

**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 : Lê Minh Trường

Giảng viên hướng dẫn : Th.s Cao Thị Hồng Hạnh

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 DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN
THỦY SẢN SƠN HẢI**

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

Sinh viên : Lê Minh Trường

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2018

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Lê Minh Trường

Mã SV: 1412402132

Lớp: QT1801N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn
nhân lực tại Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

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).

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về vấn đề nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự (Nêu ra cơ sở lý luận giúp người đọc hiểu được kiến thức chung về công tác quản lý và sử dụng nhân sự).

Chương 2: Phân tích thực trạng tình hình quản lý và sử dụng nhân sự tại Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải (Giới thiệu khái quát về Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải và nghiên cứu công tác quản lý và sử dụng nhân sự tại Doanh nghiệp này).

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại ở Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải (Dựa vào cơ sở lý luận và thực tiễn để đưa ra một số giải pháp hoàn thiện, nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự tại doanh nghiệp).

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

- Kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp qua các năm.
- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp.
- Đặc điểm lao động.
- Phương pháp tính lương, thưởng trong Doanh nghiệp.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Địa chỉ: 373 đường 208 An Đông – An Dương – thành phố Hải Phòng

Văn phòng đại diện: số 42 Trần Nguyên Hãn – Lê Chân – Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc sỹ

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

Nội dung hướng dẫn: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

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 11 tháng 6 năm 2018.

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 31 tháng 08 năm 2018.

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Lê Minh Trường

ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT Trần Hữu Nghị

MỤC LỤC

Mở đầu	1
CHƯƠNG 1 :CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VẤN ĐỀ NÂNG CAO MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI	3
1.1. Một số nét khái quát về nhân sự và quản trị nhân sự	3
1.1.1 Nhân sự	3
1.1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.1.2 Vai trò của nguồn nhân lực	4
1.1.2 Quản trị nhân sự	6
1.1.2.1 Khái niệm quản trị nhân sự	6
1.1.2.2 Mục đích của quản trị nhân sự	7
1.1.2.3 Vai trò của quản trị nhân sự	7
1.2 Công tác quản lý và sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp	8
1.2.1 Các khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nhân sự	8
1.2.2 Biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự.....	8
1.2.3 Ảnh hưởng của môi trường đối với công tác quản lý và sử dụng nhân sự..	9
1.2.3.1 Môi trường bên trong	9
1.2.3.2 Môi trường bên ngoài	10
1.2 Nội dung công tác quản lý và sử dụng nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân sự	12
1.3.1 Sự cần thiết phải đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự	12
1.3.2 Nội dung công tác quản trị nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	13
1.3.2.1 Hoạch định nhân sự.....	13
1.3.2.2 Tuyển dụng nhân sự	17
1.3.2.3 Đào tạo và phát triển nhân sự.....	21
1.3.2.4 Phân tích công việc	25
1.3.2.5 Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên.....	27
1.3.3 Các đặc thù của nhân lực ngành	31
1.3.4 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	33
CHƯƠNG 2 :THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN THỦY SẢN SƠN HẢI	35
2.1. Tổng quan về doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải	35
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp	35
2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của doanh nghiệp	36
2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý doanh nghiệp.....	36
2.1.4 Hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.....	38
2.1.4.1 Thuận Lợi.....	40

2.1.4.2 Khó khăn	41
2.2. Thực trạng quản lý nhân lực tại doanh nghiệp.....	42
2.2.1. Đặc điểm lao động của doanh nghiệp	42
2.2.2 Thực trạng công tác hoạch định nguồn nhân lực	45
2.2.3 Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp	49
2.2.3 Điều kiện lao động.....	50
2.3 Chế độ của doanh nghiệp đối với người lao động	51
2.4.Phương pháp trả lương	52
2.4.1 Hình thức trả lương	52
2.4.2 Công tác đánh giá công nhân viên	56
2.4.3 Kỷ luật lao động	57
2.4.4 Nghi việc kết thúc hợp đồng.....	58
2.5 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý sử dụng nhân lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải	58
PHẦN 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN THỦY SẢN SƠN HẢI.....	61
3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải trong năm tới	61
3.1.1 Xác định mục tiêu và chiến lược kinh doanh.....	61
3.1.2 Chiến lược phát triển nguồn lực	62
3.2 một số biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao công tác sử dụng nhân lực của doanh nghiệp.....	62
3.2.1 Biện pháp đa dạng nguồn tuyển dụng	63
3.3.2 Xây dựng đội ngũ đánh giá.....	66
3.3 Tiểu kết chương 3.....	68
KẾT LUẬN	70
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	71

Mở đầu

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

Trong quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước thì đổi mới cơ chế quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là một trong những biện pháp cơ bản nhằm nâng cao năng suất lao động, cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động. Trong phạm vi một doanh nghiệp, sử dụng lao động được coi là vấn đề quan trọng hàng đầu vì lao động là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất. Nhưng sử dụng lao động sao cho có hiệu quả cao nhất lại là một vấn đề riêng biệt đặt ra trong từng doanh nghiệp. Việc doanh nghiệp sử dụng những biện pháp gì, những hình thức nào để phát huy khả năng của người lao động nhằm nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh là một điều hết sức quan trọng, có ý nghĩa quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp đó. Mặt khác, biết được đặc điểm của lao động trong doanh nghiệp sẽ giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, thời gian và công sức vì vậy mà việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp dễ dàng hơn.

Thấy được ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực trong các doanh nghiệp sản xuất nên trong thời gian thực tập tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải Nhận thấy doanh nghiệp còn gặp một số hạn chế chính vì vậy em chọn đề tài Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải làm đề tài cho khóa luận tốt nghiệp của bản thân

Bố cục :

Chương 1 : Cơ sở lý luận về nguồn lực , quản trị nguồn lực và hiệu quả sử dụng nguồn lực

Chương 2 : Phân tích thực trạng doanh nghiệp và công tác quản trị tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Chương 3 : Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn
lực tại doanh nghiệp

Với kiến thức và khả năng hạn cùng với tuổi trẻ còn gặp nhiều hạn chế vì vậy bài khóa luận có thể thiếu sót là điều không thể tránh khỏi cũng mắc một số lỗi . Em rất mong nhận được những ý kiến đánh giá của các thầy cô cùng toàn thể anh chị trong doanh nghiệp để có thể giúp khắc phục và hoàn thiện hơn

Em xin chân thành cảm ơn giáo viên hướng dẫn Ths.Cao Thị Hồng Hạnh và các anh chị trong doanh nghiệp trong suốt bài khóa luận này

Hải phòng 10/8/2018

Sinh viên

Lê Minh Trường

CHƯƠNG 1 :CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VẤN ĐỀ NÂNG CAO MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI

1.1. Một số nét khái quát về nhân sự và quản trị nhân sự

1.1.1 Nhân sự

Để phát triển, doanh nghiệp đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tiềm lực tài chính, nguồn nhân lực, tiềm lực khoa học công nghệ, cơ sở vật chất, kỹ thuật,... Trong đó nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định sự tồn tại và phát triển của 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 sao cho phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của mỗi đất nước.

1.1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực

“Nhân sự” là một thuật ngữ chỉ nguồn nhân lực trong đó

Nhân lực có thể được hiểu là nguồn lực của tất cả các cá nhân tham gia vào bất cứ hoạt động nào của doanh nghiệp, không kể vai trò của họ trong doanh nghiệp đó như thế nào [1].

Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm tất cả những người trong độ tuổi lao động (theo quy định của pháp luật) 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 [2].

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 con người điều khiển để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp do đó nguồn nhân lực được coi là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển của mỗi doanh nghiệp. Mỗi nhân viên có năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển và có khả năng đoàn kết làm việc theo nhóm tạo nên hiệu quả cao trong công việc mà họ đảm nhận đồng thời

họ liên kết lại để hình thành nên các tổ chức để bảo vệ quyền lợi của bản thân trong quá trình lao động sản xuất kinh doanh.

Theo giáo trình Quản trị nhân lực – 2004 Đại học Kinh tế quốc dân thì “Nguồn nhân lực bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, mà nguồn lực này bao gồm thể lực và trí lực”. Xét theo nghĩa rộng thì nguồn nhân lực chính là nguồn lực của con người bao gồm hai yếu tố là “thể lực” và “trí lực”, là thước đo quan trọng nhất để đánh giá tiềm lực và sự phát triển của mỗi quốc gia, mỗi địa phương, mỗi ngành hay mỗi doanh nghiệp. Xét theo nghĩa hẹp trong phạm vi một tổ chức thì nguồn nhân lực chính là “số lượng” và “chất lượng” của người lao động đang làm việc trong tổ chức đó [3].

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 nguồn lực phong phú nhất và đa dạng nhất so với các loại tài nguyên khác.

1.1.1.2 Vai trò của nguồn nhân lực

Sự phát triển kinh tế xã hội của mỗi quốc gia cũng mỗi doanh nghiệp đều phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác, quản lý và sử dụng hợp lý, hiệu quả các nguồn lực của đất nước như tài nguyên thiên nhiên, trình độ khoa học kỹ thuật và công nghệ, nguồn vốn và tiềm lực về con người hay nguồn nhân lực. Nhưng trong đó, nguồn lực có vai trò quan trọng nhất và mang tính quyết định chính là nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực là yếu tố của sự phát triển và mục tiêu cuối cùng của sự phát triển là phục vụ ngày càng tốt hơn con người, nâng cao chất lượng cuộc sống cho con người. Như vậy, con người vừa là mục tiêu vừa là động lực của sự phát triển xã hội. Để không ngừng thoả mãn những nhu cầu về vật chất, tinh thần ngày càng được nâng cao về số lượng và chất lượng trong điều kiện các nguồn lực khác đều có hạn, con người ngày càng phải phát huy đầy đủ hơn khả năng về mặt thể lực và trí lực cho việc phát triển không ngừng của xã hội. Sự phát triển của nền kinh tế – xã hội

không thể thiếu đội ngũ lao động lành nghề, những nhà khoa học kỹ thuật với trình độ cao, những nhà lãnh đạo năng động, tháo vát biết nhìn xa trông rộng. Qua thực tế phát triển của các nước đều đã khẳng định vai trò của nguồn nhân lực có tính chất quyết định đối với phát triển kinh tế – xã hội và đặc biệt với quá trình công nghiệp hoá – hiện đại hoá.

Nhận định được vai trò tất yếu khách quan của nguồn nhân lực đối với sự phát triển kinh tế của đất nước theo hướng công nghiệp hoá hiện đại hoá, nghị quyết TW7 (khoá VII) của Đảng đã nêu: “Việc phát triển nguồn nhân lực là quan trọng và ưu tiên hàng đầu trong các chính sách và biện pháp nhằm thực hiện quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước”.

- 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 những người làm việc hiệu quả thì tổ chức 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.

1.1.2 Quản trị nhân sự

Theo số liệu thống kê, hiện nay có trên 60% số nhân viên giỏi rời khỏi doanh nghiệp, trong đó 15% thống kê được là do vấn đề tiền lương không đáp ứng được nhu cầu cuộc sống, trên 45% là do sự quản lý của người lãnh đạo các doanh nghiệp, họ không được đánh giá đúng năng lực, không được sắp xếp công việc phù hợp với trình độ, không tìm thấy cơ hội phát triển bản thân, dẫn đến sự xuất hiện của tình trạng “nhảy việc”, đặc biệt là những người trẻ tuổi. Nhà quản lý nổi tiếng thế giới Peter Ferdinand Drucker đã từng phát biểu: **“Cách dùng người hiệu quả không phải ở chỗ làm mọi cách để hạn chế nhược điểm, điều quan trọng hơn chính là phải biết cách phát huy những ưu điểm của họ”**. Phương pháp tốt nhất để giúp nhân viên làm việc hiệu quả hơn và gắn bó với doanh nghiệp chính là giúp họ phát huy năng lực và khắc phục điểm yếu trong quá trình làm việc. Đó chính là quản trị nhân sự hiệu quả.

1.1.2.1 Khái niệm quản trị nhân sự

Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan và có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của nó. Quản trị nguồn nhân lực đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn với chiến lược hoạt động của doanh nghiệp.

Ở đây thuật ngữ “Quản trị” bao gồm các khía cạnh nguồn nhân lực liên quan đến cơ cấu, điều hành và phát triển.

- Cơ cấu: Xây dựng cách lãnh đạo, tạo cho nguồn nhân lực một hệ thống phù hợp với các yếu tố bên trong và bên ngoài tổ chức để điều khiển quá trình làm việc.

- Điều hành: Chỉ đạo, điều khiển cung cách ứng xử của nhân viên qua quá trình lãnh đạo nhân viên và chế ngự hệ thống nhân sự.

- Phát triển: Khuyến khích khả năng học hỏi, hoàn thiện liên tục việc tạo dựng cơ cấu tổ chức và điều hành tổ chức.

Quản trị nhân sự (quản trị nguồn nhân lực) là sự phối hợp một cách tổng thể và chặt chẽ các hoạt động hoạch định, tuyển dụng, đào tạo và phát triển,

đánh giá, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức, nhằm đạt được những mục tiêu chiến lược và định hướng thực hiện mục tiêu của tổ chức [4]. Quản trị nguồn nhân lực là vấn đề mấu chốt của quản trị, một doanh nghiệp dù có nguồn tài chính dồi dào, nguồn tài nguyên vật tư phong phú, hệ thống máy móc thiết bị hiện đại đi chăng nữa cũng sẽ trở nên vô ích, nếu công tác quản trị nguồn tài nguyên nhân sự kém hiệu quả. Chính quy cách quản trị tài nguyên nhân sự này tạo ra bầu không khí văn hoá của tổ chức, tạo sự đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau trong công việc.

1.1.2.2 Mục đích của quản trị nhân sự

Mục tiêu chủ yếu của quản trị nhân sự là nhằm đảm bảo đủ số lượng người lao động với mức trình độ và kỹ năng phù hợp, bố trí họ vào đúng công việc, và vào đúng thời điểm để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô có hai mục tiêu cơ bản:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

1.1.2.3 Vai trò của quản trị nhân sự

Bộ phận quản trị nhân sự đóng vai trò chủ yếu trong việc quản lý chính sách, nhằm đảm bảo rằng chính sách do Nhà nước quy định được thực hiện đúng và đầy đủ trong doanh nghiệp. Bộ phận quản trị nhân sự còn đề ra và giải quyết các chính sách trong phạm vi của doanh nghiệp nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức. Quản trị nhân sự đóng vai trò quan trọng về mặt kinh tế, cũng như xã hội trong mọi tổ chức.

- Về mặt kinh tế: Quản trị nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp khai thác các khả năng tiềm tàng nâng cao năng suất lao động và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp về nguồn nhân lực.

- Về mặt xã hội: Quản trị nguồn nhân lực thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, đề cao vị thế và giá trị của người lao động, chú trọng giải quyết hài hoà mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, doanh nghiệp và người lao động, góp phần làm giảm bớt mâu thuẫn giữa người lao động và doanh nghiệp.

1.2 Công tác quản lý và sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp

1.2.1 Các khái niệm về quản lý và hiệu quả sử dụng nhân sự

Quản lý là tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm thực hiện được những mục tiêu dự kiến. Bản chất của quản lý là một loại lao động để điều khiển lao động. Xã hội ngày càng phát triển, các loại hình lao động phong phú, phức tạp thì hoạt động quản lý càng có vai trò quan trọng

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 một 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 nhất cho doanh nghiệp.

1.2.2 Biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự

Một số biện pháp cơ bản mà các doanh nghiệp ngày nay đang áp dụng để nâng cao hiệu quả sử dụng nhân sự như:

- Nâng cao chất lượng tuyển chọn lao động.
- Tích cực phát động các phong trào thi đua, sáng tạo, cải tiến kỹ thuật trong lao động.
- Đổi mới công tác hoạch định nguồn nhân lực cho phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế.

- Cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động: môi trường làm việc, xây dựng chế độ lương, thưởng, phúc lợi hợp lý,... để động viên, khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động.

- Đào tạo, nâng cao trình độ văn hoá, tay nghề, thường xuyên gửi công nhân viên đi học tập tiếp thu công nghệ phát triển mới, nâng cao trình độ chuyên môn cho những cán bộ chuyên môn.

- Đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên một cách khách quan, có chế độ khen thưởng, động viên tinh thần người lao động để họ cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

Hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự của mỗi doanh nghiệp chịu tác động của nhiều yếu tố nên muốn nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực thì phải xem xét, giải quyết trên nhiều lĩnh vực khác nhau như: chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, nhu cầu nhân sự ở hiện tại và dự đoán trong tương lai (cả về mặt số lượng và mặt chất lượng), nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, chi phí tài chính... một cách hợp lý và phù hợp với điều kiện của mỗi doanh nghiệp.

1.2.3 Ảnh hưởng của môi trường đối với công tác quản lý và sử dụng nhân sự

Làm việc trong một môi trường thuận lợi là một trong những yếu tố quan trọng giúp cho mỗi nhân viên có thể cống hiến hết mọi năng lực của bản thân. Vì vậy, khi hoạch định nguồn nhân lực các nhà quản trị phải tính đến các yếu tố môi trường ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực. Môi trường tác động rất lớn đến thái độ, tinh thần làm việc của nhân viên và ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự. Môi trường tác động được chia thành hai loại: Môi trường bên trong và môi trường bên ngoài.

1.2.3.1 Môi trường bên trong

Môi trường bên trong bao gồm tất cả các yếu tố trong nội bộ doanh nghiệp như: bầu không khí văn hoá, nguồn nhân lực, các yếu tố về tài chính, trình độ công nghệ kỹ thuật, khả năng nghiên cứu và phát triển,... [5]. Phân tích kỹ môi trường bên trong giúp cho các nhà quản trị doanh nghiệp thấy

được những ưu điểm cũng như nhược điểm của mình. Qua đó, tìm ra các biện pháp để phát huy được các điểm mạnh và khắc phục, hạn chế những điểm yếu để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

1.2.3.2 Môi trường bên ngoài

Môi trường bên ngoài bao gồm môi trường vĩ mô và môi trường tác nghiệp. Môi trường bên ngoài nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp. Là yếu tố tự nhiên nhưng ảnh hưởng trực tiếp đến mọi hoạt động của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp cần thích nghi, nắm bắt để thay đổi sao cho phù hợp với môi trường kinh tế – xã hội.

- **Môi trường vĩ mô**

Phân tích môi trường vĩ mô của doanh nghiệp là chủ yếu nghiên cứu, xem xét những thuận lợi và khó khăn do môi trường bên ngoài tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đối với hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu tố tác động của môi trường vĩ mô như: nền kinh tế, pháp luật của Nhà nước, yếu tố văn hoá – xã hội, yếu tố tự nhiên, môi trường công nghệ,...

- **Yếu tố kinh tế:** Ảnh hưởng của các yếu tố kinh tế đến doanh nghiệp bao gồm: chu kỳ kinh tế chung, nguồn cung ứng tiền, GDP, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, tỷ lệ thất nghiệp, chính sách tài chính, tiền tệ, cán cân thanh toán quốc tế,...
- **Môi trường tự nhiên:** Các yếu tố tự nhiên bao gồm: tài nguyên thiên nhiên, năng lượng, các yếu tố về vấn đề ô nhiễm môi trường, khí hậu, thiên tai, ... Các yếu tố này có thể làm đảo lộn quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp do vậy nó có vị trí rất quan trọng trong các chính sách của các nhà quản trị.
- **Môi trường văn hoá – xã hội:** Bao gồm các yếu tố xã hội như: phong tục tập quán ở mỗi địa phương, trình độ văn hoá, độ tuổi lao động, ... Các yếu tố này ảnh hưởng rất lớn đến công tác quản trị nguồn nhân lực. Những biến đổi trong các yếu tố xã hội bên cạnh những lợi thế còn tạo

ra những thách thức rất lớn cho doanh nghiệp tuy nhiên sự biến động này rất khó kiểm soát.

- **Môi trường công nghệ :** Công nghệ là một trong những nhân tố quan trọng ảnh hưởng rất lớn đến quá trình tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Yếu tố công nghệ là các chi phí, đầu tư cho công nghệ nghiên cứu và phát triển khoa học cho nền kinh tế, cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp ngày càng chú trọng tới yếu tố này hơn để giảm bớt chi phí về quản lý, nguyên liệu, nhiên liệu, nâng cao năng suất, giảm giá thành tăng doanh thu nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của tổ chức đó là tối đa hoá lợi nhuận.
- **Các yếu tố về chính trị, pháp luật của Nhà nước:** Hệ thống pháp luật bao gồm các chính sách, quy chế, luật lệ, chế độ đãi ngộ và các thủ tục khác của Nhà nước. Các doanh nghiệp đều được cạnh tranh công bằng, kinh doanh những ngành nghề mà pháp luật không cấm, được sự bảo trợ của Nhà nước trong nền kinh tế quốc dân.
- **Môi trường tác nghiệp:** Môi trường tác nghiệp là môi trường kinh doanh của một ngành, một lĩnh vực cụ thể nào đó mà ở đó doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh. Các yếu tố thuộc môi trường tác nghiệp bao gồm: đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp, khách hàng, các đối thủ tiềm ẩn và các sản phẩm thay thế.

Ngoài ra yếu tố môi trường quốc tế cũng có ảnh hưởng không nhỏ đến các hoạt động của doanh nghiệp nói chung, hoạt động quản trị nhân sự nói riêng. Khu vực hoá, toàn cầu hoá đang là một xu hướng tất yếu mà mọi doanh nghiệp, mọi ngành đều phải hướng tới theo chủ trương hội nhập kinh tế quốc tế. Phân tích môi trường quốc tế để chỉ ra được các cơ hội và đe dọa ở phương diện quốc tế đối với các doanh nghiệp. Tuy nhiên, môi trường quốc tế sẽ phức tạp hơn, cạnh tranh gay gắt hơn do sự khác biệt về xã hội, văn hoá, chính trị, kinh tế.

1.2 Nội dung công tác quản lý và sử dụng nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nhân sự

1.3.1 Sự cần thiết phải đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự

- **Đối với nền kinh tế quốc dân**

Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung với hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ nền kinh tế, góp phần phản ánh được trình độ sản xuất và mức độ hoàn thiện của quan hệ sản xuất trong cơ chế thị trường mở. Trình độ phát triển của lực lượng sản xuất càng cao thì quan hệ sản xuất càng hoàn thiện và ngược lại. Sử dụng lao động có hiệu quả góp phần làm cho xã hội bớt đi những tệ nạn xã hội, giảm gánh nặng thất nghiệp cho nền kinh tế – xã hội.

- **Đối với bản thân doanh nghiệp**

Đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là cơ sở để tái sản xuất mở rộng, cải thiện đời sống của cán bộ, công nhân viên. Hiệu quả lao động là căn cứ chính xác và quan trọng để doanh nghiệp đánh giá lại công tác sử dụng lao động cho bản thân tổ chức mình. Từ đó, doanh nghiệp sẽ rút ra được cách sử dụng lao động một cách hợp lý, giảm những hao phí không cần thiết nhằm đem lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp.

- **Đối với bản thân người lao động**

Hiệu quả lao động là nhân tố chính thúc đẩy tinh thần người lao động, tạo động lực phát huy tối đa mọi khả năng, óc sáng tạo của mình. Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động đồng nghĩa với việc nâng cao đời sống của chính bản thân người lao động.

Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển không những phải sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như tiền lực tài chính, công nghệ, vật tư,... mà còn phải sử dụng tốt nguồn nhân lực hiện có bởi yếu tố con người là nguồn lực vô cùng quý giá, nó quyết định thành công hay thất bại của mỗi doanh nghiệp. Tại sao công tác đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực lại hết

sức cần thiết đối với mỗi doanh nghiệp? Đó là vì việc đánh giá hiệu quả mang lại cho doanh nghiệp những lợi ích sau:

- Giúp doanh nghiệp có thể xây dựng kế hoạch sử dụng nguồn nhân lực ở hiện tại cũng như tương lai.

- Giúp doanh nghiệp định mức lại lao động trong mỗi bộ phận, mỗi đơn vị từ đó giảm những hao phí không cần thiết nhằm giảm giá thành sản phẩm sẽ nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp.

- Tạo cho người lao động có việc làm, thu nhập ổn định và cơ hội thăng tiến nhiều hơn khi doanh nghiệp chú ý nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực.

- Tạo điều kiện xây dựng tốt hơn mối quan hệ giữa những người làm việc trong doanh nghiệp, tạo được bầu không khí thoải mái đó cũng là yếu tố cơ bản để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

1.3.2 Nội dung công tác quản trị nhân sự ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp

1.3.2.1 Hoạch định nhân sự

Hoạch định nhân sự là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và chương trình đảm bảo tổ chức sẽ có đúng số lượng nhân sự, bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ.

Bản chất của công tác hoạch định nhân sự thực chất là sự đánh giá, phân tích và dự đoán nhu cầu sử dụng nguồn nhân lực trong tổ chức. Hoạch định nhân sự giúp cung cấp các thông tin cho việc xây dựng các chính sách phát triển, đào tạo nhân sự của doanh nghiệp. Công tác này giúp doanh nghiệp dự báo được mối quan hệ giữa cung và cầu nhân lực để đảm bảo đáp ứng kịp thời nguồn nhân lực khi cần thiết.

- Vai trò của hoạch định nhân sự

Hoạch định nhân sự giữ vai trò trung tâm trong quản trị nguồn nhân lực, có ảnh hưởng lớn tới hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự. Vì vậy hoạch định

nguồn nhân lực hiệu quả góp phần tạo nên sự thành công của doanh nghiệp.

Hoạch định nhân sự giúp:

- Tối đa hóa việc sử dụng nguồn nhân lực và bảo đảm sự phát triển liên tục của chu kỳ kinh doanh.

- Bảo đảm đủ và đúng nguồn nhân lực, luôn ở thế chủ động trước những biến động về nhân sự, từ đó có những chiến lược phù hợp điều chỉnh việc thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

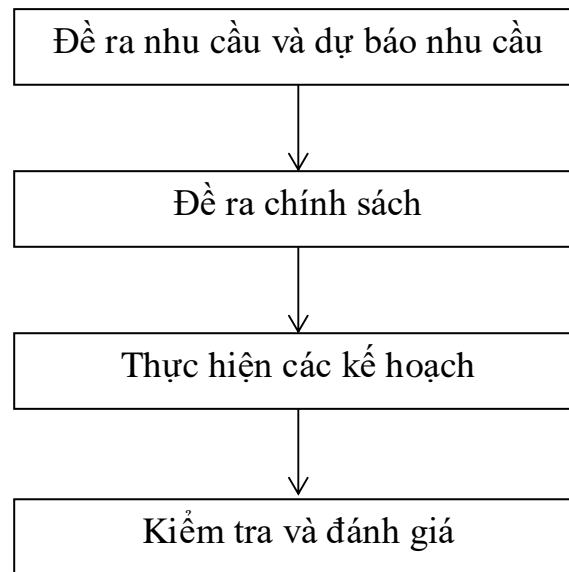
- Phối hợp các hoạt động trong công tác quản trị nguồn nhân lực với các mục tiêu của tổ chức nhằm tăng năng suất, hiệu quả kinh doanh của tổ chức.

- Giảm thiểu chi phí tuyển chọn, đào tạo nhân viên mới. Tránh rủi ro không đáng có trong công tác sử dụng lao động.

- Dự báo các nhu cầu của tổ chức trong tương lai về nhân lực và cung cấp nhân lực để đảm bảo rằng tổ chức sẽ có đủ cán bộ cần thiết vào các thời điểm cần thiết để tạo thuận lợi cho đạt mục tiêu của tổ chức.

- Tiến trình hoạch định nhân sự

Trước khi hoạch định tài nguyên nhân sự, nhà quản trị phải nghiên cứu kỹ các kế hoạch chiến lược của tổ chức mình. Dựa theo các kế hoạch chiến lược của doanh nghiệp, mỗi nhà quản trị sẽ hoạch định chiến lược cho bộ phận của mình, từ đó giám đốc và trưởng phòng nhân sự sẽ có hoạch định chiến lược cho toàn cơ quan. Một cái nhìn tổng thể cho thấy tiến trình hoạch định nhân sự gồm bốn bước [8] đó là:



Sơ đồ 1.2: Tiến trình hoạch định nhân sự

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

Sau khi dự báo về nhu cầu sản xuất kinh doanh, nhà quản trị sẽ dựa vào đó mà dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể. Khi dự báo tài nguyên nhân sự, các nhà quản trị phải suy xét nhiều yếu tố khác nhau: nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ, nhu cầu về doanh thu, nhu cầu về khối lượng sản phẩm đáp ứng, nhu cầu về lao động,...

Ngoài ra, nhà quản trị phải suy tính đến những yếu tố khác như: Số người thay thế dự kiến sau khi nhân viên xin nghỉ việc hoặc mãn hợp đồng, chất lượng và nhân cách nhân viên, quyết định nâng cấp chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ hoặc xâm nhập vào thị trường mới cũng như những thay đổi về khoa học kỹ thuật và nguồn tài chính sẵn có.

Dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự cung cấp cho quản trị các phương tiện ước tính phải cần bao nhiêu công nhân viên và cần loại công nhân nào. Tuy nhiên còn một khía cạnh khác cần phải quan tâm, đó là cấp quản trị phải xác định xem nguồn cung cấp nhân sự sẽ lấy từ đâu. Nguồn cung cấp nhân sự có thể lấy từ trong nội bộ cơ quan hoặc phải tuyển mộ từ bên ngoài.

Bước 2: Đề ra chính sách

Sau khi các chuyên viên phân tích và đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng của doanh nghiệp nhờ hệ thống thông tin, bộ phận tài nguyên nhân sự sẽ đề xuất một chính sách, thủ tục và các kế hoạch cụ thể. Nếu doanh nghiệp đủ khả năng cung ứng theo nhu cầu, thì doanh nghiệp đó nên áp dụng chính sách cũ không cần sắp xếp lại. Trong trường hợp dư thừa nhân viên doanh nghiệp có chính sách gì và hành động như thế nào? Và trong trường hợp thiếu nhân viên, doanh nghiệp cần có chính sách kế hoạch cụ thể. Giám đốc nhân sự luôn phải cân nhắc tính toán làm sao cho phù hợp với ngân sách của doanh nghiệp.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch

Sau khi đã có các chính sách và kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp các trưởng các bộ phận liên hệ để thực hiện chương trình và kế hoạch nhân sự theo nhu cầu. Cụ thể có hai nhu cầu sau đây:

- Khiếm dụng nhân viên

Nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình chuyển chuyên nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ, hoặc thăng chức hoặc giáng chức theo đúng khả năng và nhu cầu của doanh nghiệp. Trong trường hợp thiếu hẳn nhân viên, nhà quản trị phải thực hiện cả một chương trình tuyển dụng nhân viên từ nguồn bên ngoài.

- Thặng dư nhân viên

Sau khi phân tích đối chiếu nhu cầu và khả năng hiện có về tài nguyên nhân sự, nhà quản trị sẽ thấy ngay nguồn nhân lực của doanh nghiệp mình ra sao. Trong trường hợp thặng dư, nhà quản trị sẽ áp dụng các biện pháp sau đây: Hạn chế việc tuyển dụng, giảm bớt giờ lao động, cho nhân viên về hưu sớm hoặc nghỉ tạm thời .

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong mỗi giai đoạn, nhà quản trị phải thường xuyên kiểm soát xem các kế hoạch và chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra hay không. Cần phải tiến hành đánh giá các kế hoạch để rút kinh nghiệm.

1.3.2.2 Tuyển dụng nhân sự

Tuyển dụng được hiểu như một quá trình bao gồm các giai đoạn: tuyển mộ, tuyển chọn và bố trí. Các giai đoạn quá trình trên có sự liên hệ chặt chẽ với nhau. Xác định nhu cầu và thu hút nguồn nhân sự là thực hiện quá trình tuyển mộ. Tuyển chọn là giai đoạn quyết định đến chất lượng của công tác tuyển dụng. Như vậy, tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn đúng người để thỏa mãn các nhu cầu về lao động và bổ sung cho lực lượng lao động hiện có.

- **Vai trò của tuyển dụng nhân sự**

- **Đối với tổ chức**

Tuyển dụng có một ý nghĩa rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Khi hoạt động tuyển dụng tốt thì doanh nghiệp sẽ có được một đội ngũ nhân viên có trình độ, kinh nghiệm, giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển, có xu thế cạnh tranh trên thị trường.

- **Đối với xã hội**

Hoạt động tuyển dụng tốt thì sẽ giúp xã hội sử dụng hợp lý tốt đa nguồn lực, là đầu ra của đào tạo nguồn nhân lực. Nó có thể giải quyết vấn đề việc làm xã hội, giảm thiểu tình trạng thất nghiệp.

- **Các phương pháp tuyển dụng nhân sự**

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

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên trong tổ chức chúng ta có thể sử dụng phương pháp sau:

- Phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển dụng: Đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người, được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức, bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển dụng.

- Phương pháp thu hút thông qua nhân viên: Thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức để phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc một cách cụ thể và nhanh chóng.

- Phương pháp thu hút vào các căn cứ thông tin trong: “Danh mục các kỹ năng”, thường bao gồm các thông tin như: Kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục và đào tạo, quá trình làm việc, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố khác liên quan đến phẩm chất cá nhân người lao động cần tuyển dụng.

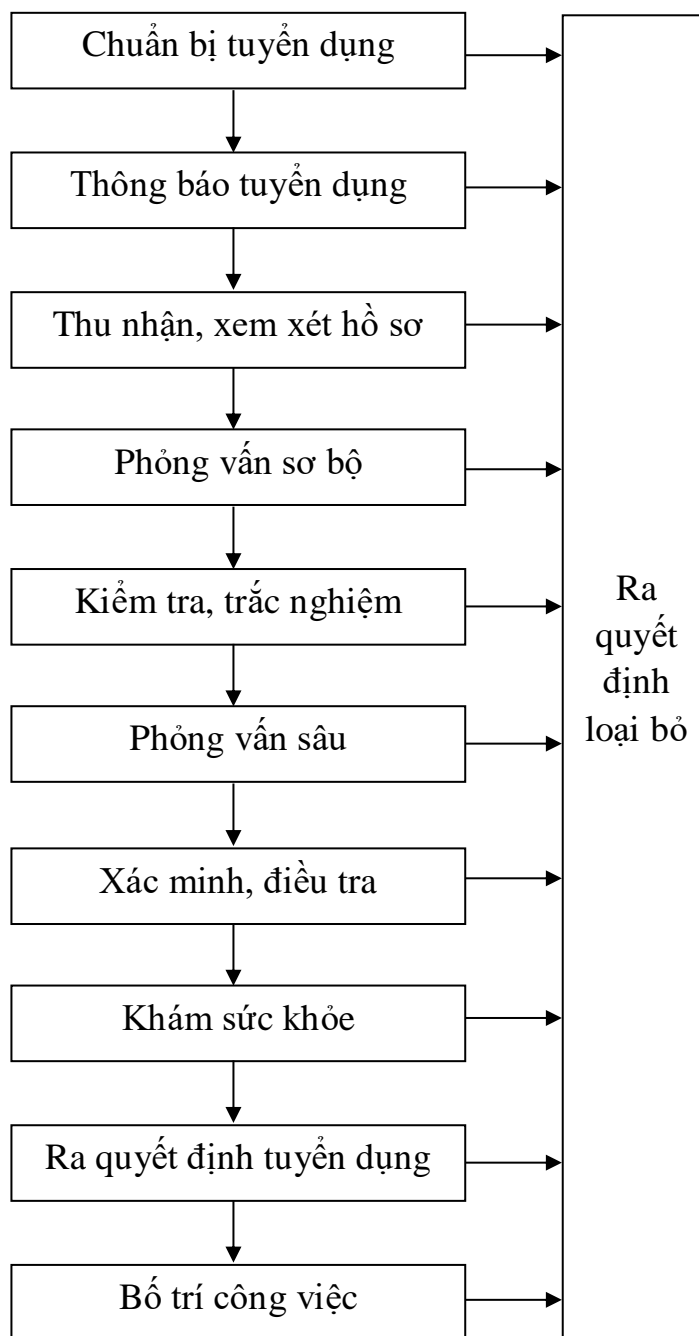
Đối với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài chúng ta có thể áp dụng các phương pháp thu hút sau:

- Phương pháp thu hút nguồn tuyển dụng qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông, trên các kênh của đài truyền hình, đài phát thanh, trên báo, tạp chí,... Nội dung quảng cáo phụ thuộc vào số lượng cũng như chất lượng lao động cần tuyển dụng và tính chất của công việc mà tập trung thành chiến dịch quảng cáo với sự kết hợp của nhiều phương tiện khác nhau hay quảng cáo riêng biệt. Đối với phương pháp thu hút này nên chú ý nội dung quảng cáo để người xin việc khẩn trương liên lạc với cơ quan thông báo tuyển dụng.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm. Đây là phương pháp đang áp dụng phổ biến ở nước ta, nhất là đối với các doanh nghiệp hay tổ chức không có bộ phận chuyên trách về quản trị nhân sự.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các cơ hội việc làm là các phương pháp mới đang được các tổ chức áp dụng rộng rãi. Phương pháp thu hút này cho phép các ứng viên được tiếp xúc với nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn. Cùng mọi thời điểm các nhà tuyển dụng cùng với ứng viên nhận được nhiều thông tin hơn, tạo ra những căn cứ xác đáng hơn để đi tới những quyết định đúng nhất cho các ứng viên và nhà tuyển dụng.

- Tiến trình tuyển dụng nhân sự [9]



Sơ đồ 1.2: Tiến trình tuyển dụng nhân sự

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

Nhà quản lý thành lập hội đồng tuyển dụng quy định rõ về số lượng, thành viên, quyền hạn, nghiên cứu các loại văn bản, quy định của Pháp luật liên quan đến tuyển dụng để xác định tiêu chuẩn tuyển chọn.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Tuyển dụng thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông, các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm, thông qua giới thiệu của các thành viên trong doanh nghiệp hoặc tuyển dụng trực tiếp từ các trường đại học, cao đẳng và các trường nghề,...

Bước 3: Thu nhận, xem xét hồ sơ

Nghiên cứu hồ sơ để ghi lại các thông tin chủ yếu: Học vấn, kinh nghiệm, sức khỏe, đạo đức,...

Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ

Sau khi xem xét hồ sơ sơ bộ, ứng cử viên đã thi trắc nghiệm thì mời ứng cử viên đến phỏng vấn. Giai đoạn này thường kéo dài trong thời gian ngắn để loại bỏ ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn hoặc yếu kém hơn hẳn những ứng viên khác.

Bước 5: Kiểm tra trắc nghiệm

Áp dụng hình thức này nhằm chọn ra các ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra thường sử dụng để đánh giá về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành cũng như trí nhớ và mức độ khéo léo. Phân loại trắc nghiệm gồm có: Trắc nghiệm kiến thức tổng quát, trắc nghiệm tâm lý, trí thông minh, trắc nghiệm về cá tính, năng khiếu và khả năng chuyên môn, khả năng vận dụng đầu óc vào cơ bắp, khả năng nhận thức, trắc nghiệm sở thích nghề nghiệp,...

Bước 6: Khám sức khỏe

Dù có đáp ứng đầy đủ các yếu tố kể trên nhưng sức khỏe không đạt tiêu chuẩn thì cũng có thể ứng viên đó sẽ không đáp ứng được hiệu quả công việc, thậm chí có thể gây ra các phiền phức về mặt pháp lý cho tổ chức, doanh nghiệp. Để đảm bảo thời gian làm việc lâu dài, ổn định, bước này cần được đánh giá khách qua, chính xác, tránh các hiện tượng hình thức, qua loa,...

Bước 7: Phỏng vấn sâu

Được sử dụng để tìm hiểu đánh giá ứng viên về nhiều phương diện chuyên môn như kinh nghiệm, trình độ, các đặc điểm, tính cách, khả năng hòa

đồng,... Đây là phương pháp thông dụng nhất trong tổ chức, chọn lựa từng ứng cử viên một thích hợp, áp dụng rộng rãi các phương pháp hữu hiệu để phỏng vấn.

Bước 8: Xác minh điều tra

Làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ đối với những ứng viên có triển vọng tốt thông qua tiếp xúc với những người quen biết cũ của họ.

Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng

Đây là bước quan trọng nhất mà khi đó nhà quản trị có thể quyết định lựa chọn hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển dụng, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin có liên quan đến ứng viên, đồng thời phải dựa vào những cơ sở pháp lý của Hợp đồng lao động chính là Bộ luật lao động. Có 2 cách ra quyết định thường được sử dụng là: Ra quyết định kiểu đơn giản, ra quyết định kiểu thống kê.

Bước 10: Bố trí công việc

Khi được nhận vào doanh nghiệp nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và đồng nghiệp của họ, doanh nghiệp sẽ thực hiện hướng dẫn công việc và giới thiệu khái quát về doanh nghiệp như: Lịch sử hình thành và phát triển, các giá trị văn hóa tinh thần truyền thống tốt đẹp, chính sách, nội quy chung,... để làm quen với công việc nhanh chóng hơn.

1.3.2.3 Đào tạo và phát triển nhân sự

Đào tạo nhân sự được hiểu là quá trình giảng dạy, hướng dẫn có hệ thống nhằm bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng của người nhân viên, chuẩn bị cho họ theo kịp với những thay đổi cơ cấu tổ chức và của bản thân công việc.

Phát triển nhân sự là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của nhân viên. Phát triển là sự thăng tiến, đề bạt người dưới quyền vào các nhiệm vụ công tác cao hơn hoặc là giao cho nhân viên làm những công việc quan trọng hơn, đòi hỏi chuyên môn cao hơn.

Từ các khái niệm trên, ta có thể thấy rằng: đào tạo, phát triển là hai quá trình có mối liên hệ với nhau, đều đề cập đến một quá trình tương tự: quá trình cho phép con người tiếp thu các kiến thức, học các kỹ năng mới và thay đổi các quan điểm hay hành vi và nâng cao khả năng thực hiện công việc của cá nhân.

Đào tạo và phát triển nhân viên nhằm các mục đích sau:

- 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 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.

- Tránh tình trạng quản lý lỗi thời, giúp tổ chức thấy trước những thay đổi, giải quyết các vấn đề về xung đột trong tổ chức, xây dựng và củng cố bầu không khí văn hóa doanh nghiệp, giúp tổ chức thích ứng với sự thay đổi của môi trường.

- Định hướng công việc mới cho nhân viên, thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.

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

- **Vai trò của công tác đào tạo và phát triển nhân sự**

Vấn đề đào tạo – phát triển đội ngũ nhân viên là một vấn đề luôn luôn cần phải đầu tư kỹ lưỡng. Đào tạo một cán bộ – nhân viên tốt có ý nghĩa to lớn đối với toàn doanh nghiệp cũng như xã hội:

- Phát triển nhân sự không chỉ nhằm có được nguồn nhân lực đủ về số lượng, bảo đảm về chất lượng mà còn là một hình thức đãi ngộ nhân sự thông

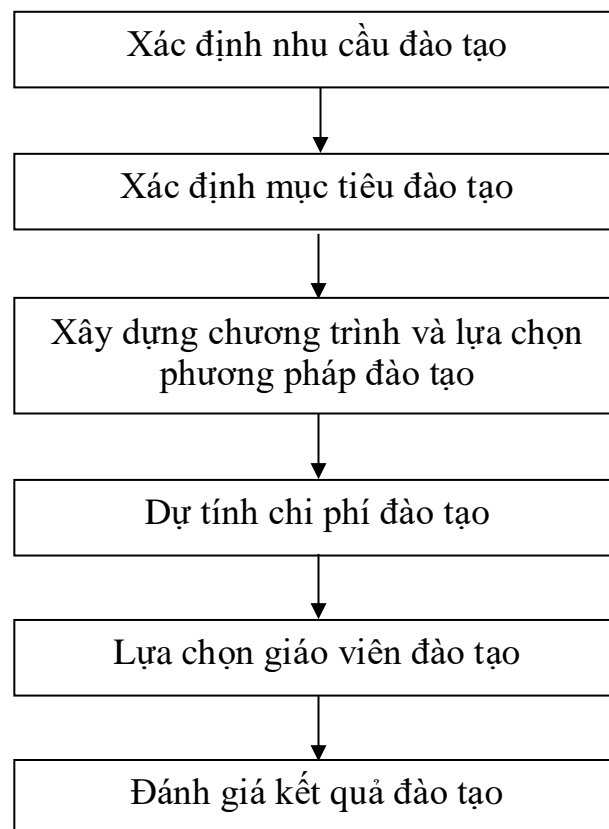
qua việc làm. Nó góp phần giúp cho người lao động ổn định và cải thiện được đời sống của bản thân và gia đình họ.

- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận: Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được những kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ quản lý, chuyên môn khi cần thiết.

- Thoả mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên: Được trang bị những kỹ năng chuyên môn cần thiết sẽ kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đạt được nhiều thành tích tốt hơn, nhiều cơ hội thăng tiến hơn, đồng thời thoả mãn được nhu cầu cá nhân của nhân viên, hay nhu cầu công danh của nhân viên. Từ đó, kích lệ sự khuấy động để cho nhân viên phát huy được đầy đủ tiềm lực nội tại của mình.

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

- Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự



Sơ đồ 1.3: Tiến trình đào tạo và phát triển nhân sự

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Cần xác định xem nhu cầu đào tạo khi nào? Ở bộ phận nào? Cần phải đào tạo những kỹ năng gì? Đào tạo cho loại lao động nào và bao nhiêu người? Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên phân tích nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện các công việc và phân tích trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động.

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo, số lượng và cơ cấu học viên, thời gian đào tạo,... là những mục tiêu của quá trình đào tạo.

Bước 3: Xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và bài học được dạy, cho thấy những kiến thức nào, kỹ năng nào cần được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp.

Bước 4: Dự tính chi phí đào tạo

Chi phí đào tạo quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo, bao gồm các chi phí cho việc học, chi phí cho việc giảng dạy.

Bước 5: Lựa chọn giáo viên đào tạo

Có thể lựa chọn các giáo viên từ những người trong biên chế của doanh nghiệp hoặc thuê ngoài (giảng viên của các trường đại học, trung tâm đào tạo...). Để có thể thiết kế nội dung chương trình đào tạo phù hợp nhất với thực tế tại doanh nghiệp, có thể kết hợp giáo viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong doanh nghiệp.

Bước 6: Đánh giá kết quả đào tạo

Chương trình đào tạo có thể được đánh giá theo các tiêu thức như: Mục tiêu đào tạo có đạt được không? Những điểm yếu điểm mạnh của chương trình đào tạo và đặc tính hiệu quả kinh tế của việc đào tạo thông qua đánh giá chi phí và kết quả của chương trình, từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo. Kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: kết quả

nhận thức, sự thỏa mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực,... Để đo lường các kết quả trên, có thể sử dụng các phương pháp như phỏng vấn, điều tra thông qua bảng câu hỏi, quan sát, yêu cầu người học làm bài kiểm tra.

1.3.2.4 Phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định một cách có hệ thống các điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, cũng như quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc [10].

- **Vai trò của phân tích công việc**

Phân tích công việc giúp cung cấp các thông tin về những yêu cầu, đặc điểm của công việc, như các hành động nào cần được tiến hành thực hiện, thực hiện như thế nào và tại sao, các loại máy móc trang thiết bị, dụng cụ nào cần thiết khi thực hiện công việc, các mối quan hệ với cấp trên và với đồng nghiệp trong thực hiện công việc.

Nói chung, phân tích công việc sẽ đem lại những vai trò sau:

- Xác định các nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc. Bảo đảm thành công hơn trong việc sắp xếp, chuyển chuyển và thăng thưởng cho nhân viên.

- Loại bỏ những bất bình đẳng về mức lương qua việc xác định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Các phẩm chất, kỹ năng nhân viên phải có để thực hiện công việc đó.

- Định hướng cho quá trình tuyển dụng, lựa chọn và hoàn thiện việc bố trí nhân viên. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên và lập kế hoạch cho các chương trình đào tạo. Lên kế hoạch bổ nhiệm và chuyển chuyển công tác cho nhân viên.

- Phân tích các đặc điểm của công việc và chỉ ra năng lực nhân công cần thiết để thực hiện công việc một cách hoàn hảo.

- Xác định điều kiện để tiến hành công việc tiết kiệm thời gian và sức lực cho người thực hiện và quá trình đánh giá hiệu quả làm việc.

- Các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng hoàn thành công việc giúp nhà quản trị có cơ sở để làm kế hoạch và phân chia thời gian biểu công tác. Xây dựng mối tương quan của công việc đó với công việc khác, tạo cơ sở để cấp quản trị và nhân viên hiểu nhau nhiều hơn.

- Xây dựng hệ thống đánh giá công việc, xếp hạng công việc làm cơ sở cho việc xác định hệ thống tiền lương và mức thù lao cần thiết cho mỗi công việc. Giảm bớt số người cần phải thay thế do thiếu hiểu biết về công việc hoặc trình độ của họ.

- **Tiến trình phân tích công việc :**

Trước khi thực hiện phân tích công việc nhà phân tích phải nghiên cứu kỹ công việc bằng cách xem lại sơ đồ tổ chức, nói chuyện với các cá nhân quen thuộc với công việc đó. Tiến trình phân tích công việc thường được tiến hành theo các bước sau:

Bước 1: Xác định mục đích sử dụng thông tin phân tích công việc

Cần xác định mục đích sử dụng thông tin từ đó ấn định các phương pháp thu thập thông tin

Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản

Xem xét lại thông tin cơ bản như sơ đồ tổ chức, sơ đồ tiến trình công việc, và bản mô tả công việc hiện có. Sơ đồ tổ chức cho ta biết công việc này có liên hệ với các công việc khác như thế nào, chức vụ và tuyến quyền hạn ra sao. Sơ đồ tiến trình công việc hay còn gọi là sơ đồ luồng công việc giúp nhà phân tích hiểu rõ và chi tiết từ đầu vào đến đầu ra. Bảng mô tả công việc hiện thời giúp chúng ta xây dựng lại một bảng mô tả công việc hoàn chỉnh hơn.

Bước 3: Lựa chọn các công việc tiêu biểu

Đây là công việc cần thiết khi có nhiều công việc tương tự nhau. Điều này giúp tiết kiệm thời gian phân tích công việc trong dây chuyền sản xuất.

Bước 4: Thu thập thông tin phân tích công việc

Sử dụng các phương pháp phân tích công việc để thu thập thông tin liên quan đến các hoạt động, thái độ ứng xử, điều kiện làm việc,...

Bước 5: Kiểm tra lại thông tin với các thành viên

Cần kiểm tra lại thông tin đã thu thập được với các công nhân đảm nhận công việc đó và cấp quản trị trực tiếp của đương sự. Điều này giúp đạt được sự đồng tình của đương sự về bảng phân tích công việc bởi vì họ có cơ hội xem xét lại chính công việc mà họ thực hiện.

Bước 6: Triển khai bản mô tả công việc và bản mô tả tiêu chuẩn công việc

Sau khi hoàn thành bản phân tích công việc, nhà quản trị phải soạn thảo hai tài liệu: bản mô tả công việc và bản mô tả tiêu chuẩn công việc.

1.3.2.5 Đánh giá thành tích thực hiện công việc của nhân viên

Đánh giá thành tích thực hiện công việc là quá trình nghiên cứu, phân tích và so sánh giữa các tiêu chuẩn đã đề ra với kết quả công việc thực hiện được của nhân viên một cách hợp lý, khoa học, chi tiết trong một thời gian nhất định và phù hợp với mô hình văn hóa của doanh nghiệp. Để đảm bảo tính hiệu quả, quy trình này đã được chuẩn hóa để thu thập thông tin từ các cấp bậc quản lý về hành động và ứng xử trong chuyên môn nghiệp vụ của toàn bộ nhân sự.

Việc đánh giá thành tích thực hiện công việc nằm trong các chuỗi hoạt động nhằm thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực được bao gồm trong một hệ thống quản lý và phát triển nguồn nhân lực bền vững, lâu dài. Nó không chỉ dừng lại ở việc đánh giá kết quả công việc so với chỉ tiêu đặt ra, mà còn đánh giá tất cả các yếu tố tác động đến năng suất lao động. Nhờ đó mà người làm công tác quản lý có được một cái nhìn sâu rộng, tránh được các vấn đề về nguồn nhân lực như: tình trạng thừa – thiếu nhân lực, tinh thần thái độ làm việc không hiệu quả, sắp xếp nhân sự không hợp lý dẫn đến năng suất lao động thấp, chi phí phát sinh cho công tác đào tạo tăng lên, hiệu quả làm việc không cao.

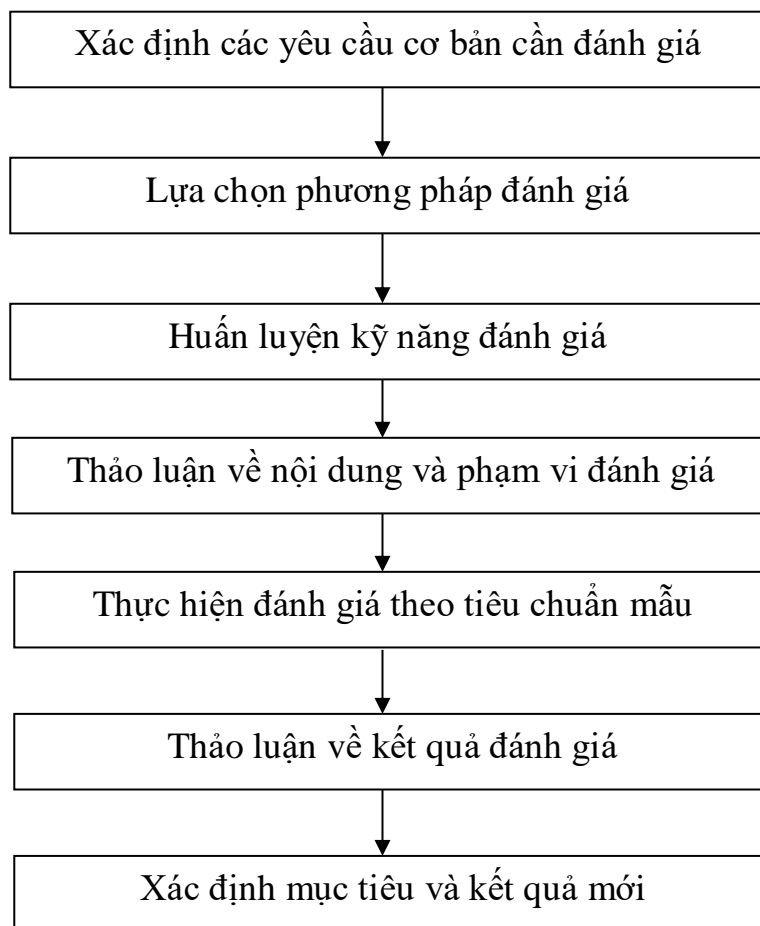
- **Vai trò của công tác đánh giá thành tích thực hiện công việc**

Đánh giá thành tích thực hiện công việc có thể coi là một trong những khâu quan trọng nhất trong quy trình quản lý nhân viên để có thể xét duyệt sự hoàn thành nhiệm vụ, mức độ phù hợp với công việc, với doanh nghiệp của một nhân viên theo định kỳ, từ đó đưa ra chế độ thưởng, phạt hợp lý. Đây là công việc vô cùng cần thiết, không thể thiếu để các nhà quản lý có thể nâng cao hiệu quả làm việc, động viên nhân viên cũng như thúc đẩy kịp thời, giúp nhân viên khắc phục những thiếu sót trong quá trình làm việc. Tuy nhiên, đánh giá thành tích thực hiện công việc không phải là điều dễ dàng, mỗi doanh nghiệp cần đưa ra những tiêu chí chung, áp dụng cho các cấp bậc nhân viên khác nhau, để có cách đánh giá khách quan nhất. Đánh giá thành tích công tác sẽ làm cơ sở cho các hoạt động sau:

- Đưa ra các chính sách, chỉ tiêu đánh giá phù hợp, khách quan hơn cho công tác đánh giá cho các kỳ tiếp theo. Khuyến khích, tạo động cơ làm việc cho nhân viên, tăng cường trao đổi thông tin giữa ban lãnh đạo với người lao động.

- Làm căn cứ đưa ra các quyết định nhân sự, giúp bộ phận quản lý nguồn nhân lực đánh giá được những thắng lợi của các hoạt động chức năng như: tuyển mộ, tuyển chọn, thăng tiến, đào tạo,...

- **Trình tự đánh giá thành tích thực hiện công việc**



Sơ đồ 1.5: Tiến trình đánh giá thành tích thực hiện công việc

Bước 1: Xác định các yêu cầu cơ bản cần đánh giá

Đây là bước đầu tiên trong quá trình đánh giá, các nhà lãnh đạo cần xác định các lĩnh vực, kỹ năng, kết quả nào cần đánh giá, và những yếu tố này liên hệ với việc thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào. Thông thường những yêu cầu này có thể suy ra từ bản mô tả công việc và bao gồm ba thành phần: Tiêu chuẩn phẩm chất, tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn về kết quả thực hiện công việc.

Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá

Trên thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá thành tích thực hiện công việc khác nhau và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho tất cả các tổ chức. Do tính đặc thù trong sản xuất kinh doanh cũng như môi trường làm việc khác nhau, mỗi một doanh nghiệp sẽ có những phương pháp

đánh giá khác nhau. Ngay trong nội bộ một doanh nghiệp cũng có thể sử dụng các phương pháp khác nhau đối với các bộ phận, đơn vị khác nhau hoặc đối với các đối tượng lao động khác nhau.

Bước 3: Huấn luyện kỹ năng đánh giá

Sử dụng phương pháp không thích hợp hoặc xác định các nguyên tắc, tiêu chí đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng trong công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc. Do đó các nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá không được huấn luyện kỹ càng các kỹ năng đánh giá để có thể đưa ra những phương hướng đánh giá khả quan nhất, kết quả đánh giá chuẩn xác nhất,...

Bước 4: Thảo luận về nội dung và phạm vi đánh giá

Trước khi thực hiện đánh giá, nhà quản lý cần phải thảo luận với nhân viên về nội dung và phạm vi đánh giá. Các cuộc thảo luận này sẽ chỉ rõ lĩnh vực cần đánh giá như: Đánh giá như thế nào? Chu kỳ thực hiện đánh giá ra sao? Tầm quan trọng của kết quả đánh giá đối với toàn doanh nghiệp và nhân viên thể hiện như thế nào?

Bước 5 : Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu

So sánh và phân tích kết quả thực tế đạt được của nhân viên với tiêu chuẩn mẫu đã đề ra từ trước. Chú ý tránh để các tình cảm, ấn tượng của nhà lãnh đạo ảnh hưởng đến kết quả đánh giá.

Bước 6: Thảo luận về kết quả đánh giá

Nhà quản lý nên thảo luận với cấp dưới về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí trong cách đánh giá, chỉ ra những điểm tốt cũng như những điều cần phải khắc phục, sửa chữa trong quá trình thực hiện công việc của nhân viên.

Bước 7: Xác định mục tiêu và kết quả mới

Sau khi đánh giá thành tích thực hiện công việc xong, sửa chữa những sai sót và phát huy những việc làm tích cực, 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 nâng cao chất lượng cũng như số lượng sản phẩm.

1.3.3 Các đặc thù của nhân lực ngành

1.3.3.1 Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu về quy mô và tốc độ gia tăng của nguồn nhân lực.

Xét trong phạm vi một quốc gia thì nguồn nhân lực là số dân trong độ tuổi lao động có khả năng 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) [11].

Xét trong phạm vi một tổ chức thì: Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương [12].

1.3.3.2 Chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực là mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động với yêu cầu công việc của tổ chức, đảm bảo cho tổ chức thực hiện thắng lợi những mục tiêu cũng như thỏa mãn cao nhất nhu cầu của người lao động. Hay nói cách khác, 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.

- **Thể lực của nguồn nhân lực**

Thể lực là trạng thái thoải mái 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,... Quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá gắn liền với việc áp dụng các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi con

người phải có sức khỏe, sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng được quá trình sản xuất liên tục, kéo dài, luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái về mặt tinh thần...

Để nâng cao thể lực của người lao động, các doanh nghiệp, doanh nghiệp cần có các biện pháp cải thiện điều kiện dinh dưỡng, nơi nghỉ ngơi và môi trường cho người lao động để tạo ra lối sống lành mạnh, tác phong làm việc khoa học, thực hiện tốt chế độ nghỉ ngơi và chăm sóc sức khỏe cho bản thân.

- **Trí lực của nguồn nhân lực**

Trí lực của nguồn nhân lực được xem xét đánh giá trên hai góc độ đó là: trình độ văn hoá và trình độ chuyên môn kỹ thuật.

- **Về trình độ văn hoá**

Một trong những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực là trình độ văn hoá nói chung và trình độ chuyên môn nghiệp vụ nói riêng. Trình độ văn hoá là sự hiểu biết về kiến thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản về tự nhiên và xã hội. Trình độ văn hoá là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học kỹ thuật, đào tạo và tái đào tạo nghề nghiệp. Vì vậy, công tác giáo dục đào tạo đóng vai trò quyết định trong việc nâng cao trình độ dân trí và trình độ học vấn cho người lao động để theo kịp với thực tế phát triển của nền kinh tế.

Trình độ văn hoá được thể hiện thông qua các quan hệ tỷ lệ:

- Số lượng và tỷ lệ biết chữ.

- Số lượng và tỷ người qua các cấp học tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông, cao đẳng, đại học, trên đại học,...

Đây là một trong những chỉ tiêu hết sức quan trọng phản ánh chất lượng nguồn nhân lực cũng như trình độ phát triển của kinh tế xã hội của một quốc gia. Đầu tư cho giáo dục đào tạo là đầu tư trực tiếp, cơ bản và lâu dài vì sự phồn vinh và thịnh vượng của đất nước.

- **Về trình độ chuyên môn kỹ thuật**

Trình độ chuyên môn kỹ thuật là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm bảo việc thực hiện các nghiệp vụ phục vụ mục đích kinh doanh và các hoạt

động nghề nghiệp khác nhau nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh cho tổ chức mà mình làm việc. Các chỉ tiêu phản ánh trình độ chuyên môn kỹ thuật như:

- Số lượng lao động được đào tạo và chưa qua đào tạo.
- Cơ cấu lao động được đào tạo: Cấp đào tạo, công nhân kỹ thuật và cán bộ chuyên môn, trình độ đào tạo,...

Ngoài ra còn có thể xem xét chất lượng nguồn nhân lực thông qua chỉ tiêu biểu hiện năng lực phẩm chất của người lao động như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp (nh Nhanh nhẹn, khẩn trương, đúng giờ), có niềm say mê với công việc và tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận,... Bên cạnh đó sự sáng tạo, năng động trong công việc là điều không thể thiếu.

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

Hiện nay có ba tiêu chí cơ bản đánh giá tính hiệu quả của công tác quản trị nguồn nhân lực theo quan điểm hiện đại đó là:

- **Hiệu suất sử dụng lao động**

$$\text{Công thức: Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Đơn vị tính: đồng/người

Chỉ tiêu này cho biết một lao động làm ra bao nhiêu đồng doanh thu trong một thời kỳ nhất định.

- **Năng suất lao động bình quân**

$$\text{Công thức: Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Tổng sản lượng}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Đơn vị tính: sản phẩm/người

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

- **Tỷ suất lợi nhuận/lao động**

$$\text{Công thức: Tỷ suất lợi nhuận/lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng số lao động}}$$

Đơn vị tính: đồng/người

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

Các chỉ tiêu này càng cao cho thấy vấn đề sử dụng nguồn nhân lực càng có hiệu quả cao. Bên cạnh 3 chỉ tiêu chính trên, nhiều mô hình doanh nghiệp còn áp dụng các chỉ số về đánh giá hiệu quả quản trị nhân sự Key Performance Indicators (KPI) về các lĩnh vực: tiền lương, tuyển dụng, an toàn lao động, đào tạo,... để đánh giá mức độ sử dụng lao động hiệu quả.

Lưu ý: Các chỉ số trên chỉ đúng khi doanh nghiệp tính toán dựa trên tổng số lao động trực tiếp tạo ra sản phẩm, dịch vụ, doanh thu và lợi nhuận. Vì khi đó, ta mới đánh giá chính xác được một người lao động trực tiếp tạo ra được bao nhiêu đồng doanh thu, lợi nhuận trong một thời gian nhất định. Các chỉ tiêu này áp dụng để đánh giá hiệu quả quản lý nhân sự tại những doanh nghiệp, doanh nghiệp hoạt động sản xuất. Còn những doanh nghiệp thương mại, nếu tính toán dựa trên tổng số lao động sẽ cho ra kết quả không chính xác, dẫn đến việc khó đánh giá được hiệu quả.

CHƯƠNG 2 :THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN THỦY SẢN SƠN HẢI

2.1. Tổng quan về doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp

- Tên công ty : Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải
- Hình thức công ty : Doanh nghiệp tư nhân
- Mã số thuế : 0200494701
- Ngày thành lập : 03/04/2002
- Đại diện : Ông Lê Minh Sơn
- Vị trí : đường 208 An Đông – An Dương – Hải Phòng
- Trụ sở giao dịch : 42 Trần Nguyên Hãn – Lê Chân – Hải Phòng
- Điện thoại : 02253700984 –
02253571655
- Web : nuocmamsonhai.com.vn
- Vốn điều lệ : 1,680,000,000 đồng
- Logo doanh nghiệp :



Là một doanh nghiệp tư nhân với số vốn 100% tự cấp tại thời điểm mới thành lập 2002 trên địa bàn thành phố Hải Phòng được sở kế hoạch và đầu tư thành phố cấp giấy chứng nhận đăng ký ngày 03/04/2002 cho đến nay đã đi vào hoạt động được 16 năm

Với cơ sở và vật chất ban đầu thô sơ và khó khăn doanh nghiệp đã từ từ phát triển và cải thiện cũng như bổ sung thêm để đảm bảo sự hoàn hảo trong quy trình sản xuất .

Tại thời điểm thành lập tuy trên địa bàn có rất nhiều hãng cùng ngành nghề sản xuất nhưng nhận định thị trường không phải của riêng ai . Doanh nghiệp đã mạnh dạn đầu tư và tọa lạc tại đường 208 An Đông – An Dương – Hải Phòng . Là một trong những hãng sản xuất thực phẩm về mắm chính trong số ít

hãng sản xuất trong khu vực đất liền được ưu đãi giao thông thuận lợi và nguồn tài nguyên biển

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của doanh nghiệp

Lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp :

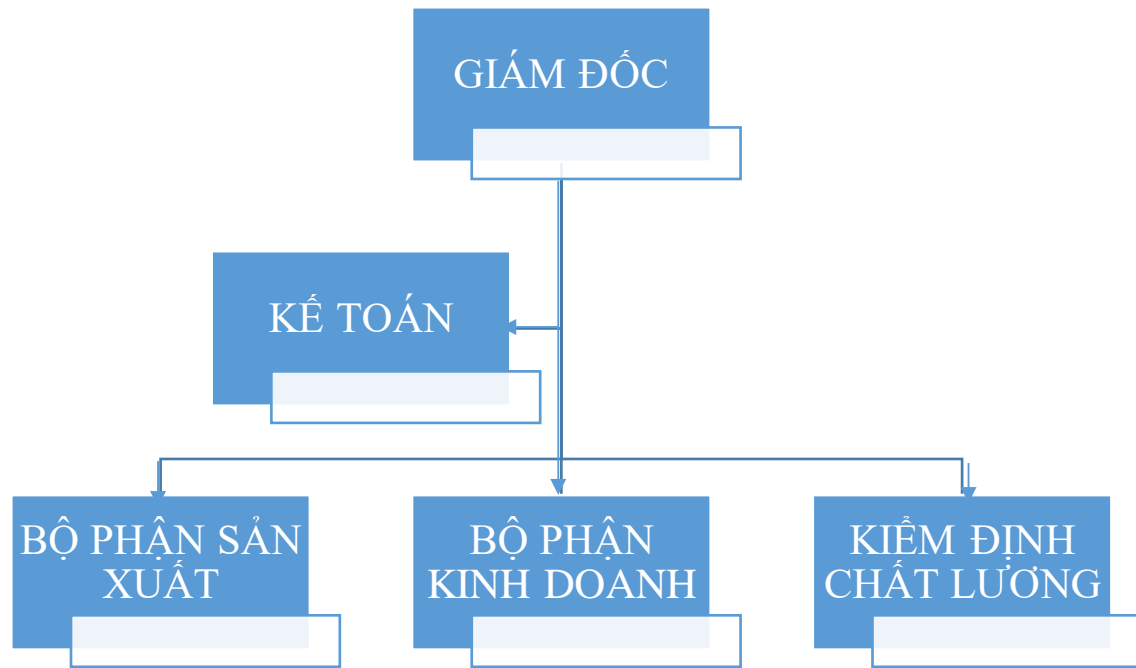
Là doanh nghiệp sản xuất thực phẩm với sản phẩm chính là nước mắm đi lên từ ngành nghề truyền thống lâu đời gắn bó với ẩm thực của người Việt . Trải qua nhiều đời sản xuất truyền thống quy mô bé, dần dần tích lũy được nguồn vốn nhất định và sự am hiểu về thị trường . Sau nhiều năm thành lập doanh nghiệp đã có những bạn hàng tin cậy

Nhiệm vụ của doanh nghiệp:

- Luôn đảm bảo về chất lượng
- Không ngừng cải thiện và cho ra những dòng sản phẩm tốt hơn về cả hình thức mẫu mã nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng
- Không ngừng tập huấn và đào tạo nhằm tiếp thu công nghệ kỹ thuật mới trong sản xuất
- Đảm bảo an toàn về sản phẩm, an toàn lao động , an toàn trong quá trình vận chuyển tới tay khách hàng một cách trọn vẹn
- Hoạt động kinh doanh đúng theo tiêu chuẩn pháp luật nhà nước ban hành và đúng đạo đức trong ngành nghề

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý doanh nghiệp

Do là doanh nghiệp tư nhân nên bộ máy quản lý được sắp xếp gọn nhẹ và khá đơn giản nhằm phát huy tối đa tính chủ động của mỗi cá nhân để có thể kiểm soát và tự hoàn thiện công việc một cách tốt nhất cùng với trách nhiệm của lãnh đạo với công việc trong doanh nghiệp



(Nguồn nội bộ doanh nghiệp)

CƠ CẤU TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP :

- **Giám đốc** : người chịu trách nhiệm vô hạn với doanh nghiệp (theo luật doanh nghiệp 2014) chịu trách nhiệm chính với toàn bộ doanh nghiệp lên mọi việc có ảnh hưởng đều phải thông qua giám đốc phê duyệt
- **Kế toán** : Có nhiệm vụ khai thác và luân chuyển vốn, đáp ứng tối đa yêu cầu kinh doanh của đơn vị. Trực tiếp thực thi nhiệm vụ hạch toán trong nội bộ doanh nghiệp để đảm bảo cung cấp các số liệu kế toán trung thực, chính xác và nhanh chóng nhất. Bên cạnh đó phòng kế toán – tài chính còn có chức năng lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế, các báo cáo thu chi định kỳ cho doanh nghiệp nhằm giúp “Giám đốc” điều hành vốn hiệu quả theo quy định của pháp luật và quản lý lượng hàng trong doanh nghiệp
- **Bộ phận sản xuất** : chịu trách nhiệm chính trong công tác quản lý và trực tiếp tạo ra sản phẩm với sản lượng và khối lượng theo mong muốn của chủ doanh nghiệp .
- **Bộ phận kinh doanh** : có chức năng tham mưu, xây dựng kế hoạch kinh doanh, phát triển các mối quan hệ với đối tác và khách hàng, chịu trách

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

nhiệm giới thiệu sản phẩm rộng rãi và thực hiện việc cung cấp bán hàng trực tiếp tới khách hàng.

2.1.4 Hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

a, những sản phẩm của doanh nghiệp

Dựa theo tiêu chí về Quy chuẩn nước mắm do bộ Y tế cấp (2012)

Tiêu chuẩn nước mắm (TCVN 5107/2003)

Tên chỉ tiêu	Yêu cầu			
	Đặc biệt	Thượng hạng	Hạng 1	Hạng 2
1.Màu sắc	Từ nâu cánh gián đến nâu vàng			
2.Độ trong	Trong không vẩn đục			
3.Mùi	Thơm đặc trưng của nước mắm không được có mùi lạ và tanh			
4.Vị	Ngọt đậm của đậm, có hậu vị rõ	Ngọt của đậm, có hậu vị rõ	Ngọt của đậm, ít có hậu vị	Ngọt của đậm không có mặn chat
5.Tạp chất nhìn thấy bằng mắt thường	Không được có			

b, Các hệ thống trong doanh nghiệp

- hệ thống bể chượp
- hệ thống lọc thô , lọc tinh
- Hệ thống băng tải chiết rót bán tự động
- Hệ thống nồi hơi tiết trùng
- Hệ thống xúc xả nhiệt và nước
- Hệ thống xử lý nước do cảnh sát môi trường tư vấn
- Hệ thống nhà xưởng nóng

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

- Công nghệ cô đặc
- Thiết bị phụ tùy thuộc vào mục đích công việc

Hoạt động 2015 - 2016

Chỉ tiêu	Giá trị		Chênh lệch	
	Năm 2015	Năm 2016	+/-	%
1. Tổng doanh thu	2,902,606,460	4,126,808,179	1,224,201,719	42.18
2. Tổng chi phí	2,732,590,939	3,783,420,216	1,050,829,277	38.46
3. Tổng lợi nhuận	170,015,521	343,387,963	173,372,442	101.97
4 số lao động	15	20	+5	33.33
5 Lương bình quân	5	5,5	0,5	10

(theo báo cáo và nguồn nội bộ doanh nghiệp)

Nhận xét:

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của doanh nghiệp có xu hướng tăng mạnh tỷ lệ tăng 42.18% (tương đương năm 2016 tăng 1.224.201.719đ so với năm 2015). Việc tăng mạnh về doanh thu này cho thấy doanh nghiệp đang trên đà phát triển mở rộng thị trường và quy mô phân phối
- Tổng chi phí của doanh nghiệp cũng tăng so với năm 2016, tỷ lệ tăng của giá vốn là 38.46%(tương đương tăng 1,050,829,277đ so với năm 2015. Đây là hiện tượng tăng giá bình thường của doanh nghiệp
- Lợi nhuận gộp của doanh nghiệp tăng tương đối nhanh so với năm 2015, tỷ lệ tăng đạt 101.97% (tương đương tăng 173,372,442đ so với năm 2016)

Ta thấy tỷ lệ tăng của doanh thu (42,18%) của năm 2017 so với năm 2016 đang tăng lớn hơn (~ 4%) so với tỷ lệ tăng của Tổng chi phí (38,46%). Qua đó ta đánh giá được chi phí sản xuất sản phẩm của doanh nghiệp xu hướng

giảm đây là thành quả bước đầu của doanh nghiệp khi áp dụng hệ thống quản trị chất lượng ISO 9001:2008 trong khâu sản xuất.

Nhân viên lao động trong doanh nghiệp tăng là do thực hiện tiêu chuẩn iso và happe về tiêu chí quản lý chất lượng sản phẩm không được để sản phẩm lỗi và sai sót trong quản lý và sản xuất chính vì vậy mà lực lượng lao động sản xuất cũng đòi hỏi tăng lên

Mức lương của nhân viên trong doanh nghiệp càng ngày càng được cải thiện và có mức tăng phù hợp với thông tư và chủ trương của nhà nước về tình hình tăng lương cho người lao động

Qua bảng số liệu có thể thấy bộ máy của doanh nghiệp khá ổn và tương đối hiệu quả trong kinh doanh sản xuất . Các chỉ tiêu tăng trưởng so với năm trước và tốc độ lợi nhuận sau thuế cũng tăng . Có thể thấy doanh nghiệp đang làm ăn hiệu quả với cách thức quản lý tốt

2.1.4.1 Thuận Lợi

- Doanh nghiệp thành lập đến nay đã được 16 năm đã xây dựng được cho bản thân doanh nghiệp chỗ đứng trên thị trường, luôn đáp ứng đúng , đáp ứng đủ và đáp ứng chất lượng sản phẩm với những đối tác thông qua những đơn hàng
- Phía địa lý : đường xá phương tiện giao thông đường bộ tới các khu vực và thành phố khác tương đối tiện nghi.
- Địa phương: Hải phòng là một thành phố đất cảng yên bình với dự án cảng biển đang được đầu tư trong tương lai sẽ thuận lợi về nhiều mặt xuất nhập khẩu .Nơi các doanh nghiệp dễ dàng nhập các nguyên vật liệu đầu vào
- Tài chính: Doanh nghiệp tương đối ổn định về tình hình tài chính hiện tại và có khả năng chi trả dài hạn một số loại hình đầu tư công nghệ mới
- Nhân sự : Có đội ngũ nhân viên lành nghề đã gắn bó với doanh nghiệp lâu dài trong nhiều năm cùng đội ngũ kỹ thuật tay nghề và kỹ thuật cao

- Về thị trường : cung cấp cho các khu vực Hải Dương, Hưng Yên , Thái Bình , Quảng Ninh , Ninh Bình , Bắc Ninh , Bắc Giang , Hà Nội ...

Thành tích bên ngoài doanh nghiệp đã đạt được :

- ✓ Năm 2013 đạt top 100 thương hiệu nổi tiếng và là thương hiệu được bình chọn vì sự nghiệp bảo vệ và phát triển cộng đồng trong việc thực phẩm chất lượng vì an toàn cộng đồng
- ✓ Năm 2014 Doanh nghiệp được trao tặng cup tự hào thương hiệu Việt Nam
- ✓ Năm 2015 doanh nghiệp tiếp tục được vinh danh là thương hiệu sản phẩm an toàn vì sức khỏe cộng đồng
- ✓ Năm 2016 Tiếp tục chặng đường doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải lại một lần nữa được bình chọn trao tặng chữ “tín”

2.1.4.2 Khó khăn

Bên cạnh những thuận lợi về địa hình thì doanh nghiệp cũng gặp nhiều khó khăn

- Về bộ máy tổ chức : đặc thù là doanh nghiệp là loại hình doanh nghiệp tư nhân mọi trách nhiệm đều vô hạn với người đứng đầu nên giám đốc là người chịu mọi vấn đề chính điều này hạn chế bộ máy công kênh. Một số vị trí không thể thuê hay để người ngoài không tín nhiệm vào làm những vị trí dễ gây ảnh hưởng tới hệ thống và nguy hại tới doanh nghiệp
- Lực lượng lao động: Tình trạng thiếu nhân lực trong các ngành nghề mà điều kiện làm việc đặc thù có mùi, sức nặng nhọc trong công việc, áp lực , mức lương khá thấp so với các ngành khác trong địa phương .
- Chịu áp lực cạnh tranh : Nền kinh tế thị trường đa phân đang đa sở hữu tạo ra môi trường cạnh tranh cho các đơn vị cùng chức năng thuộc các thành phần kinh tế khác nhau. Sự cạnh tranh gay gắt giữa các đơn vị cùng chức năng khác gây không ít trở ngại cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp
- Thiên nhiên : Các rủi ro về tự nhiên như mưa bão thất thường khiến cho nguồn nguyên liệu thiếu hụt

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

- Địa lý: do doanh nghiệp ở trong đất liền nên không được hưởng chính sách sản xuất ngoài khu vực biển đảo được miễn thuế 50%
- Đối thủ : Các thương hiệu được gắn liền với tên địa phương gây cho nhiều doanh nghiệp khó đem thương hiệu mình đi xa khi cũng là sản phẩm nhưng thương hiệu không gắn với địa danh

2.2. Thực trạng quản lý nhân lực tại doanh nghiệp

2.2.1. Đặc điểm lao động của doanh nghiệp

a. Cơ cấu lao động

Để một doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển cần phụ thuộc vào nhiều yếu tố : con người, đối tượng lao động, công cụ lao động, thời điểm, các yếu tố nhân sinh, quan niệm vùng miền Trên thực tế con người là yếu tố quan trọng hàng đầu dù ở bất kỳ đâu . Con người là lực lượng lao động cốt lõi không thể thiếu dù cho có cơ cấu cải tạo thêm khoa học kỹ thuật thì vẫn cần sự lao động của con người . Con người là nhân tố giúp doanh nghiệp lên xuống thất bại hay thành công , có thể huy động vốn , có thể tìm kiếm thị trường , mọi biện pháp nhằm thỏa mãn thiếu hụt cho doanh nghiệp

Độ tuổi trung bình của nhân viên trong doanh nghiệp từ 18 tuổi đến 50 tuổi (tùy thuộc nhu cầu) . Tập trung vào những người không sợ mùi, không sợ việc, và chăm chỉ.

(đơn vị: người)

Tiêu chí	Năm 2015		Năm 2016		So sánh	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ %	Số lượng (Người)	Tỷ lệ %	Chênh lệch	Tỷ lệ tăng %
Tổng	15	100	20	100	5	33,33
Nam	10	66.67	10	50.00	0	0
Nữ	5	33.33	10	50.00	5	100
Tuổi 20-30	6	40.00	9	45.00	3	50
Tuổi 30-40	8	53.33	10	50.00	2	25
Trên 40	1	6.67	1	5.00	0	0

2.1. Bảng cơ cấu lao động trong doanh nghiệp

(nguồn nội bộ doanh nghiệp)

Hiện nay tổng số nhân viên trong doanh nghiệp tương đối nhiều so với tiêu chuẩn ban đầu của loại hình doanh nghiệp tư nhân có thể gần với doanh nghiệp nhỏ khác. Do đặc trưng doanh nghiệp làm về lĩnh vực thực phẩm cho nên tất cả nhân viên tham gia lao động trong doanh nghiệp đều được trang bị tập huấn kỹ năng về vệ sinh an toàn thực phẩm, kiến thức trong sản xuất thực phẩm và một số bộ phận trong doanh nghiệp không nhất thiết cần trình độ cao trong quá trình sản xuất.

Số lượng nhân viên trong doanh nghiệp đa phần là nam giới chiếm 66,66% cơ cấu trong năm 2015 và chiếm 50% cơ cấu năm 2016. Tuy nhiên tỷ lệ phân bố không đồng đều trong từ bộ phận trong năm 2015 điều này được lý giải do đặc thù tính chất công việc của mỗi bộ phận khác nhau cần nguồn lao động có sức khỏe để đáp ứng các công việc cần sức người. Đến năm 2016 tỷ lệ nam nữ trong doanh nghiệp có sự cân bằng bởi doanh nghiệp đã đề cao cải thiện chất lượng trong khâu đóng gói cần người có trình độ khéo léo và đối tượng nữ giới có thể đảm nhiệm khả năng tỉ mỉ chi tiết hơn nam giới. Sở dĩ doanh nghiệp chọn nữ giới nhiều trong khu vực sản xuất đóng gói do giới tính phụ nữ thường tỉ mỉ và chi tiết hơn đàn ông, tuy không có sức khỏe bằng nhưng khâu đóng gói lại cần sự cẩn thận và có trách nhiệm thì không đâu bằng nữ giới.

Cơ cấu bảng có thể thấy số lượng lao động trong doanh nghiệp đã tăng lên cụ thể từ năm 2015 đến năm 2016 tăng từ 15 đến 20 người tức tăng lên 5 người so với năm trước nguyên nhân tăng lao động nữ chủ yếu tập trung ở bộ phận sản xuất. Trong đó số lượng nam 10 người vẫn giữ nguyên số lượng nhưng tỷ lệ nữ trong doanh nghiệp đã tăng lên bằng số nam giới do doanh nghiệp đã sử dụng hệ thống sản xuất và nữ giới hơn trong công tác sản xuất.

Trong doanh nghiệp độ tuổi 20 đến 30 trong doanh nghiệp năm 2015 đến năm 2016 có xu hướng giảm khoảng 28,57% và tỷ lệ độ tuổi từ 30-40 tăng lên 80% so với năm 2015. Bởi lẽ người trung tuổi có khả năng và trách nhiệm trong công việc hơn so với người trẻ tuổi sức khỏe tốt. Hơn nữa gia đình và thể lực ổn

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

định không có quá nhiều việc bận tâm hơn so với độ tuổi thiếu thời sẽ đảm bảo hơn trong công việc tránh tình trạng bỏ việc do không chịu được áp lực

b. Trình độ lao động

(đơn vị : người)

Stt	Trình độ	Năm 2015		2016		Chênh lệch
		Số lượng	%	Số lượng	%	
1	Đại học	2	13,33	2	10	0
2	Cao đẳng – trung cấp	3	20	6	30	3
3	Lao động phổ thông	10	66,67	12	60	2
	Tổng lao động	15	100	20	100	5
4	Lao động trực tiếp	12	80	17	85	5
5	Lao động gián tiếp	3	20	3	15	0

Bảng 2.2: trình độ lao động doanh nghiệp năm 2015-2016

Trình độ đại học từ 2015 đến năm 2016 không có sự tăng giảm bởi lẽ doanh nghiệp cần những bộ phận người có lĩnh vực và trình độ phù hợp từng việc khối lượng này nằm trong bộ phận gián tiếp không tham gia quá trình sản xuất sản phẩm trực tiếp vì thế mà ít có sự biến động trong doanh nghiệp

Chính vì doanh nghiệp tư nhân sản xuất trong lĩnh vực thực phẩm cần rất nhiều nguồn lao động phổ thông nên cơ cấu người có trình độ học vấn tầm trung trong doanh nghiệp ít hơn nhưng không nhất thiết là không qua đào tạo . nhận thấy nguồn lao động đã qua đào tạo trung cấp cao đẳng trong địa bàn nhiều cho nên chỉ riêng trong năm 2015 chiếm 20% trong cơ cấu năm so với năm 2016 chiếm 30% tức tăng lên 50% so với năm trước . Đây có thể coi sự hợp lý trong việc tuyển dụng bởi lẽ trình độ lao động cao đẳng – trung cấp đã được đào tạo , có năng lực và kinh nghiệm hơn so với nguồn lực chưa qua đào tạo

Nguồn lao động phổ thông cũng có sự thay đổi nhưng không đáng kể từ năm 2015 so với năm 2016 tăng lên 20% . Doanh nghiệp về sản xuất vẫn rất cần nguồn lao động có sức khỏe điều không thể thiếu dù công nghệ có hỗ trợ thì những nguồn lực vẫn là yếu tố cấu thành trong sản xuất kinh doanh

Tỷ lệ lao động trực tiếp trong doanh nghiệp ở mức cao chiếm gần 3 phần 4 doanh nghiệp và vẫn tiếp tục tăng . Doanh nghiệp có một bộ máy mà tỉ lệ người lao động gián tiếp trong doanh nghiệp tương đối ít điều này cho thấy cơ cấu bộ máy trong doanh nghiệp rất tinh gọn và tiết kiệm chi phí quản lý điều này rất tốt cho doanh nghiệp.

Nhận xét: qua bảng số liệu và quá trình thực tập tại doanh nghiệp có thể thấy được tính linh động trong công việc ở doanh nghiệp tương đối cao không nhất thiết người lao động chỉ làm một công việc mà có thể linh hoạt với trình độ và được doanh nghiệp đào tạo riêng phù hợp với cả công trực tiếp và gián tiếp vì thế mà hạn chế bộ máy trong doanh nghiệp và làm việc có hiệu quả hơn . Do phần lớn là sự lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp luôn thúc trực và có kế hoạch riêng

2.2.2 Thực trạng công tác hoạch định nguồn nhân lực

a. Công tác dự báo tuyển dụng nhân lực

Để đánh giá và phân tích thực trạng sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải . Cần đánh giá quy trình từng bước tại doanh nghiệp

Bước 1: Dự báo nhu cầu nguồn lực

Xác định nhu cầu nguồn lực tại doanh nghiệp đang được thực hiện dựa trên nhu cầu về người từng thời điểm trong phòng ban để đưa ra dự đoán nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp . Đối với phương pháp này người trưởng nhóm của từng phòng ban sẽ dựa vào mục tiêu ngắn hạn và xác định khối lượng công việc cần hoàn thành, dự đoán cần bao nhiêu nhân lực để có thể hoàn thành khối lượng công việc và cả sắp xếp công việc dài hạn .

Bước 2 : xem xét và cân nhắc

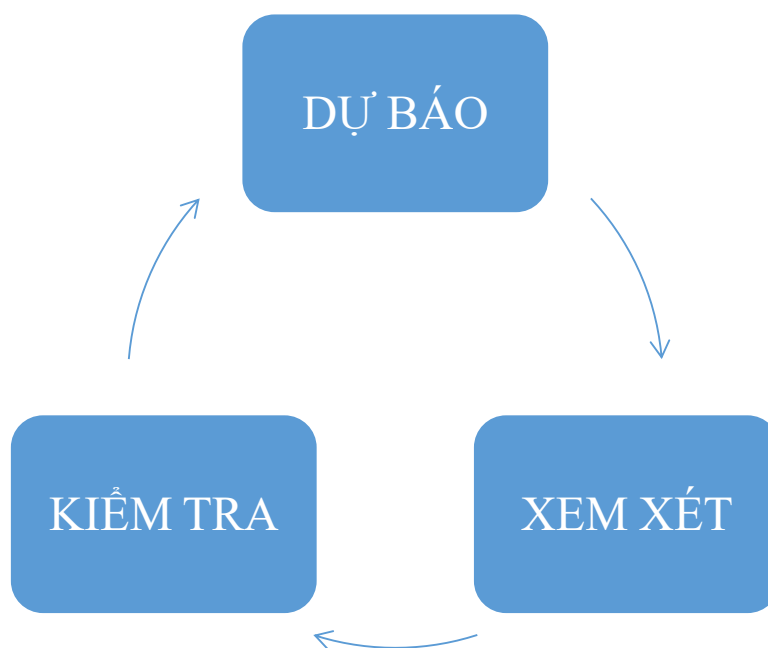
Sau khi đã xác định được nhu cầu nguồn lực dựa trên yêu cầu công việc đề xuất, giám đốc và bộ phận cân nhắc việc tuyển dụng và mục tiêu không chỉ dừng lại ở nhiệm vụ ngắn hạn trước mắt do công việc mà còn cả nhiệm vụ dài hạn có thể luân chuyển vào những bộ phận khác nhằm đảm bảo nguồn lực tăng giảm thất thường do đặc thù thời vụ công việc.

Bước 3 : kết quả, kiểm tra và đánh giá

Sau khi đưa ra quyết định tuyển dụng dựa trên các hình thức tuyển dụng .
Đánh giá hiệu quả công việc và công tác trong thời gian ngắn hạn

Nhìn chung công tác thực hiện hoạch định nguồn nhân lực luôn được doanh nghiệp sử dụng linh hoạt do tính chất đặc thù công việc mà nguồn lực tuyển dụng luôn được bổ xung kịp thời để có thể đảm bảo ổn định công việc

Sơ đồ kiểm tra đánh giá :



Ưu thế : phương pháp trên là không phải lệ thuộc vào trình tự mà vẫn đạt được hiệu quả , người lãnh đạo hay những bộ phận thiếu nguồn lực có thể đề xuất ngay khi có người xin nghỉ hay một số thời điểm cần tăng năng xuất sản xuất trong mùa vụ .

b. Công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp

hiện doanh nghiệp chỉ tuyển dụng nội bộ

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

- Kế hoạch tuyển dụng và cắt giảm lao động và bố trí sao cho hợp lý cũng như những doanh nghiệp khác . Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải cũng có ưu tiên đối với các nhân viên đã làm trong doanh nghiệp có con em hay người nhà những người có quan hệ . Ứng viên trong nguồn nội bộ là những người có thân thiết với họ nhờ đó mà công tác bồi dưỡng đào tạo kèm cặp chỉ bảo cũng tương đối thuận lợi
- Đối tượng tham gia tuyển dụng như hình thức trên sẽ có thời gian thử việc yêu cầu 2 tháng (nếu tốt có thể giảm thành 1 tháng) .

c. Tình hình tuyển dụng của doanh nghiệp

(đơn vị : người)

Chỉ tiêu	Năm 2015	năm 2016	Chênh lệch	
			+/-	%
1. Tổng lao động tuyển dụng	5	7	2	40
Tuyển nội bộ	5	7	2	40
Tuyển bên ngoài	0	0	0	0
2 lao động nghỉ việc	2	2	0	0
Lượng lao động tăng	3	5		

Bảng 2.3: tuyển dụng nhân lực năm 2015-2016 tại doanh nghiệp

(Nguồn nội bộ doanh nghiệp)

Dựa vào bảng tuyển dụng có thể thấy doanh nghiệp qua mỗi năm đều có những đợt tuyển dụng với số lượng khác nhau như năm 2015 doanh nghiệp tuyển tổng 5 người và đến năm 2016 số lượng người vào là 7 tức hơn 2 người chiếm khoảng 40% tỷ lệ tuyển dụng so với năm 2015 . Doanh nghiệp đang mở rộng quy mô sản xuất cho thấy doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả và mô hình đang phát triển tốt

Tỷ lệ người nghỉ việc cũng chiếm tương đối như trong năm 2016 chiếm 50% lượng người tuyển dụng chủ yếu là nguồn tuyển nội bộ do những ứng viên này được người thân giới thiệu nên không chủ động trong công việc mà thờ ơ ỷ lại không đạt được những công việc được giao trong quá trình làm việc nên dẫn

và rất thiếu ý thức kỷ luật . không phù hợp với công việc khi mà người thân giới thiệu khi làm có thể thấy sức nặng trong công việc khá là lớn và có thể cảm nhận được sự đặc thù trong công việc khiến cho nguồn nhân lực này luôn có sự đổi mới không chỉ là lực lượng mới non trẻ mà còn cả lực lượng lòng cốt .

d, Vay mượn nguồn lao động

Đôi lúc sự thiếu người trong doanh nghiệp được dừng lại bởi quá trình xem xét và không có ý định tiến đến tuyển dụng cụ thể như một số bộ phận chuyên môn kỹ thuật đòi hỏi người có trình độ khó có thể tuyển dụng ngay . Doanh nghiệp đưa ra phương án thuê nguồn từ bên ngoài như hệ thống kiểm định chất lượng từ các doanh nghiệp hay công ty khác chuyên kiểm định trong thời gian để đảm bảo có thể tuyển được người cần thiết mà trong quá trình vẫn tron chu hoạt động không bị cản trở trong sản xuất hay đáp ứng được các tiêu chí doanh nghiệp cần chứ không phải theo thị trường

VD: doanh nghiệp có nhân viên kcs nghỉ để trong thời gian 6 tháng trong thời gian chưa tìm được người thay thế nếu tuyển sẽ tốn chi phí đào tạo và thời gian đi đào tạo chưa rõ ứng viên tuyển có thể làm tốt hay không hay những kỹ thuật tay nghề kinh nghiệm chưa đủ Doanh nghiệp đề xuất mượn trung tâm đo lường kcs chi nhánh văn cao về làm riêng test kiểm tra mẫu trong thời gian 6 tháng mỗi tháng vài buổi tại doanh nghiệp tư nhân làm việc thời gian rảnh . trả lương theo thỏa thuận giữa người tham gia làm thêm và chủ doanh nghiệp . Hình thức giữa 2 doanh nghiệp với nhau hoặc với nhân viên tại trụ sở kiểm định kcs .

Lợi ích của phương pháp vay mượn nguồn lao động :

- Giúp doanh nghiệp giảm thiểu vấn đề quản lý cũng như bài toán về chi phí hay công việc tạm thời trước mắt
- Sử dụng được nguồn lực có trình độ cao đã qua đào tạo chuyên sâu về lĩnh vực mà không phải lo lắng trong khâu tìm người
- Đào tạo và truyền kỹ thuật của người mới tại doanh nghiệp khi cộng tác cùng làm việc hoặc hỗ trợ cho người có kinh nghiệm trong lĩnh vực với tiêu chuẩn, cách làm cải tiến mới và hiệu quả hơn

Hạn chế của phương pháp :

- Dễ bị gài người vào doanh nghiệp đồng thời khai thác các khía cạnh về công nghệ, phương pháp , bí mật doanh nghiệp
- Chi phí cao hơn so với nhân viên làm việc tại doanh nghiệp

2.2.3 Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

Để đáp ứng yêu cầu về lao động có chất lượng, Doanh nghiệp đã xây dựng một số kế hoạch đào tạo như sau:

- **Đào tạo tại chỗ:** Tiến hành ngay trong lúc làm việc nhằm giúp công nhân làm việc thành thạo hơn. Công nhân được phân làm việc với những công nhân khác có trình độ tay nghề cao hơn và có kinh nghiệm hơn. Đối với những người lao động mới được tuyển vào, qua thời gian thử việc họ được những người có kinh nghiệm truyền đạt kinh nghiệm làm việc, cách sử dụng máy móc thiết bị và được trang bị những kỹ năng cần thiết trong công việc. Kết thúc thời gian thử việc họ hoàn toàn có thể sử dụng máy móc cũng như có đầy đủ những kỹ năng để đáp ứng nhu cầu công việc.

- **Cử đi đào tạo:** Thông qua các lớp tập huấn về nâng cao nghiệp vụ, nâng cao tay nghề mà việc đào tạo tại chỗ không đáp ứng được, Doanh nghiệp đã tạo điều kiện thuận lợi nhất để công nhân viên có thể tham gia. Doanh nghiệp đặc biệt ưu tiên đội ngũ trẻ, năng động bởi họ là những người có khả năng nhạy bén dễ dàng tiếp thu kiến thức mới. Doanh nghiệp khuyến khích, động viên công nhân không ngừng học tập để nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, bồi dưỡng kiến thức và lý luận chính trị bằng các hình thức: Tự tìm hiểu học tập hoặc tham gia các lớp bồi dưỡng theo chuyên đề do các trường, các trung tâm đào tạo mở. Tham gia học tại chức chuyên ngành thực phẩm, vệ sinh thực phẩm , hóa thực phẩm,... Doanh nghiệp mở các lớp bồi dưỡng, bổ túc nâng cao tay nghề hoặc mời các giảng viên của các trường đào tạo nghề về giảng dạy.

- **Kinh phí đào tạo:** Các công nhân viên được doanh nghiệp cử đi học các lớp trên sẽ được đài thọ về kinh phí cũng như chi phí đào tạo. Đối tượng tự nguyện xin đi học để nâng cao trình độ được Doanh nghiệp cùng đơn vị tạo điều

kiện về thời gian, kinh phí học tập do người học tự túc. Sau khi hoàn thành khoá học doanh nghiệp sẽ tạo điều kiện (trong khả năng có thể) bố trí sắp xếp nhiệm vụ phù hợp với năng lực, ngành nghề, trình độ chuyên môn cán bộ, công nhân viên đã học.

2.2.3 Điều kiện lao động

Doanh nghiệp có hệ thống cơ sở hạ tầng tương đối rộng rãi thoáng mát , hệ thống kho bãi rộng, nhà xưởng đạt tiêu chuẩn và luôn đảm bảo vệ sinh . thi thoảng được các sở ban ngành tham quan và kiểm tra . Tuân thủ đúng luật lao động

a, Thời gian làm việc :

- 8 tiếng/ ngày , 6 ngày/ tuần (từ thứ 2 đến thứ 7)
- Thời gian làm giờ hành chính sáng 7h đến 11h30 và chiều 13h30 đến 17h
- Có chế độ nghỉ giải lao trong giờ làm việc sáng và chiều mỗi ca là 30p
- Khuyến khích mọi người kiếm thêm thu nhập làm thêm giờ một các tự nguyện nếu có nhu cầu và muốn phải có sự đăng ký và làm thêm không quá 150 giờ / năm
- Nghỉ các ngày lễ lớn theo quy định của pháp luật

b, An toàn vệ sinh lao động:

- Vì là doanh nghiệp sản xuất trong ngành thực phẩm nên rất chú trọng trong công tác vệ sinh an toàn và các tính mạng con người được đặt lên hàng đầu. Quy định của doanh nghiệp :
- Các dụng cụ bảo hộ tiếp xúc trực tiếp 1 tháng/ lần
- Các dụng cụ bảo hộ thân thể 2 bộ/năm
- Găng tay, khẩu trang, nilon trùm đầu luôn luôn có không thể thiếu
- Đào tạo tham gia tập huấn kỹ năng vệ sinh an toàn thực phẩm và các công tác đào tạo do bộ y tế tổ chức.
- Đối với những bộ phận mà trang phục và đồ bảo hộ có thể nhiều hơn nhằm đảm bảo nguyên tắc trong an toàn lao động
- Thường xuyên tổ chức các công tác vệ sinh trong sản xuất sau mỗi ngày làm việc để đảm bảo có trách nhiệm giữ gìn khu làm việc của bản thân cũng như không ảnh hưởng tới người khác khi tham gia

c. Môi trường làm việc :

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

- Thiết kế nhà xưởng sản xuất với hệ thống thông gió, quạt mát và ánh sáng nhằm đảm bảo điều kiện tốt nhất cho quá trình sản xuất
- Hệ thống xử lý nước thải, khói thảiđều được tham khảo các ban ngành
- Xử lý nghiêm các hành vi gây làm trái nội quy khi
- Luôn đảm bảo trong quản lý nên trong thời gian qua chưa có bất từ tình trạng tai nạn nào trong quá trình sản xuất
- Có thiết bị chống cháy nổ và cảnh báo cần thiết nếu xảy ra sự cố

d. Quản lý sức khỏe :

- mỗi năm nhân viên khám sức khỏe định kỳ một lần
- doanh nghiệp có các thiết bị y tế cần thiết trong công tác thực hiện diễn tập và sơ cứu nếu xảy ra bất cứ tình trạng có thể trong quá trình sản xuất
- hệ thống khuôn viên thoáng mát sau mỗi giờ làm việc

2.3 Chế độ của doanh nghiệp đối với người lao động

a. Bảo hiểm xã hội

Đối tượng được đóng bảo hiểm là tất cả công nhân trong doanh nghiệp trong độ tuổi lao động, tham gia làm việc và được trả lương đều được đóng bảo hiểm theo quy định của nhà nước 2014 :

Trách nhiệm đóng của các đối tượng	Tỷ lệ trích đóng các loại bảo hiểm bắt buộc				
	BHXH	BHTN Lao động	BHYT	BHTN	Tổng cộng
Doanh nghiệp đóng	17%	0.5%	3%	1%	21,5%
Người lao động đóng	8%	0%	1.5%	1%	10,5%
	Tổng				32%

Theo quy định số 595/QĐ-BHXH

Bảng 2.4: đóng các khoản bảo hiểm 2018

VD: Chị “ Phạm Thị Thu Hà” lương tháng 5 triệu thì mức đóng bảo hiểm sẽ được doanh nghiệp trích ra để tham gia bảo hiểm là

$$5.000.000 * 10,5\% = 525.000(\text{đồng})$$

- **Bảo hiểm tai nạn:** Mức bình quân cho mỗi người là 24.000 đồng/người/năm, trong đó doanh nghiệp trích 50% bằng quỹ phúc lợi, còn lại do người lao động đóng 50%.

+ Người lao động bị chết do tai nạn lao động: được trợ cấp cho gia đình 5.000.000 đồng

+ Người lao động bị chết do ốm đau, chết do tai nạn rủi ro ngoài doanh nghiệp: được trợ cấp cho gia đình 2.000.000 đồng.

+ Nhân thân trong gia đình (cha, mẹ, vợ, chồng) của người lao động bị chết: tổ chức thăm viếng với mức 100.000 đồng/người.

- Người lao động được tham gia chế độ bảo hiểm đương nhiên được nhận các chính sách bảo hiểm như quy định như chế độ thai sản, chế độ tử tuất, chế độ hưu, chế độ mất sức, chế độ.... Theo quy định pháp luật Việt Nam quy định

- **Chế độ nghỉ lễ :** (Điều 115. Nghỉ lễ, tết - luật lao động 2012)

Người lao động được nghỉ làm việc, hưởng nguyên lương trong những ngày lễ, tết sau đây:

- a) Tết Dương lịch 01 ngày (ngày 01 tháng 01 dương lịch);
- b) Tết Âm lịch 05 ngày;
- c) Ngày Chiến thắng 01 ngày (ngày 30 tháng 4 dương lịch);
- d) Ngày Quốc tế lao động 01 ngày (ngày 01 tháng 5 dương lịch);
- đ) Ngày Quốc khánh 01 ngày (ngày 02 tháng 9 dương lịch);
- e) Ngày Giỗ Tổ Hùng Vương 01 ngày (ngày 10 tháng 3 âm lịch).

2.4.Phương pháp trả lương

2.4.1 Hình thức trả lương

Trên thực tế hiện nay có rất nhiều hình thức trả lương khác nhau phù hợp với đặc điểm, tính chất và lĩnh vực kinh doanh khác nhau của mỗi doanh nghiệp: trả lương theo thời gian, trả lương theo sản phẩm, trả trực tiếp hoặc gián tiếp,...

Hình thức trả lương doanh nghiệp thủy sản Sơn Hải lựa chọn áp dụng rất đơn giản, đó là hình thức trả lương theo thời gian. Lương theo thời gian là

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân
thủy sản Sơn Hải

việc tính trả lương cho nhân viên theo thời gian làm việc, có thể theo năm, tháng hoặc ngày (đối với nhân viên hợp đồng, làm việc không chính thức hoặc thực tập sinh,...) với mức lương phải cao hơn mức lương tối thiểu vùng

Các vùng	Mức lương tối thiểu	Địa điểm của doanh nghiệp
Vùng I	3.980.000 đồng/tháng.	Hải Phòng
Vùng II	3.530.000 đồng/tháng.	
Vùng III	3.090.000 đồng/tháng.	
Vùng IV	2.760.000 đồng/tháng.	

(Nghị định 141/2017/NĐ-CP)

Theo **khoản 4 Điều 13 Nghị định 95/2013/NĐ-CP** được sửa đổi, bổ sung tại Nghị định 88/2015/NĐ-CP, doanh nghiệp trả lương cho người lao động thấp hơn mức lương tối thiểu vùng sẽ bị xử phạt từ **20 - 75** triệu đồng tùy thuộc vào mức độ vi phạm.

Ngoài ra, doanh nghiệp còn phải trả đủ tiền lương cộng với tiền lãi của số tiền lương trả thiếu cho người lao động tính theo mức lãi suất tiền gửi không kỳ hạn cao nhất của các ngân hàng thương mại nhà nước công bố tại thời điểm bị xử phạt vi phạm hành chính

Theo cách truyền thống nhà nước tính lương dựa vào hệ số lương với mức lương khởi điểm như bảng dưới

(Bảng hệ số lương khởi điểm theo trình độ)

	Hệ số lương	Lương hệ số	Lương thực
Đại học	2,34	1.390.000	3.252.000
Cao đẳng	2,10	1.390.000	2.919.000
Trung cấp	1,86	1.390.000	2.585.000

(trích nghị định 204)

Theo quy định nhà nước quy ước với trình độ đại học thường 3 năm tăng lương 1 lần và trình độ cao đẳng – trung cấp thì cứ 2 năm tăng 1 lần

Cách Doanh nghiệp :

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

- là doanh nghiệp tư nhân không phải doanh nghiệp nhà nước không có các công nhân viên chức và bộ máy bao cấp nên doanh nghiệp đã tự xây dựng lương theo sự thỏa thuận của từng thành viên với mức lương đảm bảo lớn hơn mức quy định trong luật lao động ban hành năm 2012 và đủ đảm cuộc sống cho người lao động với chế độ tăng lương theo quy chế 2 năm tăng 5%, từ năm 10 tăng 7% đối với người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Doanh nghiệp chấp hành nghiêm túc luật pháp nhà nước Việt Nam xã hội chủ nghĩa và thay đổi nếu thể chế luật pháp ban hành những văn bản quy định khác để phù hợp với môi trường và xã hội đề ra

Đơn vị tính lương theo công đã được làm tròn để đảm bảo lương không bị quá lẻ trong công tác tính và trả lương

	bộ phận	lương chính	phụ cấp	lương 1 công	ngày công	tổng lương thực t	Lương đơn	tạm ứng	thực lĩnh
1	Phạm Thị Hồng	kỹ thuật KCS	6.500.000 đ	250.000 đ	26	6.500.000 đ	682.500 đ	800.000 đ	5.017.500 đ
2	Lê Thị Nhung	Kế toán	6.500.000 đ	250.000 đ	24	6.000.000 đ	630.000 đ		5.370.000 đ
3	Nguyễn Thanh Nga	Kế toán	5.720.000 đ	220.000 đ	26	5.720.000 đ	600.600 đ		5.119.400 đ
4	Đỗ Tiến Đạt	nhân viên	5.200.000 đ	200.000 đ	26	5.200.000 đ	546.000 đ		4.654.000 đ
5	Lê Anh Tuấn	nhân viên	4.940.000 đ	190.000 đ	26	4.940.000 đ	518.700 đ		4.421.300 đ
6	Trần Anh Tuấn	lò hơi	7.020.000 đ	1.000,00 đ	270.000 đ	25	6.751.000 đ	708.855 đ	6.042.145 đ
7	Phạm Thị Phương	nhân viên	6.110.000 đ	235.000,00 đ	20	4.700.000 đ	493.500 đ		4.206.500 đ

(Bảng 2.5 tính lương tại doanh nghiệp tháng 4)

(trích hồ sơ trả lương doanh nghiệp năm 2016)

Dựa vào bảng lương ta có thể hiểu về cách tính lương trong doanh nghiệp được kế toán làm lương chấm công thông qua hệ thống camera giám sát cùng với trực tiếp để đảm bảo không có sai sót trong chi trả tiền lương cho nhân viên trong doanh nghiệp

Lương được tính theo phương pháp excel với các tính lương theo công từng ngày đi làm

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Lương Lao động = lương tháng thực tế /26 ngày * số ngày làm việc

Lương tháng thực tế = (lương cơ bản + lương hiệu quả sx kinh doanh)*Thâm niên

(trích : phòng kế toán doanh nghiệp)

VD: Cô phạm Thị Hồng làm ở doanh nghiệp được 8 năm, trình độ đại học, đã qua đào tạo . trong tháng làm được 26 công . Tiền lương sẽ được xác định cụ thể

Lương cơ bản	= Hệ số lương * lương thực tế + lương qua đào tạo = 2,34 * 1.390.000 + 1.390.000*7%
Lương hiệu quả sản xuất kinh doanh	= Hệ số hiệu quả*lương thực tế =1,5*1.390.000
Lương tháng thực tế	= (Lương cơ bản + Lương hiệu quả sx kinh doanh)*thâm niên = 6.500.000 (đồng)

Với cách tính này nhân viên không thể băn khoăn về mức thu nhập của bản thân bởi làm nhiều đồng nghĩa mức lương cao không làm đồng nghĩa không nhận lương ngày nghỉ trừ một số ngày lễ theo chính sách doanh nghiệp . Nhân viên trong doanh nghiệp có thể phấn đấu làm thêm ngoài thời gian lao động như hoạt động tăng ca làm tối các ngày thường với mức lương theo quy định 150% mức lương ban ngày đồng nghĩa việc doanh nghiệp giảm thiểu thời gian chết và tăng lượng hàng dự trữ bằng cách đăng ký làm thêm với doanh nghiệp chứ không phải bắt buộc

- **Tiền lương làm thêm giờ :**

Theo Bộ luật Lao động, người lao động làm thêm giờ vào ngày thường được hưởng **150%** lương; vào ngày nghỉ hằng tuần được hưởng 200%; vào ngày lễ, Tết được hưởng 400% lương

(Điều 97, Điều 115 - Bộ luật Lao động năm 2012).

Người lao động làm thêm giờ vào ban đêm được trả lương: Ngày thường = 210%; ngày nghỉ hàng tuần = 270%; ngày lễ, Tết = 390%.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Doanh nghiệp trả lương làm thêm giờ thấp hơn quy định sẽ bị phạt tiền từ 05 - 50 triệu đồng.

2.4.2 Công tác đánh giá công nhân viên

Xếp loại	Số ngày công	Hệ số	Ghi chú
Loại A	≥ 24 công	1.5	- Không vi phạm nội quy, quy định của doanh nghiệp.
Loại B	22 – 24 công	1.2	- Không vi phạm nội quy, quy định của doanh nghiệp.
Loại C, D	20 – 22 công	1	-Vi phạm một số nội quy, tùy thuộc mức độ để xếp loại C hay D. - Chưa hoàn thành công việc.

Bảng 2.6. Bảng quy định đánh giá, xếp loại lao động của Doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Dựa vào bảng đánh giá mà từ đó làm cơ sở để thưởng cuối năm đối với các cá nhân tích cực tùy theo mức độ hoàn thành công việc trong năm và những tiêu chí trong hoạt động sản xuất

Lương tháng thưởng tết (lương tháng 13) bằng :

$$\text{Lương tết thưởng thêm} = (\text{số tháng làm việc trong năm} * \text{hệ số xếp hạng}) * \text{lương 1 công}$$

VD : chị Phạm Thị Hồng làm việc cả năm . trong đó 3 tháng xếp loại B và 9 tháng xếp loại A .

- Lương tết thưởng thêm : $(3*1,2+9*1.5)*250.000=4.250.000(\text{đồng})$

Mỗi nhân viên trong doanh nghiệp ngoài lương thưởng tết còn được nhận thêm sản phẩm doanh nghiệp như một phần thưởng vật chất ngoài nhằm giúp người lao động có quà về cho gia đình thay vì thưởng tiền (có thể quy ra tiền nếu không muốn sản phẩm doanh nghiệp sẽ quy bằng số tiền nếu có ý kiến trước khi đặt hàng thưởng tết tùy từng nhân viên)

2.4.3 Kỹ luật lao động

Người lao động phải chấp hành nghiêm chỉnh thời gian làm việc theo quy định của doanh nghiệp, khi cần làm thêm giờ tại nơi làm việc cần có sự đồng ý của cán bộ quản lý, khi nghỉ việc riêng, nghỉ phép phải có đơn đề nghị và phải được sự đồng ý của lãnh đạo doanh nghiệp, nghỉ ốm phải có xác nhận của cơ quan y tế. Người lao động phải tuyệt đối tuân thủ sự phân công, điều động của cán bộ quản lý, chịu trách nhiệm trước người quản lý về công việc được phân công. Khi đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động, người lao động phải có đơn đề nghị gửi doanh nghiệp ít nhất trước 10 ngày. Nếu không báo trước, doanh nghiệp không chịu trách nhiệm giải quyết các công việc liên quan. Trong giờ làm việc, người lao động không được uống bia, rượu, đánh bài hay sử dụng máy tính vào việc riêng hay bất cứ việc riêng nào khác. Khi có nhu cầu ra ngoài phải được sự đồng ý của người phụ trách hoặc báo cho các đồng sự khác biết để báo lại cho người phụ trách.

Người lao động phải có ý thức trách nhiệm bảo vệ tài sản, chống mọi hành vi tham ô lãng phí, phá hoại hoặc lấy cắp tài sản của doanh nghiệp dưới mọi hình thức. Có trách nhiệm bảo vệ môi trường sống, môi trường làm việc của doanh nghiệp, 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 doanh nghiệp đều phải bồi thường. Trong sản xuất người lao động phải thực hiện đúng các qui định kỹ thuật và sự hướng dẫn của người phụ trách. Những sản phẩm hư hỏng do thiếu tinh thần trách nhiệm hoặc sai quy trình kỹ thuật đều phải bồi thường theo mức độ thiệt hại. Trong quá trình thực hiện hợp đồng lao động, nếu có phát sinh hoặc tranh chấp thì người lao động phải làm đơn kiến nghị để doanh nghiệp xem xét giải quyết. Người lao động khi vi phạm kỷ luật lao động đã được kiểm điểm nhưng vẫn không sửa chữa hoặc tiếp tục tái phạm sẽ bị xử lý với hình thức kỷ luật cao hơn hoặc buộc thôi việc.

2.4.4 Nghỉ việc kết thúc hợp đồng

Mỗi nguồn lực trong doanh nghiệp đều được tuyển dụng và ký hợp đồng làm việc trong thời gian dài thường thì 1 năm, dài thì 5 năm . Khi kết thúc hợp đồng thì lại được đánh giá dựa trên quá trình làm việc và những điều kiện cần và đủ của doanh nghiệp từ đó có thể đưa ra phương án ký kết gia hạn hợp đồng làm việc

Bên doanh nghiệp:

- khi nhân viên nghỉ việc dựa theo hợp đồng lao động đã được ký kết đúng theo nguyên tắc trình tự thì bên phái doanh nghiệp có trách nhiệm chi trả tiền lương mọi khoản của bên nhân viên lao động đã bỏ ra trong thời gian làm việc .
- Trả hồ sơ cá nhân và các giấy tờ có liên quan khi nhận vào doanh nghiệp phải nộp cũng như tham gia đóng bảo hiểm

Bên nhân viên :

- có trách nhiệm không tham gia cũng như làm thêm cho doanh nghiệp cùng ngành nghề cũng như chia sẻ bí quyết của bản thân cho doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh
- trao trả các đồ dùng hay đồng phục làm tại doanh nghiệp đã được cấp phát

2.5 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý sử dụng nhân lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Bảng 2.7 : hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Công thức	Năm 2015	Năm 2016	+/-	Tỷ lệ
1	Doanh thu	Triệu		2.901,6	4126,2	1224,6	42,2%
2	Lợi nhuận sau thuế	Triệu		39,7	49,9	10,2	25,59%
3	Số lượng LĐTT	người		15	20	5	33,33%
4	Hiệu suất sử dụng LĐ	triệu/người	1/3	193,44	206,31	12,87	6,65%
5	Tỷ suất LN/LĐ	triệu/người	2/3	2,647	2,495	(152)	5,7%

Hiệu suất sử dụng lao động : năm 2015 là 193,44 triệu đồng/người cho đến năm 2016 là 206,31 triệu/người tăng lên 12,87 so với năm 2015 . Chúng tôi doanh nghiệp đang hoạt động kinh doanh dần dần có hiệu quả tốt. Để có được kết quả này do toàn thể cán bộ trong doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải đã không ngừng phấn đấu trong công tác quản lý , điều hành và phát triển

Tỷ suất lợi nhuận lao động : năm 2015 sức lợi nhuận của một nhân viên trong doanh nghiệp là 2.647 thì đến năm 2016 giảm xuống 2.495 tương đương mức giảm $-(0.15)$. Sức sinh lời của lao động trong doanh nghiệp được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp đã đạt được . mặc dù số lượng lao động trong doanh nghiệp tăng , sản lượng tăng nhưng lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp lại ở mức thấp do doanh nghiệp đang có chiến lược mở rộng thị phần nên giá hạ so với năm trước và nhiều chương trình khuyến mãi . chính điều này làm cho tuy doanh thu tăng nhưng tỷ suất sinh lời của lao động tại doanh nghiệp lại giảm

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị nhân sự có thể thấy được hiệu quả trong quản lý nhân lực và vẫn còn nhiều hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động. doanh nghiệp cần tìm ra nguyên nhân và biện pháp khắc phục để đạt được mục tiêu cao nhất. Có nhiều nguyên nhân tác động đến các chỉ tiêu này nhưng nếu xét về hiệu suất sử dụng và tỷ suất thì doanh thu của doanh nghiệp là con số then chốt từ đó cho thấy sản phẩm của doanh nghiệp cần cải tiến để có thể phù hợp thị hiếu của khách hàng hơn.

Chỉ số KPI về chế độ lương đánh giá hiệu quả sử dụng lao động

Mức lương thu nhập trung bình 190.000 đồng/người/ngày

Mức thu nhập theo giờ trung bình :23.750 đồng/giờ

2.5.1 Đánh giá chung về công tác nhân sự của Doanh nghiệp

Ưu điểm :

- Doanh nghiệp đã có được đội ngũ chuyên môn về cơ bản đáp ứng được những điều cần thiết trong hoạt động sản xuất là đối tượng tham gia lãnh

nghe biết việc và có thể tự vận hành như một hệ thống trong quá trình sản xuất điều này làm tăng giá trị sản xuất và nâng cao trong doanh nghiệp

- Công tác tuyển dụng nhân sự tương đối dễ dàng và nhanh chóng không cần qua nhiều bộ phận và đáp ứng nhanh không quá rườm rà về thủ tục hành chính đảm bảo số lượng luôn đạt mức cần thiết diễn ra đúng thời điểm
- Hiệu quả trong công việc tương đối cao do là do là doanh nghiệp tư nhân lên tính năng động đa dạng trong công việc cũng khá tốt điều này không bắt mỗi thành viên trì trệ trong 1 công việc nhất định mà có thể tự đề xuất các cách làm một cách dễ dàng không ảnh hưởng và đem lại hiệu quả tốt cho doanh nghiệp
- Công tác hoạch định công việc là công cụ tương đối hữu hiệu khi chia nhỏ các dự định ngắn hạn và mục tiêu trong công việc thông qua mô tả công việc tương lai cần và hoàn thiện

=> cơ cấu lao động phù hợp, gọn nhẹ, hiệu quả

Nhược điểm :

- Chưa có đánh giá chính xác các tiêu chí về người lao động

2.5.2 Những tồn tại cần khắc phục

- Nguồn tuyển dụng còn hạn chế đa phần là tuyển nội bộ
- Lương thưởng : so với mặt bằng nhà nước thì đã đảm bảo chính sách tuy nhiên nếu so sánh các ngành nghề lao động thì với mức lương của doanh nghiệp ở mức trung bình vì vậy mức lương cần phải xem xét trong xã hội càng ngày càng thừa thãi thiếu thợ xã hội càng nhiều công việc phát triển hơn thì nguồn lao động cũng hạn chế đi .
- Các tiêu chí đánh giá lao động trong doanh nghiệp chưa được cụ thể rõ ràng

PHẦN 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN THỦY SẢN SƠN HẢI

3.1 Mục tiêu, phương hướng phát triển của doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải trong năm tới

3.1.1 Xác định mục tiêu và chiến lược kinh doanh

Trong nội bộ doanh nghiệp dựa vào những tiêu chí trong sản xuất cũng như kiểm định chất lượng sản phẩm hàng hóa đặt ra các mục tiêu như sau :

Mục tiêu	Hành động
Production (Sản lượng)	
Số lượng đơn đặt hàng, hàng hóa tăng 30% so với năm trước đó.	Liên tục cải thiện sản phẩm đổi mới so với sản phẩm trước đó để đa dạng mặt hàng Tìm kiếm khách hàng mới và giữ gìn với khách hàng cũ
Warehouse (Hàng tồn kho)	
80% nguyên liệu tiêu lưu kho trong thời gian không quá 4 tháng và 100% không quá 1 năm.	Luân chuyển hàng hoá hợp lý, theo nguyên tắc First In First Out.
Procurement (Nhà cung cấp)	
Đảm bảo hợp tác với các nhà cung cấp nhưng đồng thời cũng mở rộng quan hệ với các đối tác khác nhằm tìm kiếm nhà cung cấp ổn định nhất.	luôn dự báo được thị trường và có phương án chuẩn bị trước Tạo dựng chữ tín với mọi đối tác thông qua các đơn hàng

Bảng 1.1: mục tiêu và cách thực hiện

Trong năm qua mặc dù doanh nghiệp gặp tương đối nhiều những khó khăn trong kinh doanh nhưng vẫn đạt được thành công . doanh nghiệp đã ký kết được nhiều hợp đồng cung cấp sản phẩm với các phía doanh nghiệp tạo đầu ra tương đối ổn định cụ thể là các khu công nghiệp trên địa bàn thành phố Hải Phòng

Qua các năm doanh thu của doanh nghiệp không ngừng tăng tuy so với các ngành nghề khác con số khá là khiêm tốn nhưng cũng có thể nhận thấy doanh nghiệp làm ăn có lãi và dần chứng minh năng lực của người đứng đầu doanh nghiệp đã có những bước đi đúng đắn cụ thể có thể thấy các chỉ tiêu tài chính

3.1.2 Chiến lược phát triển nguồn lực

Để đảm bảo sự phát triển cũng như bền vững thì doanh nghiệp nào cũng không thể thiếu đó là nguồn nhân lực đó là yếu tố quan trọng hàng đầu trong sản xuất, Nhân tố con người luôn không bao giờ đủ vì vậy doanh nghiệp cần:

Tiếp tục tuyển dụng và đào tạo để tìm kiếm người nguồn lực có thể tham gia gắn bó lâu dài. Bên cạnh đó là những nguồn lực được đào tạo có các tiêu chí năng động, sáng tạo, có đạo đức, tâm huyết, và bản lĩnh.

Yếu tố lương là yếu tố sống còn trong thời gian tương lai khi càng ngày càng nhiều công việc ngành nghề khác cho giới trẻ thu nhập cao hơn đãi ngộ tốt hơn.

Duy trì nguồn lực bên ngoài như lợi dụng nguồn lực không phải của doanh nghiệp thông qua các chương trình khuyến mãi nhằm kích thích thị trường, an sinh xã hội, từ thiện để quảng bá sản phẩm cũng như mở rộng thị phần khách hàng như một đòn bẩy tài chính

Xây dựng được đội ngũ nhân viên, kỹ thuật lành nghề nhằm không ngừng nâng cao năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh để mở rộng quy mô và lĩnh vực kinh doanh.

Đặc biệt đối với công tác đánh giá nguồn nhân lực, doanh nghiệp nên chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý có trình độ, đào tạo và phát triển đội ngũ đánh giá nhân viên có chuyên môn, kinh nghiệm.

3.2 một số biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao công tác sử dụng nhân lực của doanh nghiệp

Với thời gian thực tập tại doanh nghiệp cùng với sự quan sát và đánh giá phía cá nhân về thực trạng quản lý của doanh nghiệp và đáp ứng nhu cầu sắp tới

của phía doanh nghiệp trong thời gian tới . Cá nhân em xin đưa ra một số biện pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa hiệu sử dụng nguồn lực trong doanh nghiệp

3.2.1 Biện pháp đa dạng nguồn tuyển dụng

a.Căn cứ

Tuyển dụng là một công việc quan trọng có thể nói là yếu tố để ổn định tình hình trong tương lai bởi nếu có được người tài giỏi biết việc chịu khó và gắn bó với nghề đó là điều mà bất cứ doanh nghiệp nào cũng thích . Điều này khiến cho việc tuyển dụng khi đã tuyển được người thì trong thời gian ngắn lại phải tuyển lại do công việc không phù hợp. Đội ngũ trong bộ máy có những người quen đã làm việc lâu năm trong đó có họ hàng và người quen cũ của những ứng viên tham gia tuyển dụng mới . Do có sự hạn chế nguồn tham gia tuyển dụng nguồn nội bộ và người thân trong nguồn ngoài để tránh mất đi cơ hội có được những nhân viên có trình độ cao hơn.

Nguồn tuyển dụng của doanh nghiệp hiện nay đa phần là vẫn là chưa qua đào tạo và có đào tạo ở trình độ thấp không thực sự liên quan đến ngành nghề chính vì thế dẫn đến tình trạng đào tạo lại và tập huấn và phải truyền đạt kiến thức cũng như quy trình một cách kỹ càng khiến mất thời gian và dễ làm sai phương pháp

b.Mục tiêu giải pháp

Xây dựng nguồn lực có tay nghề, kỹ thuật nhằm không ngừng đào tạo và nâng cao năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh mở rộng và lĩnh vực kinh doanh

Nâng cao chất lượng tuyển dụng đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Bảng 1.2 mục tiêu của giải pháp

	Trước giải pháp	Sau giải pháp
Chi phí tuyển dụng	Không mất nhiều chi phí nhưng hiệu quả kém dễ mất cả chi phí mà không được gì	Tốn thêm nhưng đạt được hiệu quả ứng viên phù hợp và làm việc tốt
Quá trình đào tạo	Tốn kém	Tiết kiệm chi phí đào tạo lại
Thời gian làm việc	Làm rất ít và rất dễ bỏ việc	Gắn bó với doanh nghiệp
Phát triển thị trường	không am hiểu	Khá am hiểu do ứng viên tuyển dụng là người địa phương am hiểu cách thức và địa thế

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp lấy sự công bằng chiêu hiền đại sĩ không đặt nặng tính cách gia đình. Thoát khỏi sự định hướng xã hội doanh nghiệp tư nhân là hộ kinh doanh gia đình không có tốt bằng các loại hình doanh nghiệp to khác (các loại hình kinh doanh trong luật doanh nghiệp)

Khi mà có nguồn lực giỏi đồng nghĩa với các chi phí đào tạo sẽ giảm bớt và thời gian thử việc cũng như sản phẩm cũng như chi phí được cắt bỏ những hao tổn không đáng có

Người có thể giúp được doanh nghiệp trong thời gian ngắn hạn và dài hạn trong phát triển kinh tế cũng như tăng cường công tác sản xuất mở rộng thị trường

c.Nội dung giải pháp

Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để có thể đa dạng nguồn lực không bị áp chế trong công tác tuyển dụng nhằm tạo cơ ứng tuyển dành cho người có tiềm năng nhất và phù hợp với điều kiện cao độ của doanh nghiệp

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Nếu người thân, người nhà hay người ngoài trong doanh nghiệp mắc sai lầm vẫn sử dụng nội quy để có thể giải quyết tránh thiên vị. Trong công việc không phân biệt quan hệ mà phải dựa vào đáp ứng điều kiện mà doanh nghiệp cần

Tạo vị trí cao hơn để có thể sử lý những công việc mà người hiện tại không làm được và tự mình rút lui cho người có thể đạt được hiệu quả lớn hơn.

Căn cứ vào hoạch định của doanh nghiệp để chủ động về nguồn lực cũng như yêu cầu của nguồn lực đó như : kế hoạch mở rộng kinh doanh , tìm nhà phân phối , hoạt động marketing,

d.Giải pháp :

Mở rộng tuyển dụng nguồn lực từ bên ngoài thông qua các liên kết có chọn lựa kỹ càng như :

- ✓ Trường dạy nghề cao đẳng thủy sản trung ương
- ✓ Các trường chương trình đào tạo hóa thực phẩm , bảo quản thực phẩm
- ✓ Tuyển dụng những người ở vùng miền có kinh nghiệm trong sản xuất cùng lĩnh vực
- ✓ Thông qua các nhà tuyển dụng môi giới với những điều kiện
- ✓ Tuyển dụng người mở rộng thị trường am hiểu địa phương sở tại

e. Dự kiến kết quả

(đơn vị: đồng)

	Trước giải pháp	Sau giải pháp	+/-	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	4,126,808,179	4168,076,261	41,268,081	1.00
Tổng chi phí	3,783,420,216	3,802,337,317	18,917,101	0.50
Tổng lợi nhuận	343,387,963	365,738,944	22,350,981	6.51
Doanh thu/Lao động	206,340,409	208,403,813	2,063,404	1.00
Lợi nhuận/ Lao động	17,169,398	18,286,947	1,117,549	6.51

Bảng 1.3: phân tích hiệu quả trong đa dạng tuyển dụng

Nhận xét : Giải pháp giúp doanh nghiệp tăng doanh thu 1% nhưng cũng tăng cả chi phí 0.5%, tuy nhiên mức tăng của doanh thu nhiều hơn chi phí khiến cho lợi nhuận doanh nghiệp cũng tăng 6.51% đó là con số đáng kỳ vọng khi áp dụng phương pháp tuyển dụng nguồn bên ngoài . do chỉ tốn chi phí tuyển dụng mà tiết kiệm được chi phí đào tạo có thể nhiều trường hợp đào tạo xong lại mất cả ứng viên do không phù hợp công việc

=> giải pháp tương đối hiệu quả và khả thi

3.3.2 Xây dựng đội ngũ đánh giá

a. Căn cứ

Tiêu chí đánh giá có vai trò rất quan trọng và có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả đánh giá, do vậy doanh nghiệp cần lựa chọn các tiêu chí đánh giá phù hợp, kết quả đánh giá mang tính khách quan hơn, đồng thời cải tạo các chỉ tiêu để đánh giá được trung thực

Doanh nghiệp hiện nay đang căn cứ vào tiêu chí đánh giá để trả lương cho người lao động . Nhưng chỉ tiêu này mới chỉ được xác định dựa vào ngày công đi làm mà chưa đánh giá đúng hiệu quả của người lao động chính vì thế doanh nghiệp cần xây dựng cho mình các chỉ tiêu để có thể xác định mức độ và hiệu quả trong công việc.

b.Mục tiêu

Xây dựng chỉ tiêu đánh giá một cách chính xác khoa học nhằm đánh giá đúng thực trạng và trả lương hợp lý để thúc đẩy người lao động làm việc , nâng cao hiệu quả làm việc của người lao động, thái độ và tinh thần trách nhiệm của người lao động cũng như sự tuân thủ chấp hành nội quy doanh nghiệp .

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải

Bảng 1.4 : tiêu chí chấm điểm

Stt	Tiêu chí	Cụ thể	Thang điểm
1	Đánh giá thái độ	<ul style="list-style-type: none"> Tuân thủ, chấp hành nội quy của công ty: giờ làm việc và nội quy lao động Làm việc theo chính sách và quy trình Sẵn sàng thực hiện các công việc được giao phó 	10 điểm
2	Đánh giá tác phong	<ul style="list-style-type: none"> Tuân thủ quy định về đồng phục, ăn mặc gọn gàng, sạch sẽ Có ý thức giữ gìn vệ sinh chung và vệ sinh nơi làm việc 	10 điểm
3	Đánh giá các mối quan hệ	<ul style="list-style-type: none"> Thân thiện, hòa đồng, sẵn sàng giúp đỡ, đồng nghiệp nhanh chóng, kịp thời, chính xác 	10 điểm
4	Đánh giá công việc	<ul style="list-style-type: none"> Lượng sản phẩm trong ngày Sự hoàn thành công việc được giao 	40 điểm
5	Đánh giá kỹ năng	<ul style="list-style-type: none"> Làm việc nhóm Giải quyết vấn đề, Sáng tạo Hoạch định công việc và quản lý, thực hiện Thích ứng với công việc/ áp lực công việc 	10 điểm
6	Đánh giá việc sử dụng trang thiết bị	<ul style="list-style-type: none"> Sử dụng thành thạo các máy móc, thiết bị phục vụ công việc Có tinh thần sử dụng tiết kiệm, quản lý và bảo quản tài sản doanh nghiệp 	20 điểm
Tổng			100 Điểm

Dựa theo 6 tiêu chí đánh giá theo thang điểm 100 để xếp loại người lao động trong doanh nghiệp một cách chi tiết khách quan.

Bảng 1.5 :xếp loại dựa theo điểm

Mức điểm	Xếp loại
100-90	A
90-70	B
70-50	C
50-30	D

c.Nội dung của giải pháp

	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Mức độ tăng giảm	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	4,126,808,179	4,128,871,583	2,063,404	0.05
Chi phí	3,783,420,216	3,783,420,216	-	0.00
Lợi nhuận	343,387,963	345,451,367	2,063,404	0.60
Doanh thu / lao động	206,340,409	206,443,579.15	103,170	0.05
Lợi nhuận/ lao động	17,169,398	17,272,568	103,170	0.60

Bảng 1.6: phân tích hiệu quả sử dụng người lao động có đánh giá

Nhận xét : sau giải pháp có thể thấy chi phí trong công tác quản lý không thay đổi trong khi doanh thu doanh nghiệp tăng lên 2,063,404 đồng đồng ứng với 0.05% giá trị trước giải pháp điều này đồng nghĩa với lợi nhuận doanh nghiệp cũng tăng lên tương ứng 2,063,404 đồng tăng lên 0.6% trước giải pháp . Tỷ suất doanh thu tăng 0.05% và tỷ suất lợi nhuận tăng 0.6% giải pháp đem lại hiệu quả cho doanh nghiệp

3.3 Tiểu kết chương 3

Để có được sự nghiệp phát triển một cách vững chắc trên thị gia vị thực phẩm thì nền tảng chủ yếu là sử dụng nguồn nhân lực. Trước hết cần sự thay đổi về chất lượng đội ngũ trong doanh nghiệp và xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu

quả sản xuất . Doanh nghiệp cần có cái nhìn sâu rộng, mạnh dạn lựa chọn và sử dụng một đội ngũ nhân viên có năng lực quản lý, trình độ chuyên môn và tay nghề điều luyện bằng phương pháp tuyển dụng bên ngoài sẽ có được nhiều ứng viên giỏi để lựa chọn. Có như vậy, Doanh nghiệp mới có đủ năng lực cả về số lượng và chất lượng lao động để có thể đáp ứng nhu cầu sản xuất để cạnh tranh với các doanh nghiệp khác cùng lĩnh vực và mở rộng thị phần.

Từ những cơ sở lý luận và việc phân tích, đánh giá hiệu quả công tác quản lý và sử dụng nhân sự, em đã đưa ra được một số giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiệu quả công tác này tại doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải :

- Nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân sự bằng việc mở rộng hơn nữa nguồn tuyển dụng.
- Nâng cao chất lượng nhân sự qua đào tạo chuyên sâu, tăng kinh phí và thời gian đào tạo. Đáp ứng tối đa số lượng đào tạo kế hoạch đề ra.
- Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá năng lực nhân viên, đánh thành tích thực hiện công việc của nhân viên.

Đây chỉ là những giải pháp đưa ra từ góc độ quan sát của cá nhân em, dự kiến kết quả đạt được cũng là kết quả tính toán và nhìn nhận của bản thân trong một thời gian ngắn. Em hi vọng Doanh nghiệp có thể khắc phục được những hạn chế và thực hiện việc ổn định và phát triển lực lượng nhân sự tốt hơn, tiến đến hoàn thành các mục tiêu kinh doanh trong tương lai.

KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường Hội nhập hóa luôn là một nền kinh tế hiện đại, nhiều biến động. Nó khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách tự điều tiết chính sách về giá thông qua quan hệ cung, cầu thị trường. Đây là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh, đặc biệt đối với các doanh nghiệp thương mại thì việc tổ chức tốt quá trình mua – bán – lưu chuyển hàng hoá là điều kiện quan trọng giúp cho doanh nghiệp phát triển. Để làm tốt công tác này, doanh nghiệp cần kết hợp hài hòa việc sử dụng các nguồn lực và chiến lược kinh doanh của mình.

Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải có hướng đi riêng của mình theo xu thế phát triển chung của xã hội. Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong thương trường, người chiến thắng là người nhạy bén, khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro. Việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp có ý nghĩa hết sức quan trọng, và quyết định đến sự sống còn của họ. Bởi lẽ, mục đích cuối cùng trong hoạt động kinh doanh, của doanh nghiệp là mang lại lợi nhuận, khi đó việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực được xem như một chiến lược trong việc định hướng, phát triển góp phần hoàn thành mục tiêu doanh nghiệp.

Vai trò của người lao động trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề “quản trị nhân sự” lại càng trở nên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác. Nâng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực không chỉ nhằm mục đích là đem lại lợi ích cho doanh nghiệp, mà còn góp phần vào sự tăng trưởng của ngành nghề và trách nhiệm với xã hội. Dựa trên cơ sở lý luận về nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nhân sự của doanh nghiệp, luận văn chỉ ra được thực trạng công tác quản lý và sử dụng nhân sự của Công ty, cũng như xây dựng lên các tiêu chuẩn đánh giá cụ thể thông qua công tác tuyển dụng, công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực,... Bên cạnh đó luận văn đã xây dựng các tiêu chuẩn, chính sách đãi ngộ hợp lý theo quy định chung của doanh nghiệp và Nhà nước.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn và giúp đỡ nhiệt tình của Thạc sĩ Cao Thị Hồng Hạnh, toàn thể các thầy cô giáo Khoa quản trị kinh doanh – trường Đại học Dân lập Hải Phòng, Ban lãnh đạo và các anh chị Phòng kinh doanh nghiệp tư nhân thủy sản Sơn Hải đã giúp em hoàn thành khoá luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bùi Văn Nhơn (2006). *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*. Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
- [2] Bùi Văn Nhơn (2006). *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*, Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
- [3] Harold Koontz, Cyril O' Donnell, Heinz Weihrich (1992). *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, tập 2. Nhà xuất bản Khoa học và Xã hội.
- [4] Nguyễn Thanh Hội (2000). *Quản trị nhân sự*. Nhà xuất bản Thống kê.
- [5] Nguyễn Hữu Thân (2008). *Đánh giá hiệu quả quản trị nhân sự. Quản trị nhân sự*, tái bản lần thứ 9. Nhà xuất bản Lao động – xã hội, Hồ Chí Minh.
- [6] Báo diễn đàn doanh nghiệp, <<http://enternews.vn/>>
- [7] Douglas Mc Gregor (1960). *Học thuyết quản trị nhân lực phương Tây*.
- [8] Nguyễn Hữu Thân (2008). *Hoạch định nhân sự. Quản trị nhân sự*, tái bản lần thứ 9. Nhà xuất bản Lao động – xã hội, Hồ Chí Minh.
- [9] Nguyễn Hữu Thân (2008). *Tuyển dụng nhân sự. Quản trị nhân sự*, tái bản lần thứ 9, Nhà xuất bản Lao động – xã hội, Hồ Chí Minh.