng nguồn lao động theo tỷ lệ phân chia nguồn nhân lực

Xét về tính chất lao động: Năm 2017 lao động gián tiếp có số lao động bằng năm 2016 là 9 người .Như thay vào đó số lao động trực tiếp lại tăng lên 7 người .Điều đó cho thấy phân bổ nguồn lực đã hợp lý hơn trong việc bố trí nhân lực trong việc phân công công việc.

2.3.1.3 Một số chỉ tiêu đánh giá khác

Bảng 9 :Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc

(Đơn vị tính: VNĐ, người)

STT	Chỉ tiêu	Đơn Vị	2016	2017	Chênh lệch	
					SL	%
1	Doanh thu thuần	Triệu	12.293	10.994	(1.299)	(10.56)
2	Lợi nhuận sau thuế	Triệu	1.359	1.288	(0.071)	(5.22)
3	Tổng số lao động	Người	23	30	7	30.43
4	Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Triệu/người	0.53	0.37	(0.16)	(30.19)
5	Hiệu quả sử dụng lao động (2/3)	Triệu/người	0.059	0.043	(0.016)	(27.12)

6	Mức đảm nhiệm lao động(3/1)	Người/triệu	0.0002	0.0003	0.0001	50
---	-----------------------------	-------------	--------	--------	--------	----

Các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực:

- **Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động:** Hiệu suất sử dụng lao động năm 2016 là 0.53(trđ/người), năm 2017 là 0.37 (trđ/người). Năm 2017 giảm so với năm 2016 là 0.16 (trđ/người) tương ứng với tỉ lệ giảm là 20.19%. Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng lao động của Công ty có xu hướng giảm, chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh không đạt hiệu quả tốt.

- **Chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động:** Hiệu quả sử dụng lao động của công ty năm 2016 là 0.059(trđ/người), năm 2017 là 0.043(trđ/người), giảm 0.016(trđ/người) tương ứng với tỉ lệ giảm là 27.12%

- Về mức đảm nhiệm lao động năm 2016, mức đảm nhiệm lao động của Công ty là 0,0002người/triệu đồng/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2016 để tạo ra một triệu đồng doanh thu cần 0,0002 lao động. Đến năm 2017 con số này là 0,0003 người/triệu đồng/năm. Như vậy, mức đảm nhiệm lao động năm 2017 đã tăng đi so với năm 2016. Cụ thể, mức đảm nhiệm lao động năm 2017 so với năm 2016 tăng 0,0001người/triệu đồng/năm tương đương với 50%.

Điều đó cho thấy công tác sử dụng lao động của công ty chưa thật hiệu quả dẫn đến giảm hiệu suất và sức sinh lời của công ty.

- 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 sụt giảm doanh thu cho công ty.

Do vậy những người làm công tác đào tạo cũng phải luôn đổi mới công tác nội dung, chương trình giúp người lao động luôn đáp ứng được yêu cầu công việc dù trong bất kỳ hoàn cảnh nào. Bên cạnh những kiến thức về chuyên môn, người lao động cũng cần phải được trang bị những kiến thức làm việc cơ bản như: làm việc nhóm, giao tiếp, 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 người lao động đang và sẽ làm cũng là vấn đề vô cùng quan trọng và cần được quan tâm.

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho Công ty thấy được những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động, từ đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục các hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của Công ty.

2.4. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc

Qua khảo sát thực tế kết hợp với quá trình phân tích thực trạng nhân sự tại công ty TNHH Thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc có thể thấy được Công ty có những thành tích và hạn chế sau :

2.4.1. Thành tích đạt được

- Bộ máy điều hành quản lý trong thời gian hoạt động đã có nhiều tiến bộ, năng động trong cách thức làm việc
- Nhân viên trong Công ty với tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau trong công việc đã góp phần thúc đẩy Công ty phát triển lên một vị trí mới, trong quá trình đó thì công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực đã góp phần không nhỏ vào những thành quả sản xuất kinh doanh mà Công ty đã đạt được.
- Đời sống vật chất, tinh thần và môi trường làm việc ngày càng được cải

thiện giúp cho người lao động nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc

- Công tác đánh giá nhân viên thực hiện tốt
- 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 trúc gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

2.4.2. Hạn chế

- Hiệu suất sử dụng lao động của Công ty trong năm vừa qua giảm.
- Hiệu quả sử dụng lao động giảm.
- Công tác hoạch định nguồn nhân lực chưa thực hiện tốt, vẫn còn hiện tượng thừa thiếu nhân lực.
- Công tác đánh giá nhân viên thực hiện tốt nhưng việc đánh giá không liên quan đến công tác trả lương cho người lao động.
- Trong công tác đào tạo nguồn nhân lực vẫn còn chưa đáp ứng đúng yêu cầu. Nhu cầu đào tạo cao trong khi đó thực tế thực hiện kế hoạch thấp. Tỷ lệ nhân viên hoàn thành đúng thời gian đào tạo còn chưa cao. Cho thấy chương trình đào tạo của Công ty còn chưa hợp lý, chưa kích thích được mọi người tham gia hoàn thành hết chương trình đào tạo cũng như chưa làm cho họ nhận thấy việc đào tạo đó là cần thiết và nâng cao được trình độ tay nghề cho chính bản thân họ. Không chỉ vậy tỷ lệ nhân viên sau đào tạo hoàn thành tốt công việc cũng chưa thực sự cao, chỉ ở trên mức 50%. Chúng tôi chất lượng đào tạo của Công ty còn thấp. Trình độ tay nghề cũng như khả năng làm việc của người lao động sau đào tạo chưa được cải thiện nhiều.
- Công tác trả công cho nhân viên còn chưa hợp lý. Việc áp dụng mức lương hiện tại của Công ty chưa kích thích được tinh thần, ý thức trách nhiệm làm việc của nhân viên. Người làm tốt và người chưa làm tốt thường được hưởng mức lương tương đương nhau.

**CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH
VỤ TUẤN LỘC**

**3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty TNHH Thương mại và
Dịch vụ Tuấn Lộc trong những năm tới**

3.1.1 Phương hướng kinh doanh

Giữ vững và nâng cao hiệu quả kinh doanh, đảm bảo chất lượng phục vụ với giá cả hợp lý. Mở rộng thị trường trong khu vực. Đa dạng hóa sản phẩm và tăng sức hấp dẫn của sản phẩm nhất là dịch vụ bổ sung.

Tăng cường công tác sửa chữa và bảo dưỡng trang thiết bị theo đúng kế hoạch đồng thời đầu tư trang thiết bị, máy móc hiện đại đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ sản xuất trong thời gian tới và nhu cầu phát triển của nền kinh tế.

Bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an toàn trong quá trình sản xuất kinh doanh, tạo điều kiện cho người lao động có việc làm và thu nhập ổn định nhằm nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

Đào tạo nguồn nhân lực có trình độ, có chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc. Cần chú trọng tới công tác tuyển dụng lao động. Chủ trương duy trì năng lực sản xuất đồng thời nâng cao chất lượng sản xuất, tăng cường mối quan hệ giữa các phòng, ban với khối sản xuất trực tiếp để tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình sản xuất kinh doanh của công ty, tích cực tìm kiếm cơ hội nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh.

3.1.2 Mục tiêu phát triển kinh doanh

Trong kế hoạch phát triển 5 năm của Công ty từ năm 2018-2022.

Công ty đã đề ra những định hướng rõ rệt:

- + Mục tiêu mở rộng thị trường
- + Công ty dự kiến sẽ tăng vốn chủ sở hữu lên để đảm bảo khả năng thanh khoản cho Công ty.
- + Tăng doanh thu vào những năm mới.
- + Tìm kiếm thêm nhiều khách hàng tiềm năng trong tương lai.

3.2 Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc.

3.2.1 Biện pháp 1 :Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

a. Căn cứ của biện pháp

Tuyển dụng là bước đầu tiên, là một trong những bước quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực hiện tại cũng như lâu dài của Công ty. Trong những năm gần đây ,công tác tuyển dụng của Công ty đã từng bước phát triển,tuy nhiên vẫn còn một số yếu điểm như :tuyển dụng nhân lực chưa thực sự chính xác yêu cầu về ngành nghề đào tạo mà công việc yêu cầu, nguồn nhân lực tuyển dụng được từ bên ngoài ngày càng có xu hướng giảm.Do hạn chế về số lượng tham gia tuyển dụng nên Công ty cũng mất đi nhiều cơ hội tuyển dụng được những lao động có trình độ cao hơn.

b. Mục tiêu của phương pháp

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.
- Tuyển chọn được những ứng viên có năng lực, trình độ chuyên môn cao đáp ứng được yêu cầu tính chất phức tạp của công việc.
- Quy trình tuyển dụng thành công thì công ty mới có một nguồn nhân lực đảm bảo chất lượng và đủ về số lượng để hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao, đóng góp tích cực vào sự tồn tại và phát triển của công ty.
- Thực hiện tốt công tác tuyển dụng cũng góp phần làm giảm bớt chi phí đào tạo.

Vì vậy công tác này cần được thực hiện một cách nghiêm túc, công khai dân chủ, có chất lượng và công bằng. Đồng thời cần phải xác định lại nhu cầu tuyển dụng và cách thức tuyển dụng của công ty để hiệu quả công việc mang lại cao hơn.

c.Nội dung của phương pháp

Do phương thức tuyển dụng của công ty còn quá đơn giản, quá trình đánh giá và lựa chọn các ứng viên mới chỉ dừng lại ở việc nghiên cứu hồ sơ và một số câu hỏi đơn giản về chuyên môn và xã hội. Thêm vào đó, việc ưu tiên con em cán bộ trong công ty và sự đánh giá chủ quan của người xét tuyển nên kết quả là chất lượng đầu vào của người lao động không cao. Điều này gây ảnh hưởng rất lớn đến quá trình phát triển sản xuất và phát triển của công ty. Khi chất lượng đầu vào của nhân lực không tốt, không những công ty phải tốn thêm thời gian và chi phí để đào tạo lại mà còn bị gián đoạn sản xuất do chưa có lao động bổ sung cho sản xuất hoặc sẽ làm cho tiến độ sản xuất và năng suất lao động kém do trình độ của người lao động không đủ đáp ứng nhu cầu công việc đòi hỏi. Có thể nói phương thức thức tuyển dụng của công ty chưa hiệu quả , tốn kém thời gian và tiền bạc và không có được nguồn nhân lực thực sự có năng lực và phẩm chất tốt để sử dụng trong hiện tại và tương lai, đặc biệt là đứng trước sự hội nhập nền kinh tế quốc tế, công ty rất cần những nhân viên giỏi và những người lãnh đạo tài ba để quản lý công ty ngày càng phát triển. Vậy làm thế nào để tuyển được những nhân viên hiệu quả vào những vị trí quan trọng của công ty. Sau đây là một số kênh tuyển dụng mà công ty có thể lựa chọn:

- Các trường đào tạo: Là nơi tìm được những nhân viên có kiến thức hoặc có khả năng chuyên môn. Những người này có thể tuyển dụng theo chế độ toàn bộ thời gian và lâu dài tại công ty, để có các chuyên gia đầu ngành như các chuyên gia ngành công nghệ thông tin, các cử nhân quản trị kinh doanh, kế toán tài chính và kiểm toán tại các trường đại học chuyên ngành. Công ty nên tiến hành tuyển mộ những ứng viên ngay khi họ còn ngồi trên ghế nhà trường (năm học cuối cùng của mỗi bậc đào tạo) vì đây là nguồn lực quan trọng và rất phong phú. Với nguồn lực này thì các ứng viên còn giữ thói quen học tập, khả năng tiếp thu nhanh, có nhiều sáng kiến, sức trẻ và lòng nhiệt huyết cống hiến cho sự nghiệp phát triển bền vững của Công ty.

Hiện nay như chúng ta đã biết số lượng các sinh viên mới tốt nghiệp ở các trường đại học, cao đẳng, trung cấp và các trường dạy nghề trong cả nước nói

chung và Hải Phòng nói riêng ngày càng tăng mỗi năm. Do vậy giải pháp tuyển dụng lao động từ bên ngoài đặc biệt là sinh viên từ các trường được đào tạo một cách cơ bản cũng là một biện pháp tốt mà công ty nên áp dụng. Vì biện pháp này vừa có thể giúp công ty hoạt động tốt hơn lại vừa nhằm giải quyết được số lượng lao động trí thức trẻ chưa có việc làm cho xã hội.

- Những người tự đến công ty xin việc: Đây là một nguồn tổng thể khá phong phú và có nhiều kinh nghiệm giúp cho công ty có nhiều cơ hội tuyển chọn được các ứng viên phù hợp. Nếu công ty chưa tuyển dụng thì nên lưu giữ hồ sơ của họ vì có thể sau này công ty có nhu cầu.

- Các tổ chức kinh doanh tư vấn giới thiệu việc làm: Công ty có thể qua trung tâm để tìm những ứng viên phù hợp vào vị trí tại công ty.

- Công ty đăng quảng cáo hoặc thông qua các phương tiện thông tin đại chúng : Năm 2017 lợi nhuận của công ty là 1 tỷ 088 triệu đồng công ty có thể trích 2% lợi nhuận là hơn 20 triệu để đăng tuyển dụng trên các trang tuyển dụng uy tín tại Việt Nam như Vietnamwork.com, careerlink.vn, vieclam.laodong.com.vn. Với việc sử dụng một số tiền lớn nhất định sẽ giúp công ty được ưu tiên xuất hiện nhiều trên trang nhất từ 10 -15 ngày. Sử dụng các quảng cáo trên một số trang web, ứng dụng phổ biến trên mạng hiện nay như youtube, facebook....Ngoài ra có thể quảng cáo trên các báo giấy của Hải Phòng. Bằng các cách trên sẽ giúp công ty vừa tuyển dụng đa dạng được nhiều ứng viên cũng như quảng bá hình ảnh. Đây cũng là những cách thu hút tương đối hiệu quả đang phổ biến tại Việt Nam.

- Hiện nay Công ty có rất nhiều lao động trẻ chiếm 52.38% số lượng lao động toàn công ty. Lực lượng lao động này thường là những người không có kinh nghiệm, nên sẽ rất mất thời gian và tiền bạc để đào tạo mà chưa chắc đã đạt hiệu quả cao. Thay vì bị động trong công tác tuyển dụng Công ty có thể chủ động sử dụng một số trang web uy tín như mywork.com.vn. Đây là một trang web tìm kiếm nguồn ứng viên vô cùng phong phú và chất lượng.

- Hạn chế tối đa nguồn lao động thông qua các mối quan hệ công tác (cấp trên, địa phương, khách hàng) cũng có thể tuyển dụng các nhân tài, nhưng đa

phần trên thực tế nguồn này trở thành một sức ép khó xử tại công ty. Thậm chí chủ yếu lao động chỉ là phổ thông, tốt nghiệp trung cấp, đại học loại trung bình không phù hợp với chức danh công việc cần tuyển. Công ty cần phải có thái độ mạnh dạn, rõ ràng và phải tuân thủ quy trình tuyển dụng cho đúng các quy định trên cơ sở và công việc chọn lựa nhân viên để thực hiện mục tiêu chiến lược phát triển của công ty

- Nâng cao chất lượng đầu vào bằng việc thắt chặt công tác tuyển chọn, cũng như yêu cầu đề ra đối với nhân viên.

Vì đặc thù của công ty là công ty máy tính nên yêu cầu nhân viên cần phải có :

Các kiến thức và kỹ năng

+ Nắm vững các kiến thức cơ bản về hệ thống máy tính

+ Có kiến thức về cấu trúc và cơ chế hoạt động của máy tính, có kỹ năng làm việc khi lắp ráp, cài đặt hoàn chỉnh một máy tính với hệ điều hành và các phần mềm ứng dụng, sửa chữa các hư hỏng, thiết lập một hệ thống mạng máy tính.

+ Có đủ kiến thức về khoa học kỹ thuật làm nền tảng cho việc lắp ráp, cài đặt, sửa chữa và bảo trì hệ thống máy vi tính.

+ Có khả năng phân tích, đánh giá và đưa ra giải pháp xử lý các sự cố, tình huống trong hệ thống máy vi tính.

+ Lắp ráp, cài đặt, sửa chữa và bảo trì hệ thống máy vi tính.

+ Sửa chữa, bảo dưỡng các thành phần cơ bản của hệ thống máy vi tính.

+ Biết cách xây dựng và quản lý hệ thống mạng Lan tại một doanh nghiệp, cửa hàng, công ty...

+ Biết tổ chức, quản lý và điều hành sản xuất của một phân xưởng, một tổ kỹ thuật, một cửa hàng lắp ráp, bảo trì, bảo dưỡng, quản lý mạng cục bộ.

+ Có tính độc lập, chịu trách nhiệm cá nhân trong việc tổ chức, quản lý và điều hành đơn vị công tác kỹ thuật của mình.

Về thái độ

+ Có ý thức trách nhiệm công dân, có thái độ và đạo đức nghề nghiệp đúng đắn, sẵn sàng nhận nhiệm vụ.

+ Nhận thức được nhu cầu học tập suốt đời.

+ Có phương pháp làm việc khoa học, biết phân tích và giải quyết các vấn đề mới về lĩnh vực điện công nghiệp và dân dụng

+ Có năng lực thực hiện công việc được giao, liên quan đến lĩnh vực điện tử viễn thông trình độ trung cấp.

+ Năng động, tự tin, cầu tiến trong công việc, hợp tác, thân thiện, khiêm tốn trong các quan hệ.

+ Tự chịu trách nhiệm về chất lượng đối với kết quả công việc, sản phẩm do mình đảm nhiệm theo các tiêu chuẩn và chịu một phần trách nhiệm đối với kết quả công việc, sản phẩm của tổ, nhóm.

+ Tác phong công nghiệp, an toàn cho người và thiết bị.

Về tin học

+ Có trình độ tin học chuẩn ICDL; Sử dụng thành thạo các phần mềm ứng dụng phổ biến như: Word, Excel ...

+ Khai thác hiệu quả các nguồn tài nguyên Internet để phục vụ cho mục đích nghề nghiệp.

Về kỹ năng mềm

+ Kỹ năng làm việc theo nhóm.

+ Kỹ năng thuyết trình

+ Kỹ năng giao tiếp.

+ Kỹ năng lập kế hoạch

+ Kỹ năng ra quyết định.

Khả năng học tập, nâng cao trình độ

+ Có khả năng tự học và tìm hiểu trong môi trường công tác để nâng cao trình độ kiến thức chuyên môn nghề nghiệp đáp ứng nhu cầu của xã hội và phù hợp với tiến trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế của đất nước

Căn cứ vào chiến lược kinh doanh của Công ty trong thời gian tới, nhu cầu

về nguồn nhân lực (cả về số lượng và chất lượng) được khái quát qua bảng sau:

STT	Nguồn tuyển dụng	Số người dự tuyển	Số người trúng tuyển	Số người hoàn thành tốt công việc	Số người bỏ việc sau khi trúng tuyển
1	Tại các trường đại học, cao đẳng	30	10	8	2
2	Ứng viên tự nộp đơn xin việc	45	5	5	0
	Tổng	75	15	13	2

d. Dự kiến kết quả đạt được

- Cung cấp một đội ngũ nhân sự đủ về số lượng, tốt về chất lượng
- Hoàn thành bộ máy tổ chức, có một đội ngũ quản lý giỏi, nhân viên có trình độ tay nghề, năng suất tay nghề cao.
- Đảm bảo công ty phát triển ổn định, bền vững.

3.2.2 Biện pháp 2 : Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nguồn nhân lực

a. Căn cứ của biện pháp

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

Công tác này được thực hiện dựa trên sự đánh giá cá nhân của các trưởng phòng, ban, đơn vị với nhân viên do họ phụ trách, quản lý do đó phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ tình cảm vì vậy mà công tác đánh giá thiếu tính khách quan.

Việc đánh giá như vậy tạo tâm lý làm việc chán nản, ức chế, không khí làm việc thiếu sự thi đua, sáng tạo trong và nhân viên không phát huy được hết năng lực làm việc của bản thân.

b. Mục tiêu của biện pháp

- Đánh giá năng lực làm việc của nhân viên một cách khách quan, trung thực.
- Hạn chế tối đa việc đánh giá thi đua khen thưởng mang tính cào bằng, chủ quan của một bộ phận quản lý trong Công ty, gây lãng phí, trả công không xứng đáng với những gì người lao động đã cống hiến.
- Tạo được không khí thi đua lao động, thi đua sáng tạo trong công việc.
- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

c. Nội dung của biện pháp

Đối với lao động gián tiếp

Hàng tuần mỗi nhân viên phải đăng ký với cấp trên trực tiếp của mình về khối lượng công việc hoàn thành và nhận những công việc phát sinh hợp lý do cấp trên giao cho. Có ý kiến về những công việc mình được giao: đã hợp lý hay chưa, khối lượng công việc mình phải làm trong khoảng thời gian đó có cân bằng

với khối lượng công việc mà đồng nghiệp được giao hay không... Những ý kiến,

đóng góp đó phải thể hiện được sự hợp lý, khách quan, trung thực để lấy làm chỉ tiêu mốc đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên. Kết quả công việc được cấp trên ghi nhận vào cuối mỗi tuần, lưu lại vào sổ theo dõi để làm cơ sở khen thưởng nhằm khuyến khích, động viên kịp thời tinh thần người lao động.

Đối với khối lao động trực tiếp

Tổ trưởng phụ trách mỗi tổ phải trực tiếp theo dõi, quản lý sát sao tác phong làm việc của công nhân trong tổ và phải có sự ghi chép, đánh giá khách quan. Việc cập nhật thông tin phải được ghi lại hàng ngày.

Hàng tháng các tổ phải giành ra một khoảng thời gian nhất định để họp tổ với các nội dung chủ yếu sau:

- Nghe tổ trưởng thông báo kết quả hoàn thành công việc của tổ trong tháng qua đồng thời tuyên dương những cá nhân hoàn thành xuất sắc công việc được giao và phê bình những cá nhân làm việc thiếu tính tích cực, gây ảnh hưởng

đến hiệu quả công việc và tinh thần làm việc của các thành viên.

- Nhận và phổ biến kế hoạch sản xuất tháng tiếp theo một cách chi tiết và cụ thể đối với các thành viên của tổ và đề xuất ý kiến để cho công việc được hoàn thành đảm bảo đúng tiến độ và chất lượng.

- Mỗi cá nhân trong đội được đưa ra những ý kiến trình bày về những khó khăn, thuận lợi trong thực tế công việc của mình.

- Mọi người cùng thảo luận, góp ý kiến để giải quyết những khó khăn mà cá nhân trong tổ, đội gặp phải để rút kinh nghiệm cho tháng tiếp theo.

Tất cả các ý kiến, thông tin thảo luận và trao đổi trong mỗi cuộc họp được lưu lại và lấy đó làm mốc chỉ tiêu để đánh giá năng lực thực hiện công việc của mỗi cá nhân nói riêng và toàn thành viên trong tổ nói chung.

Hiện nay, Công ty mới chỉ thực hiện công tác đánh giá nhân viên theo các tiêu chí A, B, C (như đã phân tích ở phần trên) do đó kết quả đánh giá mang tính cào bằng, dựa vào nhận xét chủ quan, cảm tính của người quản lý.

d. Dự kiến kết quả đạt được

Sau khi tiến hành thực hiện biện pháp trên, ngoài việc nâng cao hiệu quả công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên thì công tác hoạch định nguồn nhân lực cũng đạt kết quả cao hơn. Khi công tác đánh giá được thực hiện một cách nghiêm túc, nó sẽ thể hiện sự đánh giá công bằng, bình đẳng hơn và

phản ánh được thực tế hơn khả năng làm việc của mỗi cá nhân. Điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho mỗi nhân viên có tinh thần phấn đấu, nỗ lực thi đua trong

công việc, hạn chế được những bất cập do mối quan hệ tình cảm mang lại.

Vì vậy, khi thực hiện đánh giá theo tiêu chí thang điểm dưới đây thì cách đánh giá mang tính công bằng, chính xác hơn. Tuy nhiên, dù áp dụng hình thức

nào đi nữa thì cách nhận xét cũng cần mang tính khách quan của người trực tiếp theo dõi công việc của đội ngũ lao động để tạo tinh thần thoải mái, phấn đấu thi đua tạo hiệu quả cao trong công việc.

3.2.3 Biện pháp 3 : Biện pháp thu hút người lao động làm việc lâu dài

a. Căn cứ đưa ra giải pháp

Trong những năm vừa qua công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc đã làm chưa tốt việc quan tâm khích lệ ,tạo động lực cũng như thu hút ,giữ chân cán bộ công nhân viên.Điều đó thể hiện rõ thông qua việc hàng năm công ty phải tuyển dụng thêm nhiều người thay cho các vị trí đã nghỉ việc.

b. Mục tiêu của biện pháp

Trong quá trình sản xuất, Công ty đã gặp một khó khăn rất lớn đó là tình trạng thiếu nhân công khi công ty có nhiều đơn đặt hàng vì nhân viên thường xuyên thôi việc hoặc chuyển đi nơi khác.

Hơn nữa cùng với sự phát triển của đất nước sẽ tạo ra nhiều cơ hội đầu tư cho các doanh nghiệp trong và ngoài nước.Nhiều công ty mọc lên, nhiều ngành nghề được phát triển một cách nhanh chóng. Cùng với nó là nhu cầu về lao động, lao động có tay nghề, đặc biệt là lao động có tay nghề cao hay lao động giỏi là vấn đề quan trọng quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp.

Do đó, vấn đề sử dụng người tài, giữ chân người tài hay tuyển dụng người tài là một vấn đề cấp thiết của mỗi doanh nghiệp.

c. Nội dung biện pháp

Kích thích về mặt vật chất

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

- Ta sẽ chú trọng vào phần lương thưởng vì đây là phần mềm kích thích vật chất đối với người lao động ,nó ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty. Tuy nhiên chế độ lương thưởng tại Công ty lại thấp không đáp ứng được nguyện vọng của nhân viên.Do đó trong những năm tới Công ty cần tăng cường phát triển để tăng thu nhập rồi từ đó trích một khoản tiền vào quỹ khen thưởng phúc lợi của Công ty hoặc sử dụng nhiều phương án khác nhau để tạo động lực cho người lao động.

Ví dụ : Lương một thợ của công ty làm đủ 8 tiếng /26 ngày là 6.500.000 đồng .Công ty sẽ trả tổng là 6.300.000 đồng .Nếu trong vào 2 tháng liên tục không mắc lỗi và giữ nguyên tác phong như vậy thì ngay trong tháng thứ 3 sẽ nhận được mức lương là 6.700.000 đồng và sẽ duy trì liên tục nếu không mắc lỗi.

Đây cũng là một phương pháp làm thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên trong công ty .Nó sẽ tác động mạnh lên đến tâm lý người lao động bằng các biện pháp thưởng phạt phân minh đi thẳng vào lợi ích chính của họ là tiền lương.

Kích thích về tinh thần

Trong một doanh nghiệp ,tiền lương đôi khi không phải là yếu tố duy nhất để dũ chân công nhân viên .Đó phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố ,nếu doanh nghiệp biết chú trọng vào yếu tố tinh thần tạo sự thoải mái nhưng không cầu thả, có khuôn khổ cho nhân viên thì sẽ tạo được sự gắn bó lâu dài với họ.Đây là một số ý kiến kích thích về tinh thần cho người lao động

- Công ty n^an tạo điều kiện môi trường làm việc cho cán bộ công nhân viên của công ty,tạo bầu không khí lành mạnh thoải mái, tránh kéo dài thời gian lao động gây căng thẳng,giảm hiệu quả công việc.

- Cải thiện đời sống, tinh thần cho người lao động,tạo ra các buổi họp mặt trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm,học hỏi kiến thức,thảo luận về kế hoạch công việc sắp tới...nhằm nâng cao tầm hiểu biết đồng thời gây cho người lao động hứng thú làm việc.

- Tổ chức khám sức khỏe hàng năm cho công nhân viên của công ty.

- Có quà tặng cho dịp lễ, tết, kỷ niệm hàng năm.
- Hàng năm công ty tổ chức các cuộc nghỉ mát, nghỉ dưỡng sức cho cán bộ công nhân viên, tại các điểm nghỉ mát, du lịch trong nước.
- Công ty có đề ra một quỹ trợ cấp cho những cán bộ công nhân viên khi ốm đau... -Tổ chức thăm hỏi thường xuyên, quan tâm đến đời sống tinh thần của toàn bộ công nhân viên của công ty.

d. Dự kiến kết quả đạt được:

- Nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên, đoàn kết, hăng say làm việc từ đó tăng năng suất lao động cho doanh nghiệp.
- 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.
- Người lao động sẽ cảm thấy hài lòng khi nỗ lực trong công việc của họ được đền đáp một cách xứng đáng.
- Không có tình trạng chảy máu chất xám của Công ty ra ngoài thị trường.

KẾT LUẬN

Từ việc nghiên cứu thực tiễn, Công ty TNHH thương mại và dịch vụ Tuấn Lộc xứng đáng là một trong những công ty đi đầu về chất lượng sản phẩm, nhân sự, tài chính tại địa phương cũng như trong thành phố. Trong những năm hoạt động kinh doanh đã đạt được những thành tích đáng kể và có được thành công nhất định trong việc chiếm lĩnh thị phần tại khu vực Hải Phòng, Công ty cũng nỗ lực không ngừng để tạo ra lợi nhuận hàng năm và đóng góp thuế đầy đủ cho nhà nước. Đây là nỗ lực rất đáng khen ngợi. Bên cạnh đó lại có những khó khăn mà công ty gặp phải đó là sự cạnh tranh gay gắt của thị trường với nhiều đối thủ cạnh tranh có tiềm lực mạnh. Như vậy đòi hỏi công ty phải đưa ra những chiến lược kinh doanh, chiến lược thị trường đúng đắn, kịp thời phù hợp với khả năng thực tế để công ty có thể nắm bắt cơ hội, tránh được nguy cơ, phát huy điểm mạnh, tối thiểu hóa điểm yếu, đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của công ty. Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế em nhận thấy một số vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực trong công ty. Và trong quá trình phân tích, tìm hiểu qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đề ra một số giải pháp chủ yếu với mục đích góp phần nâng cao hiệu quả quản lý sử dụng nguồn nhân lực của Công ty được cải thiện hơn nữa, phù hợp với tình hình thực tế hiện nay nhằm giải quyết một số mặt còn hạn chế. Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc đã tạo điều kiện hướng dẫn em trong quá trình làm nghiên cứu khoa học. Em cũng xin gửi lời cảm ơn tới cô giáo hướng dẫn Th.s Phan Thị Thu Huyền đã tận tình giúp đỡ, chỉ bảo em trong suốt thời gian làm luận văn tốt nghiệp. Do năng lực, kiến thức cũng như thời gian có hạn nên bài viết của em vẫn còn nhiều thiếu sót, kính mong thầy cô xem xét, góp ý kiến để bài viết của em được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2004), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc (2016). *Báo cáo công tác quản trị nhân lực công ty 2016*
3. Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc (2017). *Báo cáo công tác quản trị nhân lực công ty 2017*
4. Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc (2016). *Báo cáo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp năm 2016*
5. Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Tuấn Lộc (2017). *Báo cáo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp năm 2017*
6. Trần Kim Dung (2011). “Quản Trị Nguồn Nhân Lực ,Nhà xuất bản Tổng Hợp. TP. Hồ Chí Minh
7. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội