

**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 : Trần Trọng Hữu

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Nguyễn Đoàn Trang

HẢI PHÒNG - 2019

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

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG
MẠI THÙY DƯƠNG**

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

Sinh viên : Trần Trọng Hữu

Giảng viên hướng dẫn : Ths.Nguyễn Đoàn Trang

HẢI PHÒNG – 2019

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Trần Trọng Hữu

Mã SV: 1412402120

Lớp: QT1802N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: *Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương*

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1 Nguồn nhân lực	3
1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2 Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	4
1.2 Quản trị nguồn lực.....	6
1.2.1 Khái niệm về quản trị nguồn lực	6
1.2.2 Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.3 Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.4 Chức năng của quản trị nguồn nhân lực	7
1.2.5 Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	7
1.2.6 Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực	8
1.2.7 Nội dung của quản trị nguồn nhân lực.....	8
1.3 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	20
1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động	20
1.3.2. Năng suất lao động bình quân.	21
1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động	21
1.3.4. Hàm Lượng sử dụng lao động	21
1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp. ..	22
.....	22
CHƯƠNG II : THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG.	24
.....	24
2.1. Khái niệm về hoạt động kinh doanh của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.	24
2.1.1 Giới thiệu khái quát về Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.....	24
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty.....	25
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty.....	26
2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương	26

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.	26
2.2.2. Cơ cấu lao động của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.....	29
2.2.3. Công tác phân công lao động.....	33
2.2.4 Tuyển dụng lao động tại công ty	35
2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn lực.....	40
2.2.6. Chế độ đãi ngộ.....	43
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc.....	48
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.	49
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.	49
2.3.2 Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương	51
2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương	54
CHƯƠNG 3 : MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG	56
3.1 Thực hiện tốt công tác tuyển dụng.....	57
3.2 Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo.	64
3.3 Xây dựng văn hóa doanh nghiệp.	74
KẾT LUẬN	79

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “ Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương “ đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

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

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng, đặc biệt là thầy cô khoa Quản Trị Kinh Doanh chuyên ngành Quản Trị Doanh Nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại trường.

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

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

Em xin chân thành cảm ơn !

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

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

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

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

Trong thời gian thực tập tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn là em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tế tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu lựa chọn đề tài : “ MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH XNK HOÀNG YẾN” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

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

- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.
- Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.

3. Phạm vi nghiên cứu

- + Phạm vi không gian : Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương
- + Phạm vi thời gian : Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận thu thập trong 2 năm 2015, 2017 của công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương
- + Phạm vi nội dung : Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của công ty và các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu

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

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

5. Kết cấu đề tài khóa luận

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

CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG.

CHƯƠNG 3 : MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG.

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

1.1 Nguồn nhân lực

1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực

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

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

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

1.1.1.1 Vai trò của nguồn nhân lực

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

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

Nguồn nhân lực là nguồn 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 nhân 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 Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.1.2.1 Số lượng nguồn nhân lực

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

1.1.2.2 *Chất lượng nguồn nhân lực*

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

a. Thể lực của nguồn nhân lực

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

b. Trí lực của nguồn nhân lực

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

- Về trình độ văn hóa :

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

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật:

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

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

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

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

1.2 Quản trị nguồn lực

1.2.1 Khái niệm về quản trị nguồn lực

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

1.2.2 Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

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

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

1.2.3 Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp

- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.
- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.
- Kiểm tra quá trình đầu tư vào hoạt động quản lý.
- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.
- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.2.4 Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Theo Trần Kim Dung chức năng quản lý nguồn nhân lực được chia làm 3 nhóm:

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

1.2.5 Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

- Nhân viên cần được đầu tư thỏa đáng để phát triển những năng lực riêng nhằm thỏa mãn các nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt nhất cho tổ chức.
- Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn cả nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.
- Môi trường làm việc cần được thành lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.
- Các chức năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

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

1.2.6.1 Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

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

1.2.6.2 Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

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

1.2.7 Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.2.7.1 Hoạch định nguồn nhân lực

a. Khái niệm

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

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực

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

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

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động)
- Chất lượng lao động và phẩm chất mỗi nhân viên
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ

- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật
- Năng lực tài chính hiện có của công ty

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

Bước 2: Đề ra các chính sách

Sau khi các nhà quản trị phân tích và đối chiếu các nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đề xuất một số chính sách đối với quá trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với quá trình sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch đề ra

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

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

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

Bước 4 : Kiểm tra và đánh giá

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

1.2.7.2 Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

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

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

*Bản mô tả công việc :

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

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

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

*Bản tiêu chuẩn công việc:

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

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

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

b. Tiến trình thực hiện phân tích công việc

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

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

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

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

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

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

1.2.7.3 Định mức lao động

a. Khái niệm

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

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

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

b. Vai trò của định mức lao động

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

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

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

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

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

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

- Phương pháp có căn cứ kỹ thuật:

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

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

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

1.2.7.4 Tuyển dụng lao động

a. Nguồn tuyển dụng lao động

o Nguồn nội bộ:

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

o Nguồn bên ngoài:

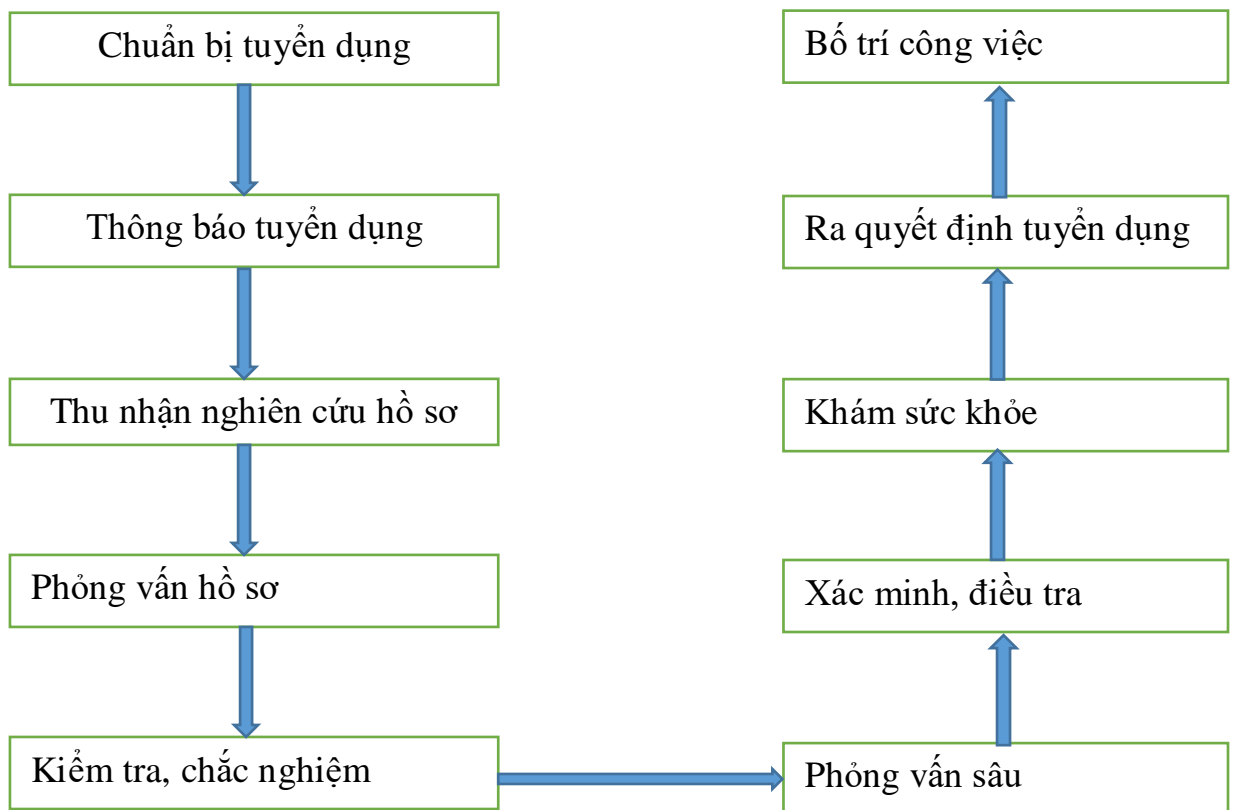
- Bạn bè của nhân viên : Các công ty áp dụng phương pháp này khuyến khích nhân viên đưa bạn bè họ hàng vào làm việc.

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

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

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

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

*b. Quy trình tuyển dụng***SƠ ĐỒ QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG****Chuẩn bị tuyển dụng*

- Thành lập Hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng, thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.
- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà Nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như : Bộ lao động, cá quy định về hợp đồng lao động.
- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

**Thông báo tuyển dụng*

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

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

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

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

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

**Thu nhận nghiên cứu hồ sơ*

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

- Đơn xin tuyển dụng
 - Bản khai sơ yếu lý lịch có công nhận của Ủy ban Nhân dân phường xã.
 - Giấy khám sức khỏe
 - Bản khai sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu
- Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại một số thông tin của ứng viên, bao gồm:
- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác
 - Khả năng tri thức
 - Sức khỏe
 - Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân
 - Tình hình, đạo đức, nguyện vọng

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

**Phỏng vấn sơ bộ*

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

**Kiểm tra, trắc nghiệm*

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra được ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dùng các kiến thức cơ bản,

chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển các nhân viên. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo...

**Phỏng vấn sâu*

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

**Xác minh điều tra*

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

**Khám sức khỏe*

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

**Ra quyết định tuyển dụng*

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

**Bố trí công việc*

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

1.2.7.5. Phân công lao động

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

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

*Các hình thức phân công lao động.

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

* Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động.

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

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

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

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

a. Nội dung trình tự thực hiện

Bước 1: Xác định các yêu cầu cần đánh giá

Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp

Bước 3: Huấn luyện kỹ năng đánh giá

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

Bước 5 : Thực hiện đánh giá

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

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

b. Các phương pháp đánh giá

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

1.2.7.7. Trả công lao động

a. Tiền lương

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

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

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm:

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

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương

- Thu hút nhân viên
- Duy trì những nhân viên giỏi

- Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật.

1.2.7.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

a. Khái niệm

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

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

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

b. Mục đích

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

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

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

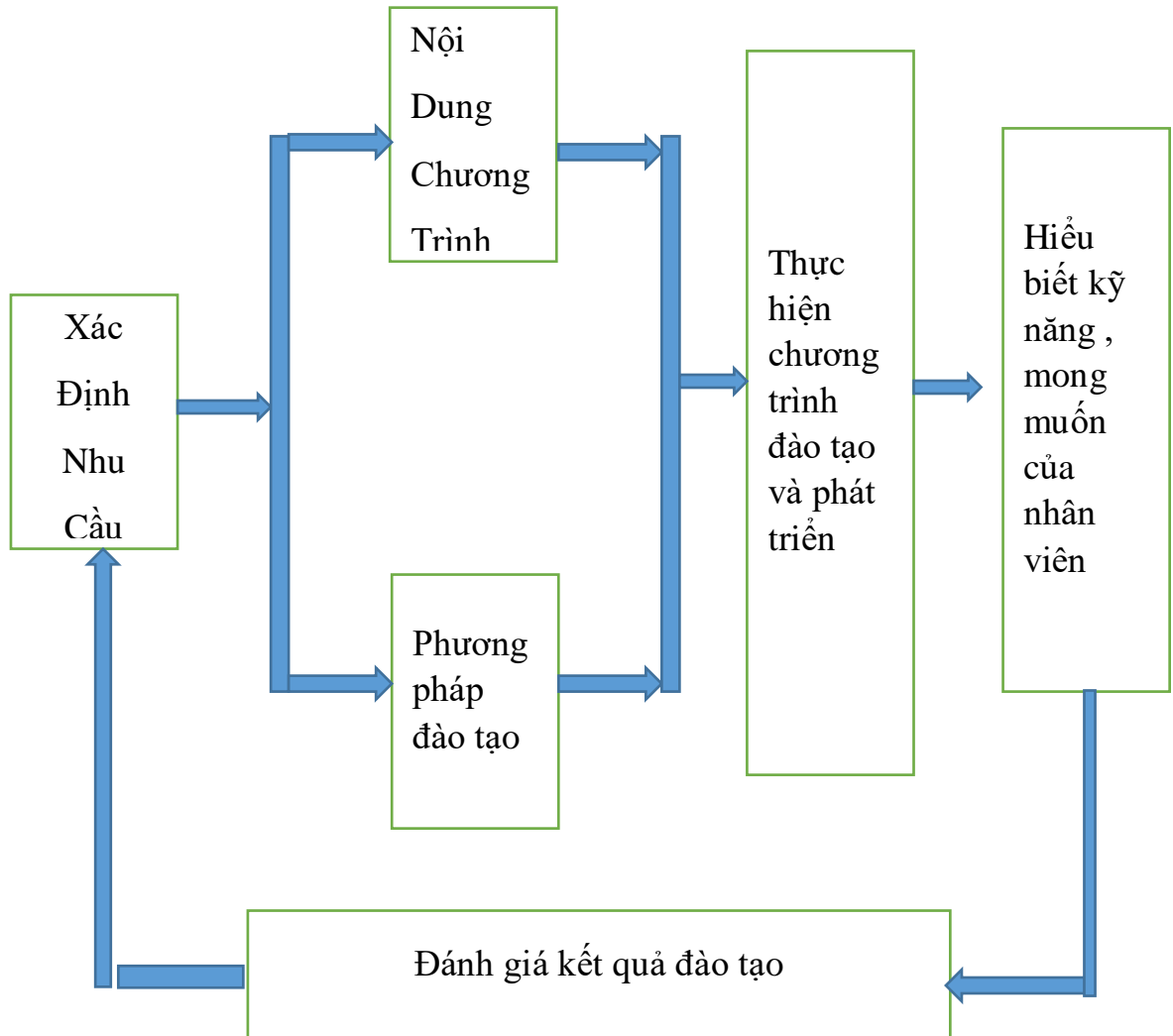
➤ Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

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

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

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

SƠ ĐỒ TIẾN TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC



d. Một số phương pháp đào tạo.

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

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

1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính : đồng/người

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

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

1.3.2. Năng suất lao động bình quân.

Công thức tính :

Đơn vị tính : đồng/người

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

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

1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính : đồng/người

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

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

1.3.4. Hàm Lượng sử dụng lao động

Công thức tính :

Đơn vị tính : đồng/người

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CHƯƠNG II : THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG.**2.1. Khái niệm về hoạt động kinh doanh của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.****2.1.1 Giới thiệu khái quát về Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương**

Công ty cổ phần Đầu tư Thùy Dương được hình thành những năm giữa của thập niên 90 tại Phan Bội Châu, Hải Phòng kinh doanh đồ nhôm và inox. Năm 1995 công ty nhập khẩu hàng trang trí nội thất gỗ Đài Loan. Đến năm 2003, công ty Nội thất Đài Loan (DAFUCO) đã ra đời từ đó. Ban đầu công ty chỉ có một cửa hàng tại số 10 Hoàng Diệu- Hải Phòng, nhưng không bao lâu sau đó, mạng lưới của DAFUCO đã được mở rộng ra khắp cả nước với hơn 40 chi nhánh và đại lý độc quyền. Công ty cùng với các đối tác ở Thành phố Hồ Chí Minh cùng kết hợp đầu tư bất động sản.

Năm 2003 Công ty Thùy Dương được thành lập Dự án TD Plaza Hải Phòng ra đời.

Thùy Dương đã bắt tay cùng các cổ đông chiến lược công ty TNHH bảo hiểm nhân thọ Prudential Việt Nam, Quỹ Đầu tư Tài chính VP Capital và Công ty Cổ phần Tập đoàn Phú Thái để hợp thành công ty Cổ phần Đầu Tư Thùy Dương – TD GROUP Tên tiếng anh: TD GROUP.

Tên viết tắt: TD GROUP

Giám đốc/Tổng giám đốc: Nguyễn Văn Luân

Loại hình công ty: Công ty cổ phần

Địa chỉ: Trung tâm Thương mại Plaza – Phường Đông Khê – Quận Ngô Quyền - TP. Hải Phòng

Điện thoại: +84-031-368 6530 Số máy Fax: +84-031-

E-Mail: Luan.nguyen@tdgroup.com.vn

Website:

<http://www.tdgroup.com.vn> Vốn điều lệ: 195 tỷ đồng

Mã số thuế: 0200577637

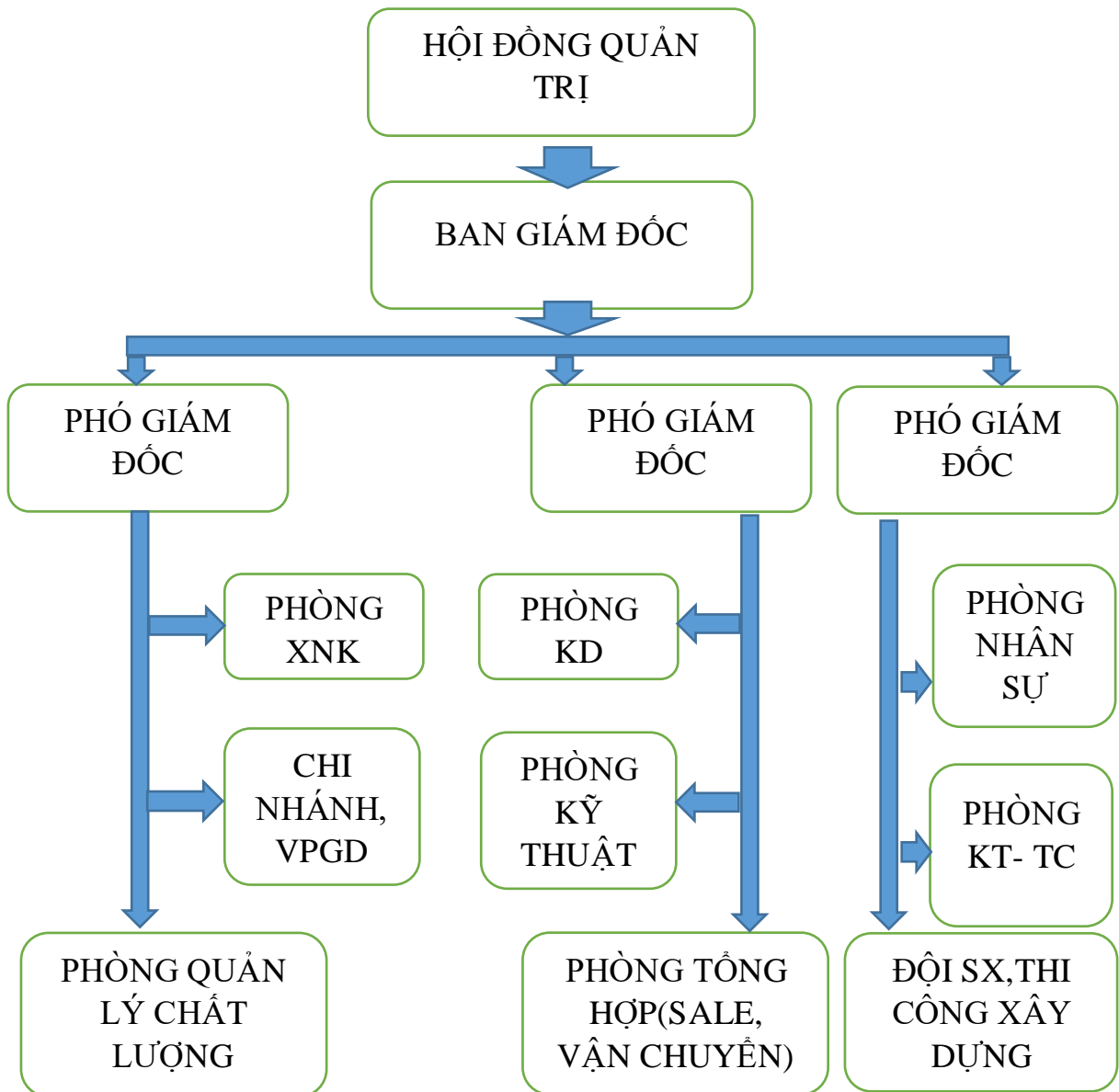
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

Hiện nay công ty hoạt động kinh doanh trong nhiều lĩnh vực. Cụ thể như sau:

- Kinh doanh bất động sản: Xây dựng, hợp tác và đầu tư các công trình, dự án bất động sản có quy mô lớn, mua bán, cho thuê căn cao cấp. Kinh doanh bất động sản là hoạt động kinh doanh chủ yếu, quan trọng nhất của công ty.
- Thương mại dịch vụ: Kinh doanh xuất nhập khẩu kinh doanh các mặt hàng nội thất, nguyên vật liệu xây dựng, đồ gia dụng và thời trang. Hệ thống siêu thị nội thất Đài Loan với thương hiệu DAFUCO đã có mặt trên toàn quốc với hơn 40 cửa hàng, siêu thị và chi nhánh độc quyền.
- Sản xuất nội thất và vật liệu xây dựng: Nhà máy sản xuất gốm sứ Tràng Duệ tại An Dương - Hải Phòng với diện tích hơn 4ha, gần 250 công nhân lành nghề cho sản lượng hơn 1000 sản phẩm/tháng.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG



(Nguồn: phòng Tổ chức – Hành chính)

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương

2.2.1. Nhân định chung về tình hình lao động tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.

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

Đối với doanh nghiệp, lao động là một yếu tố đầu vào quan trọng trong bất kỳ quá trình sản xuất kinh doanh nào nó quyết định hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi vì chính con người là chủ thể tiến hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp có 2 loại lao động: lao động quản trị và lao động thừa hành.

Lao động quản trị bao gồm: giám đốc doanh nghiệp, phó giám đốc doanh nghiệp, trưởng các phòng chức năng, trưởng các bộ phận tác nghiệp và các quản trị viên. Trong đó giám đốc doanh nghiệp là người chịu trách nhiệm chung về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo pháp luật hiện hành. Phó giám đốc doanh nghiệp là người do giám đốc doanh nghiệp uỷ quyền phụ trách từng lĩnh vực công tác nhất định trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Số lượng phó giám đốc doanh nghiệp tùy thuộc vào quy mô và mức độ phức tạp của lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp. Trưởng các phòng chức năng (trưởng phòng kế toán, trưởng phòng tổ chức hành chính...) là nhà quản trị cấp trung gian, họ có vai trò tham mưu và trợ giúp cho giám đốc doanh nghiệp giải quyết các vấn đề chuyên môn sâu trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Trưởng các bộ phận tác nghiệp (bộ phận thị trường, điều hành, hướng dẫn) là các bộ phận trực tiếp tham gia vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp còn quản trị viên là những người đảm nhận công việc trợ lý hoặc tham mưu cho giám đốc doanh nghiệp, thực hiện công tác nghiên cứu thị trường, xây dựng chiến lược và kế hoạch kinh doanh, nghiên cứu và xử lý các tình huống phát sinh

Lao động thừa hành bao gồm: nhân viên thị trường, nhân viên điều hành và các nhân viên khác như nhân viên kế toán, bảo vệ... Trong đó, nhân viên thị trường có nhiệm vụ nghiên cứu thị trường, thiết kế các chương trình xúc tiến bán hàng. Nhân viên điều hành chịu trách nhiệm phối hợp với các nhân viên bộ phận thị trường để ký kết các hợp đồng bán và phân công tìm hiểu nguồn khách hàng, chăm sóc tốt các sản phẩm về sau. Nhân viên sale là những người trực tiếp quyết định đến chất lượng dịch vụ và thay mặt doanh nghiệp trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, cung cấp và thoả mãn những dịch vụ mà khách hàng yêu cầu góp cho khách hàng có ấn tượng về dịch vụ, về của doanh nghiệp. Vì vậy đội

ngũ lao động này phải có trình độ chuyên môn vững vàng, am hiểu đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước, nhạy bén với những thay đổi bên ngoài nếu không sẽ ảnh hưởng xấu đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đặc biệt nhân viên sale phải là người có trình độ ngoại ngữ, có khả năng giao tiếp, có khả năng làm việc độc lập, giải quyết tốt các tình huống phát sinh. Muốn vậy, doanh nghiệp phải có chính sách tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ người lao động hợp lý nhằm duy trì và phát triển đội ngũ lao động, thu hút và giữ những người có tài cho doanh nghiệp, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng tốt sự kỳ vọng của khách hàng nhằm phát triển hoạt động kinh doanh.

Bên cạnh đó, việc xác định số lượng và chất lượng lao động để bố trí sử dụng hợp lý cũng góp phần quan trọng vào năng lực sản xuất của doanh nghiệp. Việc quản lý sử dụng lao động cũng như việc phân bổ tổ chức lao động hợp lý sẽ kích thích khả năng sáng tạo của người lao động, là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh.

2.2.2. Cơ cấu lao động của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thủy Dương.

a. Cơ cấu lao động theo giới tính

BẢNG 1 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO GIỚI TÍNH

(Đơn vị tính : Người,%)

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Giới tính	451	100	443	100	-8	-1,8
Nam	367	81,37	362	81,71	-5	-0,34
Nữ	84	18,63	81	18,29	-3	-0,34

(Nguồn : Phòng Tổ chức lao động)

Do đặc thù về hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty nên tỷ lệ lao động nam giới cao hơn nữ giới. Sự chênh lệch giữa nam và nữ rất cao. Số lao động nam thường gấp hơn 4 lần lao động nữ.

Số lao động nữ 2017 là 81 giảm 3 người so vs 2016 tương ứng với giảm 0,34% so với 2016

Số lao động nam 2017 là 362 giảm 5 người so với 2016 tương ứng với giảm 0,34% so với 2016

Như vậy, trong thời gian từ 2016 đến 2017 tổng số lượng lao động của công ty giảm 8 người tương ứng là 1,8% so với 2016. Cả lao động nam giới và nữ giới đều có chiều hướng giảm do quá trình cải tiến khoa học kỹ thuật cùng với đó là nâng cao trình độ CBCNV qua đó giảm tới bớt những lao động không đạt yêu cầu.

b. Cơ cấu lao động theo độ tuổi

BẢNG 2 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO ĐỘ TUỔI

Đơn vị tính : Người, %

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	451	100	443	100	-8	1,8
<35	273	60,53	285	64,33	12	3.8
35-45	167	37,03	152	34,31	-15	-2,72
<55	11	2,44	6	1,36	-5	-1,08

(Nguồn : Phòng tổ chức lao động)

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 – 55 tuổi. Lao động trong công ty phân bố đều trong các độ tuổi lao động và chiếm nhiều hơn là độ tuổi dưới 35.

Số lượng lao động trong độ tuổi 18-35 so 2 năm có tăng nhưng không đáng kể. Năm 2017 tăng 12 người tương ứng 3,8 % so với 2016. Tỷ lệ lao động trẻ (18-35) cao càng ngày được nâng cao là 64.33 % năm 2017 so với 60,53 % năm 2016. Công ty đang mở rộng và tuyển dụng thêm nguồn nhân lực trẻ để tăng thêm sự năng động, sáng tạo, tăng sự tiếp thu học hỏi kinh nghiệm trong công việc ở một số lĩnh vực cần thiết và tăng lợi thế cạnh tranh của công ty

Số lao động trong độ tuổi từ 35 trở lên đang giảm, năm 2017 độ tuổi 35-45 giảm 15 người tương ứng 2,72 % so với năm 2016. Năm 2016 tỷ lệ độ tuổi này chiếm 37,03% còn năm 2016 34.31%. Do đặc thù về lĩnh vực sản xuất kinh doanh nên nguồn lao động của Công ty đang dần được trẻ hóa cùng với đó là sự nâng cao khoa học kỹ thuật cũng là nguyên nhân dẫn đến giảm nguồn lao động ở độ tuổi này.

Số lao động trong độ tuổi 45-55 so 2 năm đã giảm, giảm 5 người tương ứng với 1,08% so với 2016 tỷ lệ lao động độ tuổi này chiếm ít nhất trong công ty, năm 2016 là 2,44% còn 2017 giảm còn 1,36%. Đây là những người có nhiều kinh nghiệm và giữ chức vụ và vai trò chủ chốt trong công ty.

c. Cơ cấu lao động theo trình độ.

BẢNG 3 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO TRÌNH ĐỘ

Đơn vị : Người, %

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Tuyệt đối	Tương đối
Trình độ	451	100	443	100	-8	1,8
Thạc sĩ	6	1,3	8	1,8	2	33,33
Đại học	77	17,07	81	18,28	4	5,19
CĐ, TC	152	33,7	170	38,37	18	11,84
THPT	216	47,93	184	41,55	-32	-14,81

(Nguồn : Phòng tổ chức lao động)

Chất lượng của đội ngũ lao động ở Công ty không chỉ được biểu hiện qua cơ cấu giới tính mà còn được phản ánh qua chỉ tiêu về trình độ học vấn, trình độ

ngoại ngữ. Ngoài ra, trong hoạt động marketing bán hàng còn có những yếu tố không thể thiếu được là trình độ hiểu biết tâm lý khách hàng, văn hóa giao tiếp và nghệ thuật ứng xử.

Năm 2017 Công ty đang dần nâng cao trình độ học vấn của nhân viên so với 2016, tỷ lệ nhân viên có trình độ cao đẳng, trung cấp và đại học tăng, nhân viên tốt nghiệp THPT giảm. Nhìn chung trình độ học vấn của người lao động ở Công ty là tương đối cao. Số nhân viên có bằng thạc sĩ là 8 người năm 2017 tăng 2 người ứng với 33,33% so với năm 2016 là 6 người. Số nhân viên tốt nghiệp đại học là 81 người, chiếm 18,28% tổng số lao động toàn doanh nghiệp. Xét theo trình độ ngành nghề, tỉ lệ lao động làm việc theo đúng chuyên ngành đào tạo còn chưa cao.

Mảng xuất nhập khẩu: Có 18 nhân viên, trong đó 15 nhân viên tốt nghiệp đại học kinh tế, đại học thương mại, 3 nhân viên là cử nhân luật kinh tế.

Hiện tại, để nâng cao năng lực cạnh tranh, Công ty đang có ý định mời thêm một số chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực trên về làm việc cho Công ty.

Như vậy, Công ty đã chú trọng đến vấn đề thu hút nhân tài nhằm nâng cao chất lượng cho mọi hoạt động kinh doanh của mình. Công ty còn khuyến khích các nhân viên và tạo điều kiện thuận lợi cho họ tham gia các lớp đào tạo liên quan đến chuyên ngành để họ được nâng cao trình độ, phục vụ tốt hơn cho công việc đang làm. Ngoài ra, lãnh đạo Công ty còn khuyến khích các nhân viên mở rộng kiến thức, tìm hiểu thêm về văn hóa phương Đông và phương Tây để đảm bảo việc đáp ứng tốt nhu cầu cho du khách đến với Công ty.

Về trình độ ngoại ngữ của công nhân viên ở Công ty hiện nay vẫn còn nhiều hạn chế. Đây là yếu tố cần phải khắc phục và cải thiện trong thời gian tới. Phần lớn trình độ ngoại ngữ của nhân viên được đào tạo hệ không chính quy. Công ty mới chỉ có 12 nhân viên tốt nghiệp đại học chuyên ngành ngoại ngữ tập trung vào hai bộ phận: Lễ tân và sale. Với tình hình trên, để mở rộng hoạt động thương mại cũng như để nâng cao chất lượng phục vụ và thu hút khách hàng

trong hoạt động XNK và mua bán nội thất, mọi nhân viên của Công ty cần phải quan tâm, học hỏi và bồi dưỡng trình độ ngoại ngữ, trình độ hiểu biết về văn hóa sở thích người tiêu dùng để góp phần tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

d. *Cơ cấu theo chức năng*

BẢNG 4 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO CHỨC NĂNG

(Đơn vị tính : Người)

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm	Năm	Thay đổi	
		2016	2017	Số người	%
LĐ Trực Tiếp	Người	273	267	-6	2.19
LĐ Gián Tiếp	Người	178	176	-2	1.12
Tổng số LĐ	Người	451	443	-8	1,8

(Nguồn : Phòng Tổ chức lao động)

Nhận xét : Qua bảng số liệu ta thấy năm 2017 số lượng lao động trực tiếp giảm 6 người tương ứng 2,19 % và số người lao động gián tiếp giảm 2 người tương ứng 1,12 % so với năm 2016. Cả lao động trực tiếp và gián tiếp đều có xu hướng giảm nhưng không đáng kể. Do nâng cao trình độ khoa học kỹ thuật nên lượng người lao động trực tiếp cũng sẽ giảm đi. Cùng với đó là do năm 2017 tình hình sản xuất kinh doanh của công ty bị suy giảm nên không thể mở rộng mô hình sản xuất kinh doanh nên lượng người lao động trực tiếp cũng có chiều hướng giảm.

2.2.3. Công tác phân công lao động

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

Công ty quản lý trực tiếp CBCNV của công ty và ký hợp đồng dài hạn hay ngắn hạn tùy vào công việc. Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải. Các phòng ban trong công ty có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám đốc.

Tính đến 12/2017 số lượng CBCNV của Công ty là 443 người, Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động phù hợp với đặc thù kinh doanh của công ty mình. Và được phân bố như sau:

BẢNG 5 : BẢNG PHÂN BỐ SỐ LƯỢNG CBCNV NĂM 2017 CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG

Đơn vị : Người

STT	Tên đơn vị	Số người
1	Ban Giám Đốc	5
2	Phòng Kinh Doanh	20
3	Phòng Kế Toán-Tài Vụ	6
4	Phòng Quản lý chất lượng	8
5	Phòng Tổng Hợp(NV sale,Vận Chuyển)	30
6	Phòng Kỹ Thuật	12
7	Phòng Xuất Nhập Khẩu	18
8	Chi Nhánh, Văn Phòng Giao Dịch	68
9	Phòng Nhân Sự	9
10	Đội SX,Thi Công Công Trình	267

Phân bố số lượng CBCNV của Công ty đang được phân bố một cách phù hợp

2.2.4 Tuyển dụng lao động tại công ty

Hiện tại đối với đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kinh doanh cần phải kiểm tra lại trình độ, kỹ năng phương thức quản lý, từ đó có thể biết được mặt mạnh mặt yếu của họ. Đưa ra các biện pháp và kế hoạch để phát huy những điểm mạnh và khắc phục điểm yếu để công tác quản lý đạt hiệu quả tốt hơn. Thường xuyên tổ chức các buổi học, chia sẻ kinh nghiệm để nâng cao trình độ và nghiệp vụ cho cán bộ. Đào tạo chuyên sâu các nhà quản lý trong từng lĩnh vực như bán hàng, tư vấn khách hàng, thủ tục giấy tờ, Đối với từng đối tượng cần có những chương trình đào tạo riêng, cụ thể với những chuyên gia giỏi hoặc những người có kinh nghiệm hoạt động.

Ngoài ra, đối với cán bộ quản lý bán hàng cần bồi dưỡng thêm về nghiệp vụ marketing, kỹ năng giao tiếp thuyết phục nắm bắt tâm lý khách hàng, tổ chức các buổi hội thảo cập nhật thông tin thị trường về đối thủ cạnh tranh. Tổ chức các khóa đào tạo xây dựng phương án hoạt động kinh doanh, trao đổi kinh nghiệm giữa các địa phương, học hỏi tiếp thu thành công của các đại lý khác áp dụng linh hoạt cho đại lý của mình để nâng cao hiệu quả hoạt động.

Bên cạnh đó cũng cần có kế hoạch đánh giá trình độ và hiệu quả làm việc của các nhân viên ở các đại lý. Nhân viên bán hàng cần hoàn thiện nâng cao kỹ năng trong việc tư vấn tìm kiếm khách hàng có khả năng thuyết phục cao, có sự hiểu biết về sản phẩm của công ty để tư vấn cho khách. Đối với nhân viên làm thủ tục hành chính cần nhanh gọn, thái độ niềm nở, nhiệt tình trong công việc. Từ đó có thể nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo dựng được niềm tin của khách hàng đối với đại lý và với công ty.

Cần đưa ra những quy định bổ nhiệm, bãi miễn cán bộ, phân cấp và xác định rõ ràng trách nhiệm của từng cấp, từng nhân viên trong công việc. Có những chế độ khen thưởng, đãi ngộ để động viên khích lệ nhân viên làm việc, nâng cao hiệu quả.

2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Công tác tuyển dụng được công ty khá quan tâm.

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

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

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

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

Tuyển bên ngoài : hình thức tuyển chọn của nguồn bên ngoài bao gồm các phương thức sau :

- Qua các phương tiện truyền thông
- Qua các hội chợ việc làm
- Trực tiếp từ các trường ĐH – CĐ

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

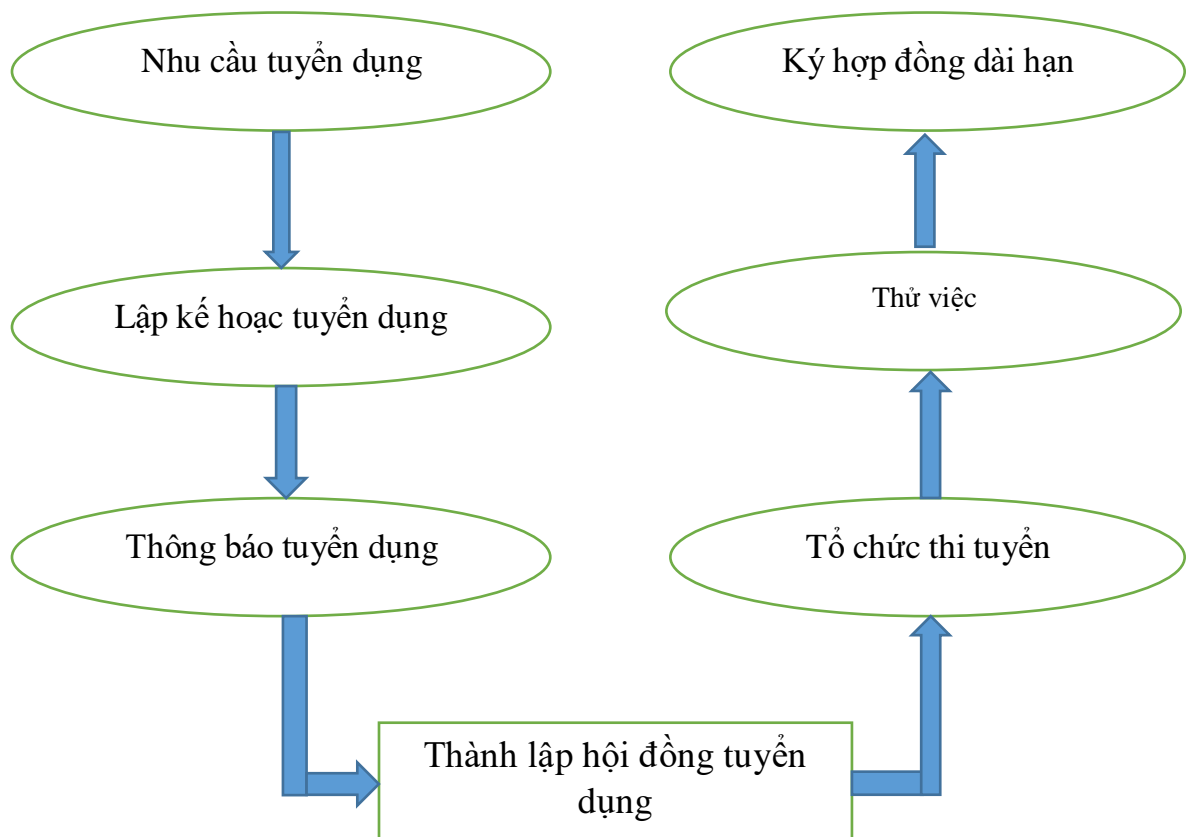
- Nhược điểm : doanh nghiệp tốn thời gian cho công tác đào tạo nhân viên mới cũng như chi phí tuyển dụng nhân sự, giảm động cơ làm việc cho nhân viên hiện tại, tốn thời gian định hướng nhân viên mới,...

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

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

Để tìm kiếm được nguồn nhân viên có chất lượng cần đưa ra những tiêu thức tuyển dụng cụ thể: ưu tiên nhân viên đã có kinh nghiệm trong lĩnh vực sale, hay đã từng làm những công việc liên quan với những vị trí cần tuyển. Đặc biệt sử dụng nhiều hình thức tuyển dụng như phỏng vấn, thi tuyển ...

Kế hoạch tuyển dụng nhân viên của công ty phải bám sát vào mục tiêu, kế hoạch hoạt động đưa ra đầu năm. Cần xác định rõ cần phải tuyển bao nhiêu nhân viên một năm, vào những vị trí nào?, trình độ, kinh nghiệm ra sao? Và vào thời gian nào trong năm? những đại lý nào cần tuyển dụng nhân viên để phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động?

SƠ ĐỒ TIẾN TRÌNH TUYỂN DỤNG CỦA CÔNG TY

Nguồn : Phòng tổ chức lao động

➤ *Nhu cầu tuyển dụng :*

Theo kế hoạch kinh doanh hằng năm của công ty, các trưởng phòng ban, đơn vị tính toán số lượng lao động của mình có đáp ứng được nhu cầu công việc hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng tổ chức lao động xem xét.

➤ *Lập kế hoạch tuyển dụng:*

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

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

➤ *Thông báo tuyển dụng :*

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

➤ *Thành lập hội đồng tuyển dụng :*

Thành phần hội đồng tuyển dụng thường bao gồm : cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng TCHC – LĐTL, Trưởng (Phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, Trưởng các đơn vị. Ban Giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng.

➤ *Tổ chức thi tuyển :*

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

➤ *Ký hợp đồng lao động thử việc :*

Nhân viên thử việc tại Công ty trong vòng 3 tháng và nhận 70% lương chính thức.

➤ *Ký hợp đồng dài hạn :*

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

**Bảng 6 : Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty
năm 2016-2017**

Đơn vị tính : người

Năm	Tổng số lao động	Từ nguồn nội bộ		Từ nguồn bên ngoài	
2016	30	8	26,67	22	73,33
2017	26	6	23,08	20	76,92

Nguồn : phòng tổ chức lao động

Nguồn lao động được tuyển thêm chủ yếu từ nguồn bên ngoài năm 2016 là 73,33% còn năm 2016 chiếm 76,92% qua đó ta có thể thấy được nguồn tuyển dụng lao động bên ngoài vô cùng quan trọng với Công ty và cần được chú trọng và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng.

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn lực

Đào tạo trong công ty bao gồm : đào tạo nhân viên mới và đào tạo nhân viên bán hàng, đào tạo nâng cao nhân viên trong công ty.

➤ Đào tạo cho nhân viên mới :

Khi nhân viên mới được nhận vào công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của từng phòng ban, đơn vị và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào phòng ban để thử việc. Những nhân viên mới này sẽ được một người trong phòng ban trực tiếp hướng dẫn theo dõi. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc, ngoài hướng dẫn sẽ xem xét xem nhân viên mới có đạt yêu cầu hay không để được ký hợp đồng hoặc sa thải.

➤ Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc trong công ty:

Mỗi năm công ty sẽ có một số xuất đi nước ngoài để nâng cao trình độ nhân viên trong công ty cũng như cử một số nhân viên đi học tại các trường đại học trong nước... tùy theo trình độ và kinh nghiệm chức vụ của từng nhân viên.

➤ Đào tạo nhân viên bán hàng chuyên nghiệp:

Trong bộ máy hoạt động của một Doanh nghiệp, đội ngũ nhân viên bán hàng đóng vai trò vô cùng quan trọng. Ai cũng biết rằng đây là đội ngũ mang lại doanh thu, lợi nhuận cho Doanh nghiệp và ai cũng muốn mình có một đội ngũ nhân viên bán hàng thật xuất sắc. Tuy nhiên, không có nhiều người quản lý dám hành động một cách quyết liệt để đạt được cái "Muốn " đó của mình, có chăng chỉ dừng lại ở việc cố gắng chi tiền trên các trang tuyển dụng uy tín để chiêu mộ nhân tài mới, thay thế cho những nhân viên bán hàng kém của mình. Không mấy người nhận thức được rằng trong tay họ đang có sẵn một đội ngũ

nhân sự tiềm năng và nếu biết phát huy hết tiềm năng và công suất làm việc, đội ngũ đó sẽ trở thành những nhân viên bán hàng chuyên nghiệp

Có nhiều phương pháp để giúp Công ty có được một nhân viên bán hàng chất lượng.

Cách 1 : Chiêu mộ nhân viên bán hàng từ đối thủ cạnh tranh bằng chế độ đãi ngộ tốt hơn.

Đây là phương pháp đòi hỏi Doanh nghiệp phải có lợi thế về thương hiệu, tiềm lực tài chính hoặc những chính sách vượt trội. Tuy nhiên, phương pháp này có thể phát huy tốt hiệu quả ở giai đoạn đầu. Trong tương lai xa, rất có thể nhân sự bán hàng này cũng sẽ bị đối thủ của chúng ra chiêu mộ. Lòng trung thành của nhân sự này không được đánh giá cao.

Cách 2 : Tìm trên những trang thông tin tuyển dụng.

Rõ ràng đây là phương pháp rất phổ biến và hiện tại được cách doanh nghiệp triển khai hàng tháng, quý để bổ sung nhân lực cho mình. Tuy nhiên, sự rủi ro cũng không hề nhỏ bởi thực tế đã chứng minh rằng: Nhân sự từ các kênh thông tin này thường có ít kinh nghiệm và mục tiêu công việc không rõ ràng. Doanh nghiệp sẽ mất thêm nhiều thời gian để phỏng vấn, thử thách, thử việc thì mới có thể chọn được nhân sự như ý muốn.

Cách 3: tìm nhân sự bán hàng dựa vào lời giới thiệu của các cá nhân, đơn vị thứ 3 có uy tín

Sẽ rất tốt nếu Công ty được một chuyên gia đào tạo nhân_viên bán hàng tiến cử 1 vài người phù hợp với công việc bán hàng tại Doanh nghiệp của mình. Và đặc biệt hơn nếu đó là nhân sự đã được đào tạo trong một môi trường bài bản của đơn vị chuyên đào tạo kỹ năng bán hàng.

Có thể sẽ thêm một vài cách nữa giúp doanh nghiệp tìm được nhân sự. Tuy nhiên, nếu là lãnh đạo Doanh nghiệp, lời khuyên đối với các bạn: Đừng nên chỉ tập chung tìm mới mà hãy làm TINH những nhân sự hiện tại, song song với

đó là tuyển mới và lại theo quy trình làm TINH đội ngũ. chắc chắn bạn sẽ có trong tay một đội ngũ nhân viên bán hàng chất lượng + trung thành + bền vững.

Trước khi ký vào quyết định cho thôi việc, hãy dành thời gian để suy nghĩ: Vì sao nhân viên bán hàng của mình làm việc không hiệu quả - Làm sao để đào tạo họ trở thành người có kỹ năng bán hàng hiệu quả

Quy trình đào tạo nhân viên bán hàng chuyên nghiệp:

Giai đoạn 1 : Đào tạo nhân viên bán hàng những kiến thức về sản phẩm và Doanh nghiệp

Như chúng ta đã biết :Biết người, biết ta, trăm trận trăm thắng. Vì thế đây là những kiến thức không thể thiếu đối với một nhân viên bán hàng. Ngay khi được tuyển dụng, doanh nghiệp cần thiết kế ngay những chương trình đào tạo để nhân viên bán hàng hiểu rõ quy định, nét văn hóa của Doanh nghiệp (đây là yếu tố quyết định đến sự trung thành của nhân viên); quan trọng hơn là nhân sự biết được sản phẩm của mình có những đặc tính, công năng ra sao, lợi thế so sánh thế nào...(Đây là yếu tố cốt lõi để có thể chốt khách hàng).

bộ, đó có Ở giai đoạn 1 này, quý doanh nghiệp hoàn toàn có thể sử dụng hình thức đào tạo bằng giảng viên nội thể là lãnh đạo hoặc các trưởng phó phòng, những người am hiểu về sản phẩm và có kỹ năng sư phạm tốt.

Giai đoạn 2 : Đào tạo nhân viên bán hàng những kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp

Sau khi nhân viên bán hàng nắm được các kiến thức ở giai đoạn 1, rất cần thiết có sự hỗ trợ của giai đoạn 2. Lúc này, doanh nghiệp phải thiết kế một chương trình đào tạo nhân viên bán hàng chuyên sâu về kỹ năng để nhân viên có thể vận dụng để kết hợp với các kiến thức đã học - Chốt khách hàng.

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

- Kỹ năng chào - tạo sự thiện cảm
- Kỹ năng hỏi - Khám phá nhu cầu
- Kỹ năng giới thiệu sản phẩm

- Kỹ năng đặt câu hỏi để định hướng, điều hướng khách hàng
- Kỹ năng giải quyết xung đột - phản ứng trước lời từ chối của khách hàng.
-

Có rất nhiều kỹ năng cần được trang bị cho nhân viên bán hàng, điều này phụ thuộc vào từng đặc thù kinh doanh của Doanh nghiệp.

Giai đoạn này nếu Doanh nghiệp không có Giảng viên để thiết kế chương trình đào tạo nhân viên bán hàng chuyên nghiệp thì hoàn toàn có thể thuê ngoài - một đơn vị thứ 3 chuyên nghiệp và có chứng nhận chất lượng đào tạo.

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất

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

a. Quy chế trả lương

Tiền lương là phần thu nhập cơ bản của cán bộ công nhân viên trong công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương. Trả lương đúng cho người lao động là thực hiện chi cho đầu tư phát triển nguồn nhân lực, góp phần quan trọng nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng cán bộ công nhân viên trong công ty. Do đó, xác định tiền lương phù hợp là một trong các yếu tố quan trọng nhất giúp nâng cao hiệu quả tạo động lực cho nhân viên trong công ty. Quy chế trả lương phải được gắn giữa giá trị lao động của cá nhân và kết quả thực hiện chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của toàn công ty. Quy chế trả lương và phụ cấp cho người lao động có tác dụng trực tiếp tới kết quả sản xuất kinh doanh của công ty.

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

Thu nhập lương của mỗi nhân viên phụ thuộc vào hệ số công việc, mức lương chi trả và ngày công tham gia làm việc.

Quỹ tiền lương khôi được xác định trên cơ sở doanh thu theo quyết định của Tổng Giám đốc.

Quỹ lương khôi gián tiếp= 5% Doanh thu

Thu nhập lương của mỗi cán bộ công nhân viên phụ thuộc vào hệ số lương công việc, mức lương chi trả và ngày công tham gia sản xuất, công tác.

Công thức tính như sau :

$$\text{Lương tháng} = \frac{\text{HSLCB} * 1150000 + \text{HSLCV} * R}{22} * ti$$

Trong đó :

HSLCB : Hệ số lương cấp bậc cá nhân

HSLCV : Hệ số lương công việc cá nhân

R : Mức lương SXKD được tính trên doanh thu

$$R = \frac{\text{Tổng quỹ lương}}{\text{Tổng hệ số lương}}$$

ti : Số ngày công làm việc thực tế

Ví dụ: Doanh thu năm 2017 của Doanh nghiệp là: 532.863.000.000 đ

→ Tổng quỹ lương = 5% * 532.863.000.000 = 26.643.150.000 đ

Tổng hệ số lương = 17189,13

$$R = \frac{26.643.150.000}{17189,13} = 1.550.000$$

Ông Vũ Văn Nhâm, số hiệu: 00379- Trưởng phòng Kỹ Thuật

Hệ số lương CV 368/LĐTL: 5,00

Hệ số lương CB 205/2004/LĐTL: 4,2

Số ngày làm việc thực tế: 22 ngày.

Vậy lương tháng của ông Vũ Văn Nhâm là:

$$\text{Lương tháng} = \frac{4,2 * 1.150.000 + 5,00 * 1.500.00}{22} * 22 = 12.330.000 \text{ đ}$$

**BẢNG 8: LƯƠNG THÁNG TRUNG BÌNH CÁC PHÒNG BAN THÁNG
9/2017 TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI
THÙY DƯƠNG VÀ CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG
MẠI PHÚ ĐIỀN**

(Đơn vị tính : Đồng)

STT	Các đối tượng	Mức lương Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương (đồng/ người/ tháng)	Mức lương Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Phú Điền (đồng/ người/ tháng)
1	Ban Giám Đốc	16.000.000	12.000.000
2	Phòng Kinh Doanh	8.000.000	7.200.000
3	Phòng Kế Toán-Tài Vụ	6.500.000	6.100.000
4	Phòng Quản lý chất lượng	7.000.000	6.800.000
5	Phòng Tổng Hợp	5.900.000	5.800.000
6	Phòng Kỹ Thuật	9.200.000	8.600.000
7	Phòng XNK	7.200.000	6.800.000
8	Chi Nhánh, VPGD	6.000.000	5.600.000
9	Phòng nhân sự	6.800.000	6.400.000
10	SX,Thi công công trình	7.000.000	6.600.000

Nguồn : Phòng KT-TC Công ty

Chế độ trả lương của Công ty đang ở mức cao hơn so với các Công ty cùng khu vực và chung lĩnh vực. Đây cũng là một lợi thế thu hút người lao động và giữ lao động gắn bó lâu dài với công ty.

Ngoài ra nhân viên làm thêm giờ sẽ được tính 150% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường và 200% tiền lương giờ của ngày bình thường trong các ngày cuối tuần và ngày lễ.

b. Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên trong công ty từ 01 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của công ty.
- Mức tiền thưởng cho từng đơn vị, cá nhân sẽ do Tổng Giám đốc Công ty quyết định
 - + Thưởng vượt mức kế hoạch
 - + Thưởng thâm niên
 - + Thưởng quý, lễ, tết,...

**Bảng 9 : Lương, thưởng của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại
Thù Dương**

Stt	Hạng Mục Thưởng	Số Tiền
1	Thưởng vượt mức kế hoạch	15% tổng lợi nhuận của phần vượt mức kế hoạch, phân chia theo hệ số lương từng nhân viên. Phòng ban nào vượt mức kế hoạch dẫn đầu sẽ thưởng thêm 2%
2	Thưởng quý, lễ, tết	Tổng kết doanh thu mỗi quý sẽ trích 5% lợi nhuận chia theo hệ số cho CBCNV Các ngày lễ : 30/4, 1/5,... Mức thưởng giao động từ 1tr-2tr tùy theo doanh thu của Công ty Thưởng tết, mỗi nhân viên được thưởng thêm 1 tháng lương thứ 13, và trích 5% lợi nhuận cả năm phân chia theo hệ số lương cho toàn nhân viên
3	Thâm niên	Những nhân viên có thâm niên từ 1 năm trở lên tết sẽ được thưởng theo chỉ số 200.000*12 Từ 3 năm trở lên sẽ là 500.000*12

b. Chế độ phụ cấp

Phụ cấp là tiền trả công cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản. chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích CBCNV thực hiện tốt công việc, gắn bó với Công ty. Phụ cấp được chia làm nhiều loại như:

- + Phụ cấp độc hại
- + Phụ cấp thâm niên
- + Phụ cấp khác

- BẢO HIỂM XÃ HỘI

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

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp (%)	Người lao động(%)	Tổng (%)
BHXH	18	8	26
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	24	10.5	34,5

2.2.6.2 *Đãi ngộ tinh thần*

Công ty áp dụng một số phúc lợi tự nguyện nhằm động viên CBCNV an tâm công tác lâu dài với Công ty. Thường xuyên tổ chức các buổi diễn văn nghệ, thi đấu thể thao nội bộ như : cầu lông, bóng bàn, bóng đá,...., các chương trình chào mừng ngày lễ như 8/3, 20/10.... và đặc biệt là tổ chức cho CBCNV trong công ty đi du lịch vào các đợt trong năm.

Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho người lao động để kịp thời ngăn chặn diễn biến xấu về sức khỏe người lao động.

Tặng quà cho CBCNV

2.2.7. *Phân tích môi trường làm việc*

Môi trường làm việc là một yếu tố quan trọng quyết định đến khả năng lao động của nhân viên trong công ty. Vì vậy công ty luôn chú trọng đến việc tạo môi trường làm việc cho CBCNV phù hợp nhất để đạt kết quả tốt nhất

Các phòng ban được bố trí tuy chưa hoàn toàn độc lập nhưng về cơ bản đã được đảm bảo. Mỗi nhân viên văn phòng được trang bị các phương tiện cần thiết như bàn làm việc, máy vi tính, điện thoại,... Đối với các nhân viên phòng xuất nhập khẩu thì máy tính được kết nối mạng internet để thuận tiện cho việc cập nhật thông tin và liên hệ với khách hàng.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương.

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.

Chỉ tiêu hiệu suất sử dụng lao động:

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

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

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động :

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

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

Bảng 10: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương

Chỉ tiêu	Năm 2016			Năm 2017			Chênh lệch					
							Tuyệt đối			Tương đối		
	KD BDS	NXK NT	Gồm sứ	KD BDS	NXK NT	Gồm sứ	KD BDS	NXK NT	Gồm sứ	KD BDS	NXK NT	Gồm sứ
Tổng DT	388.950	202.665	60.221	301.514	186.126	45.223	-87.436	-16.539	-14.998	-22,5	-8,16	24,9
Chi phí	136.274	140.821	24.669	105.556	135.664	22.554	-30.718	-5.157	-2.115	22,54	3,66	8,57
LN	252.676	61.844	35.552	195.958	50.462	22.669	-56.718	-11.382	-12.883	22,44	18,4	36,23
SỐ LĐ	259	128	64	255	126	62	-4	-2	-2	1,54	1,56	3,125
DT/LĐ	1.501,7	1.583,3	940,9	1.182,4	1.477,2	729,4	-319,3	-106,1	-211,5	21,26	6,7	22,4
LN/LĐ	975,6	483,2	555,5	768,5	400,5	365,6	-207,1	-82,7	-189,9	21,23	17,12	34,19

(Nguồn : Phòng kế toán – tài chính Công ty CP đầu tư XD&TM Thùy Dương)

2.3.2 Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương

Môi trường bên ngoài

Khung cảnh kinh tế: Tình hình kinh tế và thời cơ kinh doanh ảnh hưởng lớn đến quản lý nhân sự. Khi có biến động về kinh tế thì doanh nghiệp phải biết điều chỉnh các hoạt động để có thể thích nghi và phát triển tốt. Cần duy trì lực lượng lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng tiếp tục mở rộng kinh doanh. Hoặc nếu chuyển hướng kinh doanh sang mặt hàng mới, cần đào tạo lại công nhân. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác để giảm chi phí lao động thì doanh nghiệp phải cân nhắc việc giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

Dân số, lực lượng lao động: Tình hình phát triển dân số với lực lượng lao động tăng đòi hỏi phải tạo thêm nhiều việc làm mới; ngược lại sẽ làm lão hóa đội ngũ lao động trong công ty và khan hiếm nguồn nhân lực.

Luật pháp cũng ảnh hưởng đến quản lý nhân sự, ràng buộc các doanh nghiệp trong việc tuyển dụng, đãi ngộ người lao động: đòi hỏi giải quyết tốt mối quan hệ về lao động.

Văn hoá – xã hội: Đặc thù văn hóa – xã hội của mỗi nước, mỗi vùng cũng ảnh hưởng không nhỏ đến quản lý nhân sự với nấc thang giá trị khác nhau, về giới tính, đẳng cấp...

Khoa học kỹ thuật công nghệ phát triển đặt ra nhiều thách thức về quản lý nhân sự; đòi hỏi tăng cường việc đào tạo, đào tạo lại nghề nghiệp, sắp xếp lại lực lượng lao động và thu hút nguồn nhân lực mới có kỹ năng cao.

Các cơ quan chính quyền cùng các đoàn thể có ảnh hưởng đến quản lý nhân sự về những vấn đề liên quan đến chính sách, chế độ lao động và xã hội (quan hệ về lao động, giải quyết các khiếu nại và tranh chấp về lao động).

Khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp, quản lý nhân viên sao cho vừa lòng khách hàng là ưu tiên nhất. Không có khách hàng tức là

không có việc làm, doanh thu quyết định tiền lương và phúc lợi. Phải bố trí nhân viên đúng để có thể phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

Đối thủ cạnh tranh: cũng là những nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân sự. Đó là sự cạnh tranh về tài nguyên nhân lực, doanh nghiệp phải biết thu hút, duy trì và phát triển lực lượng lao động, không để mất nhân tài vào tay đối thủ

Môi trường bên trong

Mục tiêu của doanh nghiệp ảnh hưởng đến các hoạt động quản lý bao gồm quản lý nhân sự. Đây là một yếu tố thuộc môi trường bên trong của doanh nghiệp, ảnh hưởng tới các bộ phận chuyên môn khác nhau và cụ thể là bộ phận quản trị nhân sự..

Chiến lược phát triển kinh doanh định hướng cho chiến lược phát triển nhân sự, tạo ra đội ngũ quản lý, chuyên gia, công nhân lành nghề và phát huy tài năng của họ.

Bầu không khí- văn hoá của doanh nghiệp: Là một hệ thống các giá trị, niềm tin, các chuẩn mực được chia sẻ, nó thống nhất các thành viên trong một tổ chức. Các tổ chức thành công là các tổ chức nuôi dưỡng, khuyến khích sự thích ứng năng động, sáng tạo.

Công đoàn cũng là nhân tố ảnh hưởng đến các quyết định quản lý, kể cả quyết định về nhân sự (như: quản lý, giám sát và cùng chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động).

Nhân tố con người

Nhân tố con người ở đây chính là nhân viên làm việc trong doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp mỗi người lao động là một thế giới riêng biệt, họ khác nhau về năng lực quản trị, về nguyện vọng, về sở thích... vì vậy họ có những nhu cầu ham muốn khác nhau. Quản trị nhân sự phải nghiên cứu kỹ vấn đề này để đề ra các biện pháp quản trị phù hợp nhất.

Cùng với sự phát triển của khoa học- kỹ thuật thì trình độ của người lao động cũng được nâng cao, khả năng nhận thức cũng tốt hơn. Điều này ảnh

hưởng tới cách nhìn nhận của họ với công việc, nó cũng làm thay đổi những đòi hỏi, thoả mãn, hài lòng với công việc và phần thưởng của họ.

Trải qua các thời kỳ khác nhau thì nhu cầu, thị hiếu, sở thích của mỗi cá nhân cũng khác đi, điều này tác động rất lớn đến quản trị nhân sự. Nhiệm vụ của công tác nhân sự là phải nắm được những thay đổi này để sao cho người lao động cảm thấy thoả mãn, hài lòng, gắn bó với doanh nghiệp bởi vì thành công của doanh nghiệp trên thương trường phụ thuộc rất lớn vào con người xét về nhiều khía cạnh khác nhau.

Tiền lương là thu nhập chính, có tác động trực tiếp đến người lao động. Một trong những mục tiêu chính của người lao động là làm việc để được đãi ngộ xứng đáng. Vì vậy vấn đề tiền lương thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người, nó là công cụ để thu hút lao động. Muốn cho công tác quản trị nhân sự được thực hiện một cách có hiệu quả thì các vấn đề về tiền lương phải được quan tâm một cách thích đáng.

Nhân tố nhà quản trị

Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách đường lối, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa, trông rộng để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp.

Thực tiễn trong cuộc sống luôn thay đổi, nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm đến việc tạo bầu không khí thân mật, cởi mở trong doanh nghiệp, phải làm cho nhân viên tự hào về doanh nghiệp, có tinh thần trách nhiệm với công việc của mình. Ngoài ra nhà quản trị phải biết khéo léo kết hợp hai mặt của doanh nghiệp, một mặt nó là một tổ chức tạo ra lợi nhuận mặt khác nó là một cộng đồng đảm bảo đời sống cho các cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, tạo ra các cơ hội cần thiết để mỗi người nếu tích cực làm việc thì đều có cơ hội tiến thân và thành công.

Nhà quản trị phải thu thập xử lý thông tin một cách khách quan, tránh tình trạng bất công vô lý gây nên sự hoang mang và thù ghét trong nội bộ doanh nghiệp.

nh nghiệp. Nhà quản trị đóng vai trò là phương tiện thoả mãn nhu cầu và mong muốn của nhân viên. Để làm được điều này phải nghiên cứu nắm vững quản trị nhân sự vì quản trị nhân sự giúp nhà quản trị học được cách tiếp cận nhân viên, biết lắng nghe ý kiến của họ, tìm ra được tiếng nói chung với họ.

Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động.

2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương

a. thành tựu đạt được

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

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

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

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

Công ty đã quan tâm đến đời sống vật chất của họ, giúp họ yên tâm và tận tụy cống hiến hết mình trong công việc.

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

b.Hạn chế

Nhìn chung , trong tình hình kinh tế khó khăn như hiện nay, với mức lương mà công ty trả cho người lao động đã đáp ứng được yêu cầu chi tiêu của họ nhưng chưa thực sự tạo động lực cho họ. Như vậy, với mức lương đó thực sự chưa hấp dẫn và chưa mang tính cạnh tranh, công ty cần có những điều chỉnh thích hợp tác động vào chính sách tiền lương nhằm hoàn thiện và động lực cho CBCNV trong công ty

Hiệu quả lao động của CBCNV chưa cao.Chưa xây dựng được chế độ đào tạo nhân viên chuyên nghiệp.Chưa tạo ra sự liên kết chặt chẽ giữa các phòng ban trong Công ty.Quá trình rà soát,tuyển dụng nguồn lao động mới còn kém, vẫn còn tình trạng người lao động còn non kém thiếu kinh nghiệm và chưa có ý thức trách nhiệm cao trong công việc....

CHƯƠNG 3 : MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG

❖ Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai

Việt Nam gia nhập WTO là thành viên thứ 150 của tổ chức thương mại lớn nhất thế giới tạo ra nhiều cơ hội và thách thức cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần phải củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý kinh doanh sao cho thích ứng và phù hợp với cơ chế thị trường hội nhập. Doanh nghiệp cần phải nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của Nhà nước. Vì vậy doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước và vươn mình ra thị trường quốc tế.

Trong quá trình công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước và 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 văn hoá 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. Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là cơ sở để nâng cao tiền lương, cải thiện đời sống cho công nhân, giúp cho doanh nghiệp có bước tiến lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Sau đây là một số chỉ tiêu cần đạt được trong thời gian từ nay đến năm 2018

- Về Tổng doanh thu trong những năm tới sẽ vào khoảng 700-750 tỷ đồng
- Về lợi nhuận: đây là chỉ tiêu quan trọng hàng đầu đối với công ty, mục tiêu của công ty từ nay đến 2020 là lợi nhuận sau thuế đạt được vào khoảng 20% doanh thu.
- Công ty cũng đưa ra một số phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, từ đó tăng năng suất lao động nhằm đạt kết quả kinh doanh tốt hơn nữa.
- Mức thu nhập bình quân của người lao động: Để đảm bảo cho cán bộ công nhân viên yên tâm sản xuất kinh doanh đạt chất lượng thì trong những năm tới công ty cần nâng cao mức thu nhập cho người lao động. Dự kiến trong những năm tới mức thu nhập bình quân của công nhân viên trong công ty sẽ tăng lên từ 1.5-2trđ. Và cùng trong thời gian tới công ty sẽ tiếp tục kiện toàn hoàn thiện bộ máy quản lý, thúc đẩy nâng cao năng suất lao động nhằm đạt hiệu quả cao hơn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.
- Giảm biên chế đối với những lao động dư thừa, làm việc không hiệu quả.
- Đóng bảo hiểm đầy đủ cho CBCNV trong Công ty, trang thiết bị bảo hộ lao động sẽ được đầu tư tốt hơn nữa giúp cho người lao động yên tâm làm việc.
- Nâng cao trình độ cho cán bộ cũng như những lao động trong Công ty bằng cách cử đi học hoặc tổ chức lớp học cho cán bộ công nhân viên nhằm nâng cao trình độ.

Tóm lại, mục tiêu chủ yếu trong công tác kinh doanh của công ty từ nay đến năm 2020 là nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường, mở rộng quy mô sản xuất và tăng cường hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước

Dưới đây là một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

3.1 Thực hiện tốt công tác tuyển dụng.

BẢNG 11 : TÌNH HÌNH LAO ĐỘNG NGHỈ VIỆC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG

Đơn vị : người , %

	ĐVT	Năm 2016	Năm 2017	Thay đổi	
				Số người	%
Lao động nghỉ việc	Người	16	34	8	50

Nguồn : phòng tổ chức lao động

Bên cạnh việc tuyển thêm lao động, hằng năm tại công ty cũng có số lượng nhân viên nghỉ việc cũng như hết độ tuổi lao động.

Nhân viên nghỉ việc bởi một số lí do như: nhân viên mới không chịu được áp lực công việc, lao động trong giai đoạn chờ việc ở một công ty khác, làm việc ở công ty mang tính tạm thời, được công ty khác trả lương cao hơn, cho vị trí tốt hơn, bệnh tật,... Do bị đuổi việc vì vi phạm nội quy trong công ty. Vì vậy công ty cần tuyển dụng bổ sung nhân lực vào những vị trí còn thiếu để đảm bảo hoạt động kinh doanh của công ty.

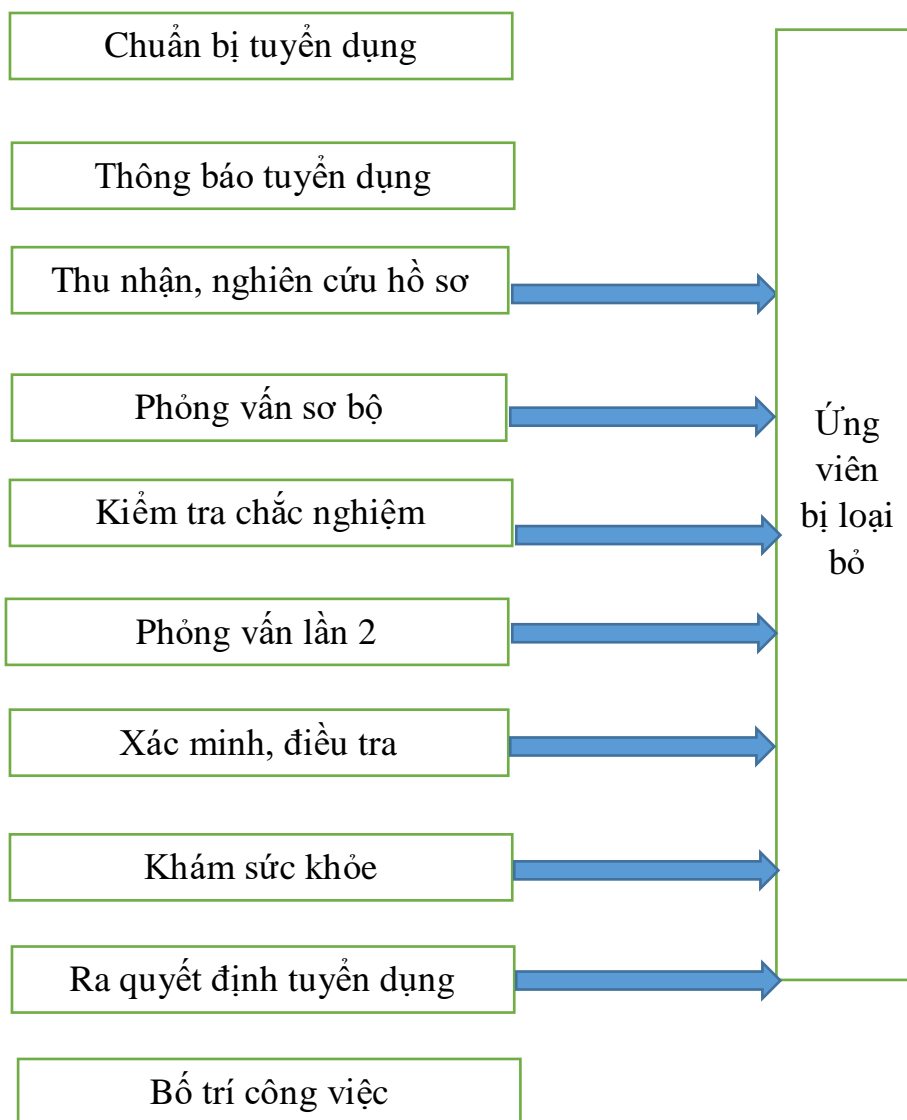
Trong những năm qua, công tác tuyển dụng của công ty đã từng bước phát triển, tuy nhiên vẫn còn một số yếu điểm như: công ty thường tuyển chọn con em trong ngành, hoặc thông qua quen biết giới thiệu...cho nên chất lượng lao động chưa thật sự tốt. Do đó trong những năm tới đây công ty cần chấn chỉnh lại cách thức tuyển dụng của mình, nên khách quan hơn với công tác tuyển dụng, ai phù hợp với tính chất công việc, có năng lực phẩm chất tốt thì ưu tiên xem xét.

Nếu tuyển dụng từ bên ngoài, công ty có thể đăng báo hoặc thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng để thu hút ứng cử viên. Công ty nên tổ chức thi tuyển kỹ càng khoa học và chặt chẽ. Khi tuyển chọn lao động mới vào làm việc, công ty có thể tuyển chọn qua nhiều khâu để lọc ra những người thực sự

phù hợp với yêu cầu công việc. Tiêu chuẩn chính của tuyển chọn là kiểm tra trình độ nghiệp vụ và chuyên môn của từng đối tượng dự tuyển.

Khi thực hiện công tác tuyển dụng Công ty có thể xem xét dự tuyển như sau :

THÔNG BÁO TUYỂN CHỌN:



Quá trình tuyển chọn được bắt đầu từ cuộc phỏng vấn sơ bộ trong giai đoạn này, cần tạo cho người dự tuyển một không khí vui vẻ thoải mái và tạo cho họ tốt về Công ty, áp dụng cho công nhân và cán bộ quản lý Mẫu đơn xin việc có thể do Công ty soạn ra, mẫu đơn càng thiết kế càng khoa học và chi tiết thì càng tiết kiệm thời gian để lựa chọn ứng viên. Mẫu đơn này có hiệu quả hơn là bản khai lý lịch. Đối với cán bộ quản lý và công nhân sản xuất có thể soạn hai mẫu đơn khác nhau, mẫu đơn này có thể phát cho người dự tuyển ngay sau khi

phỏng vấn sơ bộ. Trắc nghiệm: Về kiến thức tổng quát, trắc nghiệm về tâm lý, trí thông minh, cá tính, trắc nghiệm năng khiếu và khả năng chuyên môn, sở thích nghề nghiệp, sau cùng là trắc nghiệm về chuyên môn hay công việc cụ thể. Phương pháp này giúp cho Nhà máy, Công ty tiết kiệm được chi phí nhờ tuyển được các ứng viên làm việc có năng suất cao. Công ty nên phỏng vấn trực tiếp sau khi đã nghiên cứu kỹ hồ sơ của các ứng cử viên. Phương pháp này giúp cho công ty thấy được khả năng cũng như kinh nghiệm sẵn có của từng ứng cử viên đồng thời tiết kiệm được thời gian cũng như chi phí tuyển dụng.

Phỏng vấn sâu (đối với cán bộ quản lý) : Giai đoạn này nhất thiết Công ty phải thực hiện nhằm đánh giá đúng khả năng của người dự tuyển. Trong cuộc phỏng vấn sâu này thì đích thân giám đốc Công ty phụ trách phỏng vấn và phải tạo được bầu không khí phỏng vấn thoải mái. Mục đích của cuộc phỏng vấn này nhằm kiểm tra lại tất cả những dữ kiện mà ứng viên đã cung cấp thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau trong suốt các giai đoạn lựa chọn. Thông qua đây người phỏng có thể biết được ứng viên có đủ kiến thức hoặc trình độ với công việc sau này hay không và có qui định tuyển dụng đúng đắn.

Hai giai đoạn cuối cùng là khám sức khoẻ và quyết định tuyển dụng.

Trong giai đoạn thử việc hay học nghề, Công ty cần theo dõi kết quả thực hiện của người lao động đồng thời phải tạo điều kiện thuận lợi nhất cho người lao động cho người lao động thực hiện công việc : điều kiện làm việc, hướng dẫn cách thực hiện công việc.... Điều này có lợi cho người lao động, tạo điều kiện cho họ bộc lộ khả năng và trình độ trong công việc được giao. Đồng thời Công ty cũng đánh giá được đúng khả năng của người lao động. Công tác này được thực hiện tốt giúp cho Công ty có thể sử dụng lao động có hiệu quả hơn góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất. Công nhân viên mới được tuyển vào Công ty phải có chương trình định hướng lao động mới : Động viên, khuyến khích người lao động thực hiện tốt công việc, tạo bầu không khí làm việc thoải mái (khuyến khích người lao động mới tham gia các hoạt động trong Công ty), lãnh đạo Công ty trao đổi thông tin, kinh nghiệm trong công việc với người lao động

mới.. . Chương trình này giúp cho người lao động mới nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc, rút ngắn thời gian học việc, nhanh chóng tăng năng suất lao động, rút ngắn thời gian hoà nhập với Công ty. Bên cạnh đó cần đổi xử nghiêm khắc với con em cán bộ trong công ty nếu không sẽ gây cho họ thái độ lười nhác, ỷ lại.

Do tình hình sử dụng nguồn lao động tại công ty chưa đạt hiệu quả vẫn còn nhiều nhân viên có năng lực yếu kém vì vậy công ty cần rà soát chất lượng, điều chỉnh nhân sự lên khi loại bỏ những lao động yếu kém có thể khi Công ty tự tuyển dụng sẽ chưa tuyển dụng được lao động tốt hơn thay thế vào vị trí người đó lên Công ty sẽ liên kết với Trung tâm dịch vụ việc làm Minh Châu, đưa ra các yêu cầu để bên phía trung tâm đăng tuyển xét duyệt hồ sơ và tuyển dụng nhanh giúp Công ty giảm bớt thời gian tuyển dụng và có thể tìm được nhiều người có năng lực trong công việc phù hợp với Công ty. Đồng thời Công ty liên kết với trường Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, Đại Học Thương Mại Hà Nội, Đại Học Luật Hà Nội để tuyển chọn những sinh viên xuất sắc trong quá trình học tập, rèn luyện tại Công ty để về đào tạo thành nguồn lực lao động chất lượng, hiệu quả cao cho Công ty.

BẢNG 17 : DỰ TÍNH CHI PHÍ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG

STT	Hạng mục chi phí	Chi Phi (đồng)
1	Chi phí chi cho thông báo tuyển dụng: in băng rôn, in thông báo tuyển dụng, đăng tin tuyển dụng trên báo, wep	272.000.000
2	Chi phí cho công tác phỏng vấn	80.000.000
4	Chi phí nguyên vật liệu để thử việc, kiểm tra kỹ năng, kiểm tra tay nghề	40.000.000
5	Chi Phí Xác minh, điều tra	20.000.000

STT	Hạng mục chi phí	Chi Phi (đồng)
6	Chi phí hành chính: in hồ sơ, in hợp đồng lao động	5.000.000
8	Chi Phí khác (liên kết với trung tâm,..)	250.000.000

Theo như kết quả kinh doanh của công ty năm 2016 tuy doanh thu có tăng nhưng lợi nhuận giảm. Do chưa tìm kiếm được những bản hợp đồng, cũng như những phương hướng đi chính xác cho công ty, cũng do chất lượng tuyển dụng lao động năm 2016 chưa thực sự tốt vẫn còn những hạn chế dẫn đến việc chi phí kinh doanh tăng cao, vì vậy công ty cần nâng cao chất lượng tuyển dụng trong năm 2018 và cũng như nâng cao chất lượng lao động để có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh và giảm chi phí kinh doanh. Do vậy tuyển dụng lao động tốt là một trong những yếu tố quan trọng và cấp thiết của Công ty trong giai đoạn này.

Theo như em thấy khi thực hiện biện pháp này doanh thu của doanh nghiệp sẽ tăng khoảng gần 10 % cho XNK nội thất và hơn 12% cho Ngành gốm sứ theo bảng sau

BẢNG 18 : ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG SAU KHI THỰC HIỆN BIỆN PHÁP

STT	Chỉ tiêu	Trước giải pháp (triệu đồng)		Sau giải pháp (triệu đồng)		Chênh Lệch			
		XNK Nội Thất	Gôm Sứ	XNK Nội Thất	Gôm Sứ	Tuyệt đối		Tương đối	
						XNK NT	Gôm Sứ	XNK NT	Gôm Sứ
1	Tổng DT	186.126	45.223	204.533,86	50.798,99	18.407,86	5.575,99	9,89	12,33
2	Tổng CP	135.664	22.554	147.236	23.152	11.572	598	8,53	2,65
3	Số LĐ	126	62	122	60	-4	-2	-3,2	-3,2
4	LN	50.462	22.669	57.297,86	27.646,99	6.835,86	4.977,99	13,55	21,96
5	DT/LĐ	1.477,19	729,4	1.676,51	846,65	199,32	117,25	13,49	16,07
6	LN/LĐ	400,49	365,63	469,65	460,78	69,16	95,15	17,27	26,02

Bảng đánh giá trên đã chỉ rất rõ sau khi doanh nghiệp sử dụng biện pháp nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng lao động :

Doanh thu của ngành XNK NT của doanh nghiệp tăng từ 186.126 triệu đồng lên 204.533,86 triệu đồng tức là tăng 18.407,86 triệu đồng tương ứng 9,89 % và Lợi nhuận tăng từ 50.462 triệu đồng lên 57.297,86 triệu đồng tức tăng 6.835,86 triệu đồng tương ứng với 13,55 % . Tương tự ngành gốm sứ doanh thu của doanh nghiệp tăng từ 45.223 triệu đồng lên 50.798,99 triệu đồng tức là tăng 5.575,99 triệu đồng tương ứng 12,33% và Lợi nhuận tăng từ 22.669 triệu đồng lên 27.646,99 triệu đồng tức tăng 4.977,99 triệu đồng tương ứng với 21,96%

Tỷ suất Doanh thu/LĐ của ngành XNK NT tăng từ 1477,19 triệu đồng lên 1.676,51 triệu đồng tức là tăng 199,32 tương ứng 13,49 và tỷ suất Lợi nhuận/LĐ tăng từ 400,49 triệu đồng lên 469,65 triệu đồng tức tăng 69,16 triệu đồng tương ứng với 17,27%. Tương tự ngành gốm sứ Tỷ suất Doanh thu/LĐ tăng từ 729,4 triệu đồng lên 846,65 triệu đồng tức là tăng 117,25 tương ứng 16,07 % và tỷ suất Lợi nhuận/LĐ tăng từ 365,63 triệu đồng lên 460,78 triệu đồng tức tăng 95,15 triệu đồng tương ứng với 26,02%

1.2 Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo.

a. Khái niệm

Nâng cao trình độ tay nghề của lao động, trình độ học vấn và khả năng giao tiếp cho nguồn nhân lực kinh doanh, tìm kiếm thị trường và trình độ chuyên môn của đội ngũ quản lý và cán bộ chuyên trách trong Công ty.

Tránh gây lãng phí chi phí đào tạo của doanh nghiệp

Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh tạo mọi điều kiện để tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

b. Lý do đưa ra biện pháp

Sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều yếu tố trong đó chất lượng lao động đóng một vai trò vô cùng quan trọng, có mối quan hệ chặt chẽ với các nhân tố khác. Bên cạnh đó, sự phát triển không

ngừng của khoa học công nghệ, sự biến động của môi trường kinh doanh và những thay đổi trong chính tổ chức doanh nghiệp làm cho chính doanh nghiệp phải thay đổi để thích nghi. Do vậy, đào tạo nguồn nhân lực là một yêu cầu tất yếu trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Người lao động là người trực tiếp tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh đồng thời là người thực hiện các mục tiêu mà doanh nghiệp đã đề ra.

Năm 2017 doanh nghiệp chú trọng vào Thương mại dịch vụ: Kinh doanh xuất nhập khẩu kinh doanh các mặt hàng nội thất, nguyên vật liệu xây dựng, đồ gia dụng và thời trang. Hệ thống siêu thị nội thất Đài Loan với thương hiệu DAFUCO đã có mặt trên toàn quốc với hơn 40 cửa hàng, siêu thị và chi nhánh độc quyền.

Sản xuất nội thất và vật liệu xây dựng: Nhà máy sản xuất gốm sứ Tràng Duệ tại An Dương - Hải Phòng với diện tích hơn 4ha, gần 250 công nhân lành nghề cho sản lượng hơn 1000 sản phẩm/tháng.

Trong khi nhà máy sản xuất gốm sứ đang trong tình trạng thay đổi công nghệ tráng men mới còn nhiều kỹ thuật CBCNV của Công ty chưa cao chưa đáp ứng được yêu cầu bên cạnh đó do chuyển đổi công nghệ nên quá trình kiểm định chất lượng cũng gặp khó khăn trong quá trình sản xuất.

Ngành kinh doanh xuất nhập khẩu kinh doanh các mặt hàng nội thất cũng đang gặp khủng hoảng nghiêm trọng. Sự lớn mạnh và đầu tư của nhiều doanh nghiệp khác đang làm giảm dần thị trường của Công ty Bên cạnh đó khả năng đàm phán, đưa ra những chính sách cũng như dự đoán hướng đi thị trường chưa được đúng đắn dẫn đến nhiều sai lầm cũng như thất bại trong các hợp đồng kinh doanh.

Vì vậy cần nâng cao tay nghề cũng như các kỹ năng đàm phán thuyết phục khách hàng và phân tích rõ thị trường để đưa ra hướng đi tốt nhất cho Công ty, đem lại hiệu quả kinh doanh một cách tối ưu nhất

Bảng 10 : Kết quả giao dịch của Công ty tháng 9,10,11 năm 2017

STT	Tháng	Tổng số giao dịch	GD thành công	GD không thành công	Lý do thất bại
1	Tháng 9	142	62	80	Không phân tích kỹ thị trường, đưa ra các điều kiện trong bản hợp đồng với bên đối tác không thỏa đáng, không đạt được thỏa thuận giữa đôi bên.
2	Tháng 10	138	56	82	Do đưa ra các chính sách không phù hợp với thị trường dẫn đến mất các bản hợp đồng vào đối thủ, mất đi các khách hàng tiềm năng, các hợp đồng được chỉnh sửa vẫn không đem lại sự tin tưởng và chấp thuận của khách hàng.
3	Tháng 11	154	70	84	Chính sách kinh doanh đưa ra không hợp lý, chế độ chiết khấu, điều khoản hợp đồng không hấp dẫn như đối tác, uy tín với khách hàng suy giảm .

Nguồn : Phòng KD của Công ty CP đầu tư XD&TM Thùy Dương

Năm 2017 trong công ty có tổng số 443 người, trình độ học thức của người lao động cũng dần được công ty nâng cao mặc dù đa phần lao động trong công ty là lao động phổ thông. Mặc dù vậy với sự khắc nghiệt của môi trường kinh doanh, khi thị trường trong nước đang có xu hướng thu hẹp thì việc kiếm

thị trường tiềm năng quốc tế luôn là một vấn đề quan trọng mà doanh nghiệp quan tâm. Chính vì điều đó mà việc nâng cao chất lượng nhân lực trong quan hệ ngoại giao, am hiểu môi trường kinh tế trong và ngoài nước, giao tiếp quốc tế với trình độ tốt luôn là một việc làm hết sức cần thiết, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty CP đầu tư XD & TM Thùy Dương

c. Nội dung của biện pháp

Doanh nghiệp vẫn có hoạt động đào tạo nhưng không có hiệu quả cao, vì vậy cần xác định lại chức năng, nhiệm vụ của từng vị trí để thấy yếu kém, khiếm khuyết về vấn đề gì thì cho đi đào tạo.

✓ Với lao động gián tiếp

Nâng cao trình độ năng lực quản lý để phù hợp với xu thế phát triển nền kinh tế của đất nước

Hằng năm, cử cán bộ luân phiên nhau đi bồi dưỡng, tham dự hội thảo, tập huấn chuyên môn nghiệp vụ quản lý theo cơ chế mới ban hành của nhà nước.

Nâng cao khả năng ngoại ngữ tiếng anh của các CBCNV khuyến khích CNV học thêm ngoài giờ

Mặt khác, khi cử cán bộ đi đào tạo phải đào tạo theo đúng chuyên môn nghiệp vụ công việc mà họ đang đảm trách qua các trung tâm chuyên bồi dưỡng cán bộ quản lý. Thường xuyên cập nhật các kiến thức mới về quản lý, cung cấp kiến thức cơ bản về kinh tế thông qua các bài giảng hoặc thông qua việc xây dựng, phân tích xử lý các tình huống, đào tạo trực tiếp thông qua công việc (đối với nhân viên mới vào làm trong công ty), tiến hành đào tạo tập dượt thông qua hình thức xây dựng đề án cải thiện công tác hoạt động của bộ máy quản lý của Công ty.

Rà soát trình độ chuyên môn, cử những nhân viên đi học các lớp bồi dưỡng và nâng cao nghiệp vụ trong và ngoài nước. Bổ túc tiếng anh, trung liên tục, đào tạo và kiểm tra trình độ có sự giám sát chặt chẽ của Công ty. Tạo điều

kiện thuận lợi cho nhân viên trong quá trình học tập, đặt việc thực hành trong các điều kiện khắc nghiệt cụ thể.

✓ Đối với lao động trực tiếp

Số lượng lao động trực tiếp tuy chiếm số lượng lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương đang có chiều hướng giảm nhưng không đáng kể. Nguồn lao động trực tiếp vô cùng cần thiết trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty do vậy nâng cao trình độ tay nghề cho người lao động là một vấn đề hết sức quan trọng và cấp thiết.

Đối với đội ngũ công nhân kỹ thuật đầu tư kinh phí cho đi học tập, tiếp thu công nghệ mới. Kết hợp với các trường cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp dạy nghề đồng thời đẩy mạnh hợp tác với các công ty cùng ngành nhằm tiếp thu kinh nghiệm và công nghệ hiện đại từ đó đào tạo đội ngũ công nhân kỹ thuật theo hướng chuyên nghiệp và đem lại hiệu quả cao

Phân loại rõ ràng mức độ tay nghề của người lao động để chia lớp đào tạo cho đúng với năng lực của mỗi lao động.

Tổ chức các cuộc thi tay nghề lao động giỏi, cuộc thi sáng tạo trong lao động để khuyến khích người lao động tích cực tìm tòi, sáng tạo, cải tiến kỹ thuật

Khi chọn nhân viên đi đào tạo doanh nghiệp chọn những nhân viên chủ chốt và là nhân viên nguồn của Công ty. Phải có hợp đồng ký kết dài hạn gắn kết với công

BẢNG 11: CHI PHÍ ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TRỰC TIẾP TẠI CÔNG TY VÀ CẮT CỬ ĐI HỌC TẠI CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, TRƯỜNG NGHỀ LIÊN QUAN ĐẾN LĨNH VỰC KINH DOANH CỦA CÔNG TY Ở TRONG NƯỚC

STT	Đối tượng	SL(người)	Thời gian	Chi phí(đồng)
1	Nhân Viên giám định chất lượng	6	T7+CN trong 3 tháng	30.000.000
2	Nhân Viên TT,CN, VP GD	50	T2-T4 trong 2 tháng	260.000.000
3	Nhân Viên Sale	10	T7-CN trong 1 tháng	45.000.000
4	...			

BẢNG 12 : DỰ TÍNH CHI PHÍ ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN NGUỒN TẠI NƯỚC NGOÀI

STT	Đối tượng	Thiếu hụt	SL (người)	Thời gian	Địa điểm	Chi phí (triệu đồng)				
						Học tập	Nhà ở	Bồi dưỡng	Tiền ăn, sinh hoạt	Tổng chi phí
1	Phó GD Phòng kinh doanh	Cán bộ có kỹ năng đàm phán	2	2 tháng	singapore	120	24	20	40	204
2	Trưởng Phòng kỹ thuật	Kỹ thuật tráng men, in hình họa tiết	1	3 tháng	Trung Quốc	250	32	15	25	322
	Tổng		3			370	56	35	65	526

Theo như bảng dự tính chi phí đào tạo trên ta thấy, Với phòng kế hoạch kinh doanh, rất cần người có kỹ năng đàm phán tốt để có thể đem lại những bản hợp đồng đất giá, những điều khoản thuận lợi, lợi nhuận cao cho công ty nên cần cử người sang singapore để bổ sung thêm kiến thức về đàm phán, có 2 chỉ tiêu đi singapore dự tính thời gian đi trong 2 tháng và tổng chi phí khoảng 204 triệu.

Công ty có những ngành nghề thuộc khối đặc thù, đang trong quá trình phát triển và nâng cao trình độ khoa học kỹ thuật đòi hỏi phải có trình độ kỹ thuật cao mà doanh nghiệp vẫn còn thiếu lên cần cử đi Hàn Quốc để đào tạo vì đây là nước phát triển về ngành nghề sản xuất gốm sứ. Doanh nghiệp cần nâng cao kỹ thuật tráng men và in hình họa tiết sản phẩm nên phòng kỹ thuật dành ra 1 suất đi đào tạo tại Trung Quốc trong 3 tháng chi phí khoảng 322 triệu.

Khi cắt cử nhân viên đi đào tạo tại nước ngoài những công việc còn trống của nhân viên đó sẽ được nhân viên đó xử lý online và sẽ được trả thêm lương và tiền bồi dưỡng . Đồng thời Công ty mời chuyên gia tham mưu sắp xếp, xử lý công việc của những người được cắt cử đi đào tạo

Theo kiến thức em học từ trường lớp và những gì em nghĩ thì sau khi doanh nghiệp thực hiện biện pháp nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo thì doanh thu của doanh nghiệp sẽ tăng khoảng gần 13% cho XNK nội thất và 18% cho Ngành gốm sứ theo bảng sau

BẢNG 13 : ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG SAU KHI THỰC HIỆN BIỆN PHÁP

STT	Chỉ tiêu	Trước giải pháp (triệu đồng)		Sau giải pháp (triệu đồng)		Chênh lệch			
		XNK NT	Góm Sứ	XNK NT	Góm Sứ	Tuyệt đối		Tương đối	
						XNK NT	Góm Sứ	XNK NT	Góm Sứ
1	Tổng DT	186.126	45.223	210.285,15	53.426,45	24.159,15	8.203,45	12,98	18,14
2	Tổng CP	135.664	22.554	142.565	24.558	6.901	2.004	5,09	8,89
3	Số LĐ	126	62	122	60	-4	-2	-3,2	-3,2
4	LN	50.462	22.669	67.720,15	28.868,45	17.258,15	6.199,45	34,2	27,35
5	DT/LĐ	1477,19	729,4	1723,65	890,43	246,46	161,03	16,68	22,08
6	LN/LĐ	400,49	365,63	555,08	481,14	154,59	115,51	38,6	31,6

Bảng đánh giá trên đã chỉ rất rõ sau khi doanh nghiệp sử dụng biện pháp nâng cao hiệu quả công tác đào tạo :

Doanh thu của ngành XNK NT của doanh nghiệp tăng từ 186.126 triệu đồng lên 210.285,15 triệu đồng tức là tăng 24.159,15 triệu đồng tương ứng 12,98% và Lợi nhuận tăng từ 50.462 triệu đồng lên 67.720,15 triệu đồng tức tăng 17.258,15 triệu đồng tương ứng với 34,2% . Tương tự ngành gốm sứ doanh thu của doanh nghiệp tăng từ 45.223 triệu đồng lên 53.426,45 triệu đồng tức là tăng 8.203,45 triệu đồng tương ứng 18,14% và Lợi nhuận tăng từ 22.669 triệu đồng lên 28.868,45 triệu đồng tức tăng 6.199,45 triệu đồng tương ứng với 27,35%

Tỷ suất Doanh thu/LĐ của ngành XNK NT tăng từ 1477,19 triệu đồng lên 1723,65 triệu đồng tức là tăng 246,46 tương ứng 16,68 và tỷ suất Lợi nhuận/LĐ tăng từ 400,49 triệu đồng lên 555,08 triệu đồng tức tăng 154,59 triệu đồng tương ứng với 38,6%. Tương tự ngành gốm sứ Tỷ suất Doanh thu/LĐ tăng từ 729,4 triệu đồng lên 890,43 triệu đồng tức là tăng 161,03 tương ứng 22,08 % và tỷ suất Lợi nhuận/LĐ tăng từ 365,63 triệu đồng lên 481,14 triệu đồng tức tăng 115,51 triệu đồng tương ứng với 31,6%

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

lao động cần phải nắm được những thông tin cần thiết về công tác đánh giá thực hiện công việc như: biểu mẫu đánh giá, tiêu chí đánh giá, mức đánh giá, thời gian bắt đầu thực hiện... Nếu cần thiết có thể in thành văn bản phổ biến cho toàn bộ nhân viên. Lãnh đạo trực tiếp có nhiệm vụ giải đáp mọi thắc mắc của người lao động về công tác đánh giá của công ty.

❖ **Lợi ích của biện pháp:**

- *Ưu điểm:*

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

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

- *Hạn chế:*

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

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

3.3 Xây dựng văn hóa doanh nghiệp.

a. Căn cứ đưa ra giải pháp:

Chính sách đãi ngộ vật chất của công ty không giữ chân được nhân viên. Việc nâng cao đãi ngộ không thể ngày một ngày hai do còn phụ thuộc vào kết quả kinh doanh, ngoài ra việc tăng lương, thưởng cũng không phải là một biện pháp hay do nếu lạm dụng có thể gây tác dụng không tốt. Ngoài ra môi trường

làm việc cũng chưa tạo được sự gắn bó với người lao động. Lãnh đạo của doanh nghiệp chưa khuyến khích được tinh thần người lao động và lôi kéo được họ tin tưởng vào sự thành công của doanh nghiệp.

Năng lực thông qua yếu tố con người thường mang tính bền vững vì nó không thể xác lập trong một thời gian ngắn. Nó liên quan đến văn hóa của tổ chức. Đây chính là các chuẩn mực bất thành văn, trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức. Văn hóa còn đề cập đến các giá trị mà những người nhân viên trong công ty đề cao, suy tôn và cả cách thức mà họ chia sẻ thông tin cho nhau trong tổ chức. Muốn cải thiện nguồn nhân lực thì trước hết phải cải thiện môi trường văn hóa công ty, và điều này không phải dễ và mất rất nhiều thời gian và khá tốn kém. Rõ ràng nền tảng các khía cạnh thể hiện ở trên thường gắn với văn hóa công ty và rất khó hình thành trong ngày một ngày hai. Việc khảo sát, nghiên cứu về văn hóa công ty là một vấn đề lớn không thể nói hết chỉ trong mục nhỏ của luận văn. Do vậy, luận văn chỉ đề xuất các giải pháp xây dựng văn hóa công ty có thể thực hiện được tại công ty trong thời gian tới như sau:

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

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

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

- Ban lãnh đạo công ty nên quan tâm đến yếu tố giao tiếp nội bộ. Giao tiếp nội bộ ở đây được coi là những quan hệ trong và ngoài công việc tại công ty. Giao tiếp nội bộ tốt không những giúp công ty hạn chế được những xung đột xảy ra mà còn làm tăng tính hợp tác giữa các đồng nghiệp và các nhà quản lý. Lắng nghe ý kiến của nhân viên để họ cùng tham gia vào công tác quản lý của công ty hoàn toàn không làm giảm uy tín của nhà quản lý mà trái lại sẽ làm nhân viên thêm gắn gũi, yên tâm và kính phục cấp trên của mình hơn.

b.Nội dung thực hiện

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

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

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

Các lãnh đạo tối cao của doanh nghiệp phải tham gia dẫn dắt các hoạt động doanh nghiệp, chủ doanh nghiệp phải là gương mẫu trong các chính sách mới của công ty, tôn trọng, đảm bảo thực hiện những hứa hẹn của mình với nhân viên tạo ra sự tin tưởng của cấp dưới với cấp trên. Ứng xử tốt với nhân viên, đưa ra những cách giải quyết vấn đề hợp lý và sáng suốt, sẵn lòng để bảo

vệ các nhân viên của mình, giữ thể diện cho họ. Nếu họ không gương mẫu thì thật khó duy trì giá trị nền tảng của văn hóa doanh nghiệp. Vì những nhân viên dưới quyền thường có xu hướng coi lãnh đạo của họ như tấm gương xuất phát từ mong muốn thành đạt như lãnh đạo của họ. Xây dựng mục tiêu, sứ mệnh, chiến lược cho toàn bộ tổ chức. Lãnh đạo cần xây dựng sứ mệnh, chiến lược, cam kết thực hiện từ đó tạo lập ra niềm tin của toàn bộ tập thể vào sứ mệnh, chiến lược đặt ra. Niềm tin là thứ có sức mạnh rất to lớn đặc biệt với các doanh nghiệp vừa và nhỏ mới thành lập. Nếu không có được sự tin tưởng vững trắc vào thành công của tổ chức thì doanh nghiệp khó có thể tập trung được nguồn lực lao động và tạo được sức mạnh đoàn kết, hợp tác trong tập thể. Nhân viên phải được thông tin về định hướng chiến lược của doanh nghiệp với các mức độ khác nhau tùy theo từng cấp độ của nhân viên. Đối với các cấp độ nhân viên thừa hành, để dễ đi vào lòng người, lãnh đạo nên cụ thể hóa, trực quan sinh động các chiến lược này, lồng vào các buổi họp, các cuộc tập huấn... Mục tiêu cuối cùng, là trách nhiệm thực hiện các chiến lược chung phải được san sẻ cho cả tập thể gánh vác, mỗi người một việc. Mỗi nhân viên đều tự cảm thấy rõ mình có vai trò trong doanh nghiệp, có trọng trách, nghĩa vụ phải hoàn thành. Đó không chỉ là nhiệm vụ đó còn là sự cam kết và tự nguyện ràng buộc dài lâu, chứ không còn là tâm trạng thả lỏng, dễ dàng. Khi đó, nhân viên đương nhiên tự hào và luôn gắng làm việc hết mình.

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

Tạo ra môi trường làm việc đoàn kết, gắn bó, vui vẻ, thoải mái, lấy hiệu quả làm trọng. Trong đó các nhân viên được lắng nghe, được tôn trọng, được thể hiện mình, đó là một điều kiện làm việc lý tưởng mà bất cứ người nào cũng mơ ước. Mọi cơ chế phải được công khai, minh bạch, có công phải được thưởng, có tội phải bị phạt. Như vậy hệ thống lương, thưởng trong doanh nghiệp cũng được chi phối bởi nét văn hóa này. Chính sách và cách hành xử rõ ràng cũng tạo ra được cảm giác an toàn, cảm giác được tôn trọng và tạo động lực làm việc cho các nhân viên. Các biện pháp có thể áp dụng: thời gian biểu linh hoạt, xây dựng hệ thống đánh giá thành tích qua tính điểm, tích điểm thưởng cho những hoạt

động tích cực của nhân viên. Điểm thưởng có thể được quy đổi thành các phần thưởng nhỏ hoặc quyền lợi đặc biệt. Thường xuyên tổ chức các bữa tiệc mừng các dịp đặc biệt... Chăm lo đời sống tốt cho nhân viên là một trong những yếu tố đóng góp vai trò thành công của doanh nghiệp, bởi khi đời sống tinh thần của nhân viên được đảm bảo, họ sẽ đem hết sức lực của mình để làm việc, khi ấy công ty sẽ kinh doanh hiệu quả và phát triển trong tương lai. Biện pháp này cần chú ý tới hai vấn đề nữa:

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

- Hành vi giao tiếp là thứ gây ấn tượng trong cuộc gặp đầu tiên. Do vậy cần có một số quy định thống nhất về hành vi ứng xử trong nội bộ, với khách hàng, bạn hàng, cơ quan quản lý nhà nước. Ví dụ: cấm hút thuốc lá trong phòng làm việc chung, cấm sử dụng đồ uống có cồn tại công sở trừ trường hợp ngoại giao, cấm quảng cáo thương mại...

c, Dự kiến kết quả đạt được:

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

- Trong dài hạn: Nâng cao năng lực, năng suất lao động trong sản xuất kinh doanh. Khi thực hiện tốt công việc này, bầu không khí thi đua trong doanh nghiệp sẽ tăng cao hơn, người lao động tích cực hơn, hăng say với công việc hơn, năng suất tăng hơn so với trước. Bên cạnh đó, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng khi nỗ lực trong công việc của họ được đền đáp một cách xứng đáng.

KẾT LUẬN

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

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

Trong thời gian thực tập tại công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương đã giúp em có được nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành XNK, thương mại và xây dựng nói chung cùng hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương đã đạt được những thành quả đáng kể, bước tiến trong kinh doanh nhờ đội ngũ lao động tận tâm, sáng tạo, chất lượng lao động tốt và sự quản lý sáng suốt, chỉ đạo từng khâu hoạt động của công ty. Mục tiêu của Công ty đến năm 2020 là không ngừng nâng cao sản lượng tiêu thụ, hiệu quả kinh doanh cả về mặt kinh tế và xã hội.

Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra một số giải pháp nhằm “ **NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG VÀ THƯƠNG MẠI THÙY DƯƠNG**” cho phù hợp với tình

hình thực tế hiện nay để công ty có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt mà xí nghiệp còn hạn chế của công ty trong những năm qua, vận dụng kiến thức đã học, em đã mạnh dạn đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại công ty.

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

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

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo đã dạy em trong suốt 4 năm học, các cô chú trong Công ty CP đầu tư xây dựng và thương mại Thùy Dương đã giúp đỡ em trong thời gian qua và đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: ThS.Nguyễn Đoàn Trang.

Em xin chân thành cảm ơn!