|  |
| --- |
| **TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG**  **KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**  **---------🙢🙠---------**  Kết quả hình ảnh cho LOGO FTU  **BÁO CÁO THỰC TẬP GIỮA KHÓA**  **Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh quốc tế**  **ĐƠN VỊ THỰC TẬP:**  **CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG**  ***Đề tài: Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại***  ***Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long***  **Họ và tên sinh viên: Phạm Diệp My**  **Mã sinh viên: 161 221 0157**  **Lớp: Anh 2 - Khối 1 - QTKDQT**  **Khóa: 55**  **Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Hồng Quân**  **Hà Nội, ngày 5 tháng 9 năm 2019** |

**MỤC LỤC**

[**LỜI MỞ ĐẦU** 1](#_Toc15831005)

[**CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG** 3](#_Toc15831006)

[1.1. Quá trình hình thành và phát triển 3](#_Toc15831007)

[1.1.1. Giới thiệu chung về công ty 3](#_Toc15831008)

[1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển 3](#_Toc15831009)

[1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng của từng bộ phận 4](#_Toc15831010)

[1.2.1. Cơ cấu tổ chức của công ty 4](#_Toc15831011)

[1.2.2. Chức năng của từng bộ phận 5](#_Toc15831012)

[1.3. Tình hình kinh doanh của công ty 7](#_Toc15831013)

[1.3.1. Đặc điểm ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh 7](#_Toc15831014)

[1.3.2. Tình hình kinh doanh của công ty trong những năm gần đây (giai đoạn 2016-2018) 9](#_Toc15831015)

[**CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ TẠI CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG** 10](#_Toc15831016)

[2.1. Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 10](#_Toc15831017)

[2.1.1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua tiền lương 10](#_Toc15831018)

[2.1.2. Thực trạng công tác đãi ngộ qua tiền thưởng 13](#_Toc15831019)

[2.1.3. Thực trạng công tác đãi ngộ qua phụ cấp 14](#_Toc15831020)

[2.1.4. Thực trạng công tác đãi ngộ qua trợ cấp 14](#_Toc15831021)

[2.1.5. Thực trạng công tác đãi ngộ qua phúc lợi 15](#_Toc15831022)

[2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 15](#_Toc15831023)

[2.2.1. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua môi trường làm việc 15](#_Toc15831024)

[2.2.2. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua chế độ đào tạo 16](#_Toc15831025)

[2.3. Ảnh hưởng của các yếu tố môi trường đến công tác đãi ngộ nhân sự của Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 17](#_Toc15831026)

[2.3.1. Ảnh hưởng của yếu tố môi trường bên ngoài công ty 17](#_Toc15831027)

[2.3.2. Ảnh hưởng của yếu tố môi trường bên trong công ty 17](#_Toc15831028)

[2.4. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 18](#_Toc15831029)

[2.4.1. Đánh giá công tác đãi ngộ tài chính 20](#_Toc15831030)

[2.4.2. Đánh giá công tác đãi ngộ phi tài chính 21](#_Toc15831031)

[**CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ ĐỀ XUẤT NHẰM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG** 23](#_Toc15831032)

[3.1. Định hướng chiến lược công ty đến năm 2025 23](#_Toc15831033)

[3.1.1. Phương hướng hoạt động của công ty đến năm 2025 23](#_Toc15831034)

[3.1.2. Mục tiêu phát triển của công ty đến năm 2025 23](#_Toc15831035)

[3.2. Mục tiêu của công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 24](#_Toc15831036)

[3.3. Một số giải pháp và đề xuất nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 24](#_Toc15831037)

[3.3.1. Xây dựng cơ chế đãi ngộ tài chính rõ ràng, minh bạch, hiệu quả, công bằng 24](#_Toc15831038)

[3.3.2. Thiết lập quy trình đào tạo hợp lý, bắt nguồn từ nhu cầu phát triển của bản thân nhân viên 25](#_Toc15831039)

[3.3.3. Xây dựng lộ trình công danh cho nhân viên 26](#_Toc15831040)

[3.3.4. Tăng cường những hoạt động gắn kết tập thể 26](#_Toc15831041)

[**KẾT LUẬN** 29](#_Toc15831042)

[**DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO** 30](#_Toc15831043)

**DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 1. Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 5

Bảng 1. Bảng kết quả hoạt động kinh doanh công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long giai đoạn 2016-2018 9

Bảng 2. Quy định về mức lương tối thiểu tại công ty 11

Bảng 3. Mức lương cố định hàng tháng theo chức danh năm 2018 12

Bảng 4. Đặc điểm mẫu khảo sát 18

Bảng 5. Bảng kết quả khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên về chính sách đãi ngộ công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long 19

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Hiện nay, môi trường kinh doanh ngày càng trở nên khốc liệt, các doanh nghiệp luôn phải tìm cho mình cách để cạnh tranh, để tồn tại. Sự thành công của một tổ chức hay một doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào yếu tố tài chính, khoa học kỹ thuật, công nghệ mà còn chịu sự chi phối từ yếu tố con người - từ nguồn nhân lực. Để đạt được mục tiêu, phát huy tiềm lực của bản thân doanh nghiệp, nhà quản trị luôn luôn phải duy trì động lực làm việc cũng như sự gắn kết của mỗi cá nhân đối với tổ chức. Về vấn đề này, việc xây dựng và hoàn thiện hệ thống đãi ngộ là việc làm cần thiết để hoạt động quản trị nhân sự trong doanh nghiệp trở nên hiệu quả. Đãi ngộ nhân sự có tác động to lớn đối với hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân và là nguồn động viên cổ vũ giúp cho công nhân viên trong tổ chức thoải mái, hăng say lao động.

Qua quá trình làm việc thực tế tại phòng Nhân sự công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long, em nhận thấy công tác đãi ngộ nhân sự của công ty vẫn còn nhiều hạn chế dẫn đến động lực làm việc của nhân viên chưa cao, hiệu quả công việc còn thấp. Nhận thức được thực tế đó và thấy được tầm quan trọng của công tác đãi ngộ nhân sự trong doanh nghiệp, em xin lựa chọn đề tài: ***“Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long”*** cho bài báo cáo của mình.

1. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

Mục tiêu:

* Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long.

Nhiệm vụ:

* Phân tích đánh giá thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long.
* Đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long.

1. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của báo cáo là công tác đãi ngộ nhân sự Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long.

Phạm vi nghiên cứu: do thời gian có hạn nên phạm vi nghiên cứu của đề tài chỉ trong Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long.

1. Phương pháp nghiên cứu

Bài báo cáo sử dụng các phương pháp nghiên cứu cụ thể như: phương pháp so sánh, phương pháp thống kê số liệu, phương pháp tổng hợp dựa trên những số liệu của các báo cáo nội bộ được cung cấp từ phòng hành chính nhân sự của công ty.

1. Cấu trúc báo cáo

Báo cáo ngoài phần mở đầu và kết luận, nội dung gồm có 3 chương:

***Chương 1:*** Tổng quan về Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long

***Chương 2****:* Thực trạng công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long

***Chương 3****:* Một số giải pháp và đề xuất nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long

Để hoàn thiện tốt đề tài này, em xin cám ơn Ban Giám đốc và phòng Nhân sự công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long đã tạo điều kiện thuận lợi cho em thực tập tại công ty trong thời gian qua. Đặc biệt, em xin cám ơn chị Trần Thị Thơm, trưởng phòng nhân sự, đã nhiệt tình hướng dẫn, đóng góp ý kiến và cung cấp những tài liệu, chỉ dạy những kinh nghiệm quý báu trong quá trình em thực tập tại công ty.

Em cũng xin gửi lời cám ơn chân thành tới Tiến sĩ Nguyễn Hồng Quân đã hết lòng hướng dẫn, đóng góp ý kiến, giải đáp những thắc mắc cho em trong quá trình viết báo cáo.

Mặc dù đã cố gắng hoàn thiện đề tài nhưng do thời gian thực tập ngắn cùng với sự hiểu biết còn hạn hẹp, nên bài báo cáo thực tập này không tránh khỏi những sai sót. Rất mong Quý thầy cô đóng góp ý kiến thêm để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG

* 1. Quá trình hình thành và phát triển
     1. **Giới thiệu chung về công ty**

Tên công ty: CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG

Tên giao dịch: HA LONG TOUR AND SERVICE CO., LTD

Mã số thuế: 0102149880

Ngày thành lập: 26/01/2007

Địa chỉ: Số 45 Hàng Bún - Phường Nguyễn Trung Trực - Quận Ba Đình - Hà Nội

 Logo:

Điện thoại: +84 24 38281628 Fax: +84 439 272 548

Email: [sales@halongtour.com.vn](mailto:sales@halongtour.com.vn)

Website : [www.halongtour.com.vn](http://www.halongtour.com.vn)

* + 1. **Quá trình hình thành và phát triển**

Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long là công ty du lịch lữ hành cung cấp các chương trình du lịch cho du khách trong và ngoài nước tham quan Việt Nam, Lào, Campuchia. Công ty hoạt động theo giấy phép kinh doanh lữ hành quốc tế số 01-434/2015/TCDL-GPLHQT do Tổng cục Du lịch cấp ngày 27/4/2015.

Công ty bắt đầu đi vào hoạt động từ năm 2002 với tên gọi Công ty Du lịch Thanh niên Quảng Ninh - Chi nhánh Hà Nội. Năm 2005, công ty bắt đầu triển khai các tour hàng tuần đến các tỉnh miền Bắc cho du khách ở thành phố Hồ Chí Minh và người Việt Nam ở nước ngoài. Kể từ đây, công ty đã thu hút được nhiều sự chú ý của các đại lý du lịch ở địa phương.

Năm 2007 là một cột mốc quan trọng để công ty đa dạng hóa các loại hình du lịch và bắt đầu cung cấp các tour inbound cho khách quốc tế. Cũng vào năm này, công ty đổi tên thành Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long, trở thành công ty lữ hành chuyên cung cấp các dịch vụ du lịch chất lượng cao đến Việt Nam, Lào, Campuchia với giá cả phải chăng. Khách hàng của công ty là các cá nhân, tổ chức và các đại lý du lịch từ các nước châu Á, Bắc Mỹ và châu Âu.

Năm 2009, công ty phát triển thêm các tour du lịch MICE – loại hình du lịch kết hợp hội nghị, hội thảo, triển lãm, tổ chức sự kiện, du lịch khen thưởng của các công ty cho nhân viên, đối tác. Công ty đã đạt nhiều thành công khi cung cấp loại hình du lịch này cho nhóm khách hàng trong và ngoài nước.

Năm 2015, công ty mở rộng lĩnh vực kinh doanh, xây dựng chuỗi nhà hàng gồm 3 nhà hàng tại thành phố Hạ Long và 1 nhà hàng ở Hà Nội. Sau khi mở rộng, công ty có điều kiện phát triển kết hợp hai loại hình du lịch và ăn uống, khai thác tối đa nhu cầu của du khách, tuy nhiên bên cạnh đó việc quản lý hoạt động kinh doanh, quản lý nhân sự cũng gặp phải nhiều thách thức lớn.

Sau 12 năm xây dựng và trưởng thành, Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà long đã gặt hái được những thành công nhất định và trở thành công ty hàng đầu về du lịch nội địa, quản lý điểm đến (D.M.C), mang tới cho du khách những trải nghiệm tuyệt vời, đáng nhớ.

* 1. Cơ cấu tổ chức và chức năng của từng bộ phận
     1. **Cơ cấu tổ chức của công ty**

Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long có cơ cấu tổ chức theo mô hình kết hợp trực tuyến – chức năng. Người lãnh đạo là giám đốc được sự giúp sức của các phòng ban chức năng : Sales – Marketing, điều hành, hướng dẫn, kế toán, hành chính. Họ là đội ngũ chuyên gia giỏi về từng chuyên môn giúp giám đốc có những cơ sở để ra quyết định, hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện quyết định. Các trưởng bộ phận có nhiệm vụ giám sát việc thực hiện quyết định trong phòng ban của mình. Trưởng các phòng ban không có quyền chỉ huy các bộ phận khác.

Với mô hình cơ cấu tổ chức này, công ty có được tính thống nhất trong quản lý, đảm bảo nguyên tắc giám đốc lãnh đạo toàn bộ công ty song giám đốc vẫn có thể chia sẻ công việc với các bộ phận chức năng khác để quản lý tốt hơn, thu hút được nhiều nhân tài ở các lĩnh vực cho hệ thống tổ chức.

Bên cạnh đó, kiểu cơ cấu tổ chức này có nhiều bộ phận chức năng nên dễ làm bộ máy cồng kềnh. Các bộ phận này có quyền ra những quyết định chức năng thuộc thẩm quyền mình quản lý nên dễ dẫn đến việc ra quyết định chồng chéo nhau. Vì thế, giám đốc phải là người điều hòa, phối hợp hoạt động của các bộ phận để khắc phục hiện tượng không ăn khớp, cục bộ,…

*Nguồn : Phòng hành chính*

**Sơ đồ 1. Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long**

* + 1. **Chức năng của từng bộ phận**
* Giám đốc

- Trực tiếp tổ chức và điều hành những hoạt động của công ty theo đúng luật, đúng điều lệ của công ty. Đồng thời xác định mục tiêu, xây dựng phương hướng phát triển của công ty ở mọi lĩnh vực công tác kế hoạch, tài chính, đầu tư, nhân sự…

* Phó giám đốc

- Là người hỗ trợ trực tiếp của giám đốc trong công ty về mọi lĩnh vực kinh doanh và chịu sự quản lý trực tiếp của giám đốc.

- Là người trợ giúp đắc lực cho mọi hoạt động kinh doanh của công ty trong việc xây dựng chính sách, phương hướng kinh doanh sao cho hiệu quả kinh tế thu lại cao nhất.

- Thay giám đốc quyết định và chịu trách nhiệm trong một số hoạt động kinh doanh khi giám đốc vắng mặt tại công ty.

* Phòng điều hành

- Chịu trách nhiệm thực hiện toàn bộ các chương trình mà bộ phận Sales đưa về (bao gồm cả tour khởi hành hàng tuần, tour Nội địa, tour Outbound, tour Inbound, tour MICE).

- Lên chương trình chi tiết, bảng kê chi phí tour, liên hệ với các nhà cung cấp dịch vụ có liên quan đến chương trình tour như: khách sạn, vận chuyển, nhà hàng, hướng dẫn viên, các điểm tham quan, bảo hiểm du lịch.

* Phòng hành chính – nhân sự

- Lập bảng báo cáo hàng tháng về tình hình biến động nhân sự. Chịu trách nhiệm theo dõi, quản lý nhân sự, tổ chức tuyển dụng, bố trí lao động đảm bảo nhân lực cho sản xuất, sa thải nhân viên và đào tạo nhân viên mới. Chịu trách nhiệm soạn thảo và lưu trữ các loại giấy tờ, hồ sơ, văn bản, hợp đồng của công ty và những thông tin có liên quan đến công ty. Tiếp nhận và theo dõi các công văn, chỉ thị, quyết định….

- Tổ chức, triển khai, thực hiện nội quy lao động của công ty, theo dõi quản lý lao động, đề xuất khen thưởng. Thực hiện các quy định nhằm đảm bảo quyền lợi và nghĩa vụ đối với người lao động như lương, thưởng, trợ cấp, phúc lợi….

* Phòng hướng dẫn

- Hướng dẫn viên là đại diện cho công ty du lịch thực hiện chương trình du lịch cho khách và trở thành cầu nối giữa khách du lịch và công ty kinh doanh du lịch.

- Quản lý, duy trì và phát triển đội ngũ hướng dẫn viên của công ty cũng như hướng dẫn viên cộng tác.

- Căn cứ theo kế hoạch để điều động, bố trí, sắp xếp hướng dẫn viên cho các chương trình du lịch.

* Phòng Sales

- Tìm kiếm thông tin khách hàng qua nhiều kênh khác nhau để xây dựng hệ thống khách hàng tiềm năng.

- Chủ động liên hệ với khách hàng tiềm năng trong danh sách tự tìm kiếm hoặc từ hệ thống dữ liệu từ phòng Marketing để giới thiệu các dịch vụ, chương trình ưu đãi.

- Chủ động liên hệ với các khách đang sử dụng dịch vụ để nắm tình hình, phát triển mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng.

- Kịp thời hỗ trợ, giải đáp các yêu cầu, phàn nàn từ khách hàng.

- Theo dõi thời gian kết thúc hợp đồng để thuyết phục khách tái ký hợp đồng

- Sau khi đã chốt hợp đồng với khách, nhân viên kinh doanh phối hợp với các bộ phận liên quan triển khai thực hiện hợp đồng, đảm bảo các yêu cầu của khách.

* Phòng Marketing

- Xác lập chiến lược marketing và marketing hỗn hợp, lập kế hoạch marketing và chương trình hoạt động marketing của công ty.

- Thu thập thông tin thị trường, khảo sát nhu cầu của du khách để đề xuất các phương án tiếp cận tối ưu.

- Xây dựng hệ thống dữ liệu khách hàng tiềm năng để cung cấp cho phòng Sales.

* Phòng kế toán

- Quản lý vấn đề thu chi tài chính, trợ giúp giám đốc trong việc cân đối tài chính của công ty.

- Kiểm tra các dịch vụ trong chương trình đã thực hiện, quyết toán chi phí cho hướng dẫn viên khi kết thúc, giám sát việc thanh toán của các đối tác, các hợp đồng du lịch đã và đang thực hiện.

- Tổng kết công nợ với các nhà cung cấp dịch vụ, tổng kết thu chi hàng tháng báo cáo giám đốc, tổng kết báo cáo và nộp thuế, chịu trách nhiệm trong việc lưu giữ và kiểm soát tiền.

* 1. Tình hình kinh doanh của công ty
     1. **Đặc điểm ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh**
* Kinh doanh lữ hành

Hoạt động kinh doanh dịch vụ nói chung và kinh doanh dịch vụ du lịch nói riêng mang tính thời vụ, phụ thuộc nhiều vào các điều kiện tự nhiên, điều kiện kinh tế, văn hóa, xã hội, điều kiện di sản lịch sử văn hóa, danh lam thắng cảnh.

Đối tượng phục vụ của ngành kinh doanh dịch vụ du lịch rất đa dạng và phức tạp về thành phần, nghề nghiệp, giới tính, tuổi tác, trình độ học vấn, sở thích, phong tục tập quán, nếp sống... Kinh doanh dịch vụ du lịch là ngành kinh doanh đặc biệt, hoạt động vừa mang tính kinh doanh vừa mang tính phục vụ xã hội.

Là một công ty du lịch lữ hành, những hoạt động chủ chốt của công ty bao gồm nghiên cứu thị trường, thiết lập các chương trình du lịch trọn gói hay từng phần, quảng cáo, bán các chương trình này trực tiếp hoặc gián tiếp qua các trung gian và hướng dẫn du lịch. Sản phẩm của du lịch lữ hành có tính chất tổng hợp, là sự kết hợp của nhiều dịch vụ như : dịch vụ vận chuyển, dịch vụ lưu trú, dịch vụ ăn uống… của các nhà sản xuất riêng lẻ thành một sản phẩm mới hoàn chỉnh.

Sản phẩm của du lịch lữ hành không đồng nhất giữa các lần cung ứng do chất lượng dịch vụ cấu thành phụ thuộc vào tâm trạng, trạng thái tình cảm của cả người phục vụ lẫn người cảm nhận. Chính vì thế, việc đảm bảo chất lượng dịch vụ cũng như sự hài lòng của khách hàng là điều không hề dễ dàng.

Kinh doanh lữ hành còn mang tính thời vụ rõ nét. Ở các thời điểm khác nhau trong năm, nhu cầu của du khách cũng khác nhau. Chẳng hạn, vào mùa hè nhu cầu du lịch nghỉ biển tăng rất cao nhưng vào mùa đông thì ngược lại, hay vào mùa xuân, nhu cầu du lịch lễ hội lại tăng đáng kể. Chính vì thế, trong kinh doanh lữ hành, nhà quản trị cần phải nắm bắt được tính thời vụ để có những biện pháp hạn chế nhằm duy trì nhịp độ phát triền đều đặn và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

* Kinh doanh tour MICE

MICE là cách viết tắt của từ tiếng Anh: Meeting (hội họp, gặp gỡ), Incentive (khen thưởng), Conference (hội nghị, hội thảo), Event (sự kiện, triển lãm). Du lịch MICE là hoạt động du lịch kết hợp với hội nghị, hội thảo, sự kiện, khen thưởng được các công ty tổ chức dành riêng cho nhân viên, khách hàng, đối tác.

Du lịch MICE là loại hình du lịch cao cấp với đối tượng khách hạng sang. Các dịch vụ trong chương trình MICE tour đòi hỏi chất lượng và khả năng cung ứng hoàn hảo. Bên cạnh những nội dung quan trọng như hội nghị, hội thảo triển lãm… chương trình du lịch MICE còn bao gồm các hoạt động tham quan, nghỉ dưỡng, ăn uống, thư giãn, giải trí…đòi hỏi đáp ứng và thỏa mãn tối đa nhu cầu đa dạng của khách tham gia.

MICE tour có thể được tổ chức vào bất cứ khoảng thời gian nào trong năm, tùy theo nhu cầu của đơn vị tổ chức. Với những yêu cầu về sự hoàn hảo từ nơi lưu trú sang trọng, dịch vụ ăn uống tiện nghi cho đến các trang thiết bị hiện đại, phục vụ chuyên nghiệp, … địa điểm tổ chức du lịch MICE thường là các khách sạn 3-5 sao, các trung tâm hội nghị, resort cao cấp đạt tiêu chuẩn quốc tế.

* Kinh doanh nhà hàng

Kinh doanh nhà hàng là một trong những xu hướng kinh doanh phát triển bậc nhất hiện nay không chỉ tại Việt Nam mà trên toàn thế giới. Đây là hoạt động phức tạp và cần có sự liên kết, thống nhất cao bởi nhiều yếu tố. Sản phẩm của hoạt động kinh doanh nhà hàng bao gồm sản phẩm hàng hóa và dịch vụ, trong đó dịch vụ chiếm vai trò rất quan trọng quyết định sự hài lòng của thực khách. Tuy nhiên, dịch vụ lại là thứ không thể nhìn thấy, cũng không thể sờ được mà chỉ cảm nhận sau khi đã sử dụng nó.

Quá trình sản xuất và tiêu dùng trong kinh doanh nhà hàng gần như diễn ra cùng một lúc, tại cùng một khoảng thời gian và cùng một địa điểm, khi khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ, các bộ phận trong nhà hàng sẽ tiếp nhận và đáp ứng nhu cầu đó. Sự phục vụ không thể diễn ra nếu không có người tiêu dùng (thực khách).

Khách hàng đến với nhà hàng của công ty chủ yếu là khách du lịch hoặc khách đến vào những diệp đặc biệt (sinh nhật, họp mặt, tiệc, hội nghị…). Những người này có khả năng thanh toán cao cùng với đó là nhu cầu sử dụng dịch vụ chất lượng tốt tương xứng với chi phí mà họ bỏ ra, bao gồm dịch vụ tốt, món ăn ngon, tính thẩm mỹ và không gian nhà hàng tiện nghi, sang trọng để có được tâm lý thoải mái nhất khi dùng bữa.

* + 1. **Tình hình kinh doanh của công ty trong những năm gần đây (giai đoạn 2016-2018)**

*Nguồn : Phòng kế toán*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Năm  Chỉ tiêu | 2016 | 2017 | 2018 | Tăng trưởng | |
| 2016-2017 | 2017-2018 |
| Doanh thu | 1,340,665,739 | 1,467,823,514 | 1,612,438,065 | 9.48% | 9.85% |
|
| Chi phí | 445,672,559 | 577,623,990 | 697,401,533 | 29.61% | 20.74% |
|
| Lợi nhuận thuần | 894,993,180 | 890,199,524 | 915,036,532 | -0.54% | 2.79% |
| Lợi nhuận sau thuế | 715,994,544 | 702,159,619 | 762,029,225 | -1.93% | 8.53% |
|

**Bảng 1. Bảng kết quả hoạt động kinh doanh công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long giai đoạn 2016-2018**

Thông qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long, ta nhận thấy tình hình kinh doanh của công ty tương đối ổn định và có những xu hướng tiến triển tốt.

Giai đoạn 2016-2017, lợi nhuận sau thuế của công ty giảm nhẹ (giảm 1,93%) do hoạt động kinh doanh nhà hàng chưa ổn định dẫn tới chi phí để quản lý và giám sát tăng. Giai đoạn 2017-2018, sau nhiều cố gắng nỗ lực, hoạt động nhà hàng đã được ổn định, vận hành tốt và mang đến những tín hiệu khả quan. Cùng với đó, lĩnh vực kinh doanh chính của công ty cũng được duy trì tốt, các tour du lịch đáp ứng đúng nhu cầu của khách hàng đã giúp doanh thu tăng lên đáng kể (tăng 9,85%).

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ TẠI CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG

* 1. Thực trạng công tác đãi ngộ tài chính tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long
     1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua tiền lương

Tiền lương là phần cơ bản nhất trong thu nhập của người lao động, giúp cho họ và gia đình trang trải các chi tiêu, sinh hoạt, dịch vụ cần thiết. Tiền lương luôn là mối quan tâm hàng đầu của người lao động trong công ty bên cạnh những yếu tố quan trọng khác như ngành nghề kinh doanh, danh tiếng, uy tín của công ty, môi trường làm việc… Một chính sách lương phù hợp có tác dụng nâng cao năng suất và chất lượng lao động, giúp công ty duy trì được nguồn lực lao động cần thiết.

Hiện nay có 2 phương pháp trả lương là theo thời gian và theo sản phẩm. Lực lượng lao động tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long phần lớn là nhân viên văn phòng, bên cạnh đó có bộ phận hướng dẫn viên du lịch và nhân viên phục vụ nhà hàng. Chính vì thế, công ty đã áp dụng linh hoạt cả hai hình thức trả lương.

* Trả lương theo thời gian

Trả lương theo thời gian là hình thức trả lương mà thu nhập của một người phụ thuộc vào hai yếu tố: số thời gian lao động thực tế trong tháng và trình độ lành nghề của người lao động. Công ty áp dụng công thức tính tiền lương này cho bộ phận nhân viên văn phòng ngoại trừ phòng Sales, phòng Marketing và nhân viên phục vụ nhà hàng.

Để đảm bảo chính sách tiền lương phù hợp, tuân thủ pháp luật, Ban lãnh đạo công ty đã xác định mặt bằng mức lương bình quân của các vị trí lao động trong cùng ngành và trong cùng khu vực địa lý. Việc tìm hiểu và tuân thủ đúng các quy định của Pháp luật về vấn đề lao động trước khi xây dựng quy chế trả lương là bắt buộc và phải xem xét mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định để xây dựng mức lương tối thiểu cho công ty. Căn cứ vào vị trí địa lý của công ty tại Quận Ba Đình, TP Hà Nội thuộc vùng I trong danh mục các địa bàn áp dụng mức lương tối thiểu vùng. Trong 3 năm qua mức lương tối thiểu của công ty đã được điều chỉnh dựa trên mức lương tối thiểu vùng I do Nhà nước quy định*. (xem bảng 2)*

*Nguồn: Phòng kế toán*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| STT | Nội dung | Mức lương tối thiểu (đồng/tháng) | | |
| 2016 | 2017 | 2018 |
| 1 | Theo Nghị định Chính phủ | 3.500.000 | 3.750.000 | 3.980.000 |
| 2 | Theo Quy định của Công ty | 3.700.000 | 4.000.000 | 4.250.000 |
|  | Tỷ lệ tăng |  | 108% | 106.25% |

***Bảng 2. Quy định về mức lương tối thiểu tại công ty***

Tiền lương được trả đúng hạn vào ngày 10 hàng tháng qua hình thức chuyển khoản và được tính theo công thức:

Trong đó:

NCTT: Ngày công thực tế

A: Các khoản được cộng thêm trong tháng

D: Các khoản bị trừ trong tháng

Các khoản được cộng thêm trong tháng bao gồm: tiền tăng ca, phụ cấp, trợ cấp, tiền thưởng. Trong đó, tiền tăng ca được tính theo quy định của Nhà nước: người lao động làm thêm giờ được trả lương tính theo đơn giá tiền lương hoặc tiền lương theo công việc đang làm như sau:

+ Vào ngày thường, ít nhất bằng 150%;

+ Vào ngày nghỉ hằng tuần, ít nhất bằng 200%;

+ Vào ngày nghỉ lễ, ngày nghỉ có hưởng lương, ít nhất bằng 300% chưa kể tiền lương ngày lễ, ngày nghỉ có hưởng lương đối với người lao động hưởng lương ngày. Các khoản bị trừ vào tiền lương hàng tháng của người lao động bao gồm:

+ Tiền đóng bảo hiểm xã hội: Căn cứ khoản 1 Điều 85 Luật Bảo hiểm xã hội 2014, người lao động phải đóng bảo hiểm xã hội bắt buộc bằng 8% tiền lương tháng đóng bảo hiểm xã hội.

+ Bảo hiểm thất nghiệp: Căn cứ Điểm a Khoản 1 Điều 57 Luật Việc làm 2013, người lao động phải đóng bảo hiểm thất nghiệp bằng 1% tiền lương tháng đóng bảo hiểm xã hội.

+ Bảo hiểm y tế: Theo Điểm a Khoản 1 Điều 13 Luật Bảo hiểm y tế 2008 và Điểm a Khoản 1 Điều 7 Nghị định 146/2018/NĐ-CP thì mức đóng bảo hiểm y tế bằng 4,5% tiền lương tháng của người lao động.

Trong đó, người sử dụng lao động chịu tỷ lệ là 2/3 (tương ứng với 3%), người lao động chịu tỷ lệ 1/3 (tương ứng với 1,5% tiền lương tháng đóng bảo hiểm xã hội).

+ Thuế thu nhập cá nhân: Sau khi đã trừ các khoản đóng BHXH, BHYT, bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp đối với một số ngành nghề, các khoản giảm trừ khác (giảm trừ gia cảnh, đóng góp từ thiện) cùng với các khoản được miễn giảm thuế thì người lao động phải chịu thuế thu nhập cá nhân nếu có mức tiền lương tối thiểu trên 9 triệu đồng.

Theo công thức tính lương này, nếu người lao động làm đủ số ngày công chuẩn trong tháng, không tính các khoản thưởng, phụ cấp hay các khoản bị trừ vào lương, lương hàng tháng của nhân viên trong công ty sẽ cố định như sau:

*Nguồn: Phòng kế toán*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Chức danh | Mức lương tối thiểu (đồng) | Đã qua đào tạo  (nếu có) | Hệ số | Lương cố định hàng tháng (đồng) |
| Giám đốc | 4.250.000 | 7% | 2.7 | 12.278.250 |
| Phó giám đốc | 4.250.000 | 7% | 2.2 | 10.004.500 |
| Nhân viên hành chính | 4.250.000 | 7% | 1.5 | 6.821.250 |
| Nhân viên nhà hàng | 4.250.000 |  | 1.2 | 5.100.000 |

**Bảng 3. Mức lương cố định hàng tháng theo chức danh năm 2018**

Trả lương theo thời gian là phương thức trả lương phổ biến, phương thức này có ưu điểm là đơn giản, dễ tính toán. Tuy nhiên theo hình thức trả lương này, ta không nhìn thấy được mối quan hệ giữa lượng tiền lương người lao động nhận được với kết quả làm việc của họ.

* Trả lương theo sản phẩm

Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào chất lượng, số lượng sản phẩm (dịch vụ) sản xuất ra của mỗi người.

Công ty Hà Long hiện đang áp dụng cách tính lương này cho phòng Sales, Marketing và bộ phận hướng dẫn viên du lịch. Đối với phòng Sales và Marketing công ty áp dụng chế độ tiền lương hoa hồng:

Theo đó, tiền lương cố định hàng tháng của bộ phận Sales là 4.500.000 đồng, của bộ phận Marketing là 4.700.000 đồng. Mức hoa hồng nhận được khi ký hợp đồng thành công một tour là từ 3.4 – 5.6% tùy theo mỗi loại hình.

Hình thức trả lương này giúp cho nhân viên nhìn thấy mối liên hệ trực tiếp giữa tiền công mà họ nhận được với số lượng hợp đồng tour ký được mỗi tháng từ nó kích thích nâng cao năng suất lao động và tính chủ động trong công việc.

Đối với hướng dẫn viên du lịch, tiền lương chủ yếu phụ thuộc vào số lượng tour dẫn. Mức lương cơ bản của hướng dẫn viên khá thấp: 3.500.000 đồng đối với hướng dẫn viên nội địa và 4.500.000 đồng đối với hướng dẫn viên quốc tế. Lương thực lĩnh của hướng dẫn viên tại công ty thường rơi vào khoảng 9.000.000 đồng – 15.000.000 đồng tùy theo số lượng và loại hình tour dẫn. Mỗi tour có mức thù lao dao động từ 2.000.000 đồng – 5.000.000 đồng.

* + 1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua tiền thưởng

Tiền thưởng là một trong những khoản bổ sung cho tiền lương, nhằm khuyến khích người lao động khi họ hoàn thành tốt công việc được giao, là một trong những cách để người lao động gia tăng thu nhập của mình. Đối với công ty thì đây là công cụ kích thích tinh thần và tạo động lực cho các thành viên. Chính vì thế mà chính sách tiền thường cũng được bổ sung và cập nhật thường xuyên.

Việc xét thưởng được công ty thực hiện mỗi năm một lần vào cuối năm hoặc 6 tháng một lần tùy theo khả năng và điều kiện thực tế của công ty. Tiền thưởng tùy thuộc vào biểu hiện và thành tích trong công việc, việc chấp hành nội quy quy chế trong công ty của người lao động. Hiện công ty đang áp dụng các chính sách tiền thưởng sau:

* Tiền thưởng hàng năm:

Tiền thưởng hàng năm áp dụng cho các nhân viên đã làm việc được từ 6 tháng trở lên. Khoản tiền hay còn gọi là tháng lương thứ 13 tương đương với một tháng lương cơ bản, sẽ được trả vào khoảng gần tết âm lịch. Mức tiền thưởng phụ thuộc vào nguồn kinh phí của công ty, hình thức phân phối theo ngày công thực tế làm việc, cấp bậc và năng suất làm việc của từng người. Các cá nhân tập thể đạt thành tích tốt trong công việc đều được xét khen thưởng và được nâng lương trước thời hạn.

Việc xét tiền thưởng hàng năm sẽ chỉ xét một lần vào cuối năm. Mức thưởng dành cho mỗi nhân viên là một tháng lương. Mức thưởng này đã làm tăng thu nhập cho người lao động, đặc biệt là vào cuối năm khi nhu cầu mua sắm, tiêu dùng lên cao.

* Tiền thưởng xếp loại:

Nhân viên xếp loại A sẽ được thưởng 500.000 đồng, loại B được thưởng 300.000 đồng. Số tiền này sẽ được thưởng vào cuối mỗi quý sau khi có đánh giá nhân viên.

* Thưởng nhân dịp lễ tết:

Thưởng ngày Quốc tế lao động 1/5: 300.000 đồng/người, thưởng Tết dương lịch 400.000 đồng/người, Quốc khánh 2/9 thưởng 200.000 đồng/người. Đối với người lao động là nữ thì có thêm phần thưởng ngày 8/3 và ngày 20/10 với mức thưởng là 100.000 đồng/người.

* + 1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua phụ cấp

*“Phụ cấp lương là khoản tiền bù đắp các yếu tố về điều kiện lao động, tính chất phức tạp công việc, điều kiện sinh hoạt, mức độ thu hút lao động chưa được tính đến hoặc tính chưa đầy đủ trong mức lương theo công việc hoặc chức danh của thang lương, bảng lương”* (Theo Điểm B Khoản 1 Điều 3 Thông tư số 23/2015/TT-BLĐTBXH). Hiện nay Công ty Hà Long đang duy trì 1 loại phụ cấp: phụ cấp trách nhiệm. Đây là khoản phụ cấp được áp dụng nhằm trả cho những người lao động nắm giữ chức vụ, những công việc có trách nhiệm cao.

Mức phụ cấp được tính theo công thức:

Theo đó, hệ số lương tính cho từng vị trí, cấp bậc là khác nhau. Công ty quy định phụ cấp trách nhiệm được tính vào tiền lương cố định và được trả cùng kỳ lương hàng tháng.

Ngoài ra, công ty còn phụ cấp đi lại và phụ cấp ăn trưa cho toàn bộ nhân viên văn phòng với mức phụ cấp là 300.000 đồng/tháng.

* + 1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua trợ cấp

Trợ cấp là khoản tiền người lao động được nhận để khác phục những khó khăn phát sinh trong hoàn cảnh cụ thể. Do đó có thể hiểu *“Chính sách trợ cấp là quy định về các loại trợ cấp và trả trợ cấp cho người lao động trong doanh nghiệp”.* Trợ cấp có nhiều loại: bảo hiểm, trợ cấp y tế, trợ cấp đi lại, trợ cấp nhà ở, trợ cấp sinh hoạt… Mục tiêu của trợ cấp là bảo vệ tình trạng mạnh khỏe về thể chất của người lao động, đảm bảo việc nghỉ hưu nhằm giúp đỡ, hỗ trợ và đảm bảo an toàn về tài chính cho người lao động.

Hiện tại, công ty Hà Long đang áp dụng những loại trợ cấp sau:

* Trợ cấp hỗ trợ đào tạo:

Hằng năm, công ty trợ cấp 100% kinh phí cho một số cán bộ chủ chốt: phó giám đốc, trưởng các phòng ban đi học các lớp đào tạo về quản lý, nâng cao trình độ để kịp thời đáp ứng tình hình kinh doanh.

* Trợ cấp thôi việc:

Khi hợp đồng lao động giữa người lao động và công ty chấm dứt thì công ty sẽ chi trả trợ cấp thôi việc cho người lao động đã làm việc thường xuyên từ đủ 12 tháng trở lên, mỗi năm làm việc được trợ cấp 1 tháng tiền lương. Thời gian làm việc để tính trợ cấp thôi việc là tổng thời gian mà nhân lực đã làm việc thực tế cho công ty trừ đi khoảng thời gian họ đã tham gia bảo hiểm thất nghiệp theo quy định của Luật bảo hiểm xã hội và thời gian làm việc đã được công ty chi trả trợ cấp thôi việc. Tiền lương để tính trợ cấp thôi việc là tiền lương bình quân theo hợp đồng lao động của 06 tháng liền kề trước khi người lao động thôi việc.

* Trợ cấp ốm đau:

Đối với người lao động bị tai nạn, ốm đau, bệnh tật...công ty đều có chính sách trợ cấp. Mức trợ cấp dao động từ 300.000 đồng – 1.000.000 đồng.

Ngoài ra công ty còn có trợ cấp thai sản đối với nhân viên là nữ mang thai và sinh con. Mức trợ cấp là 300.000 đồng/tháng. Riêng các trường hợp sinh mổ sẽ được công ty trợ cấp thêm 500.000 đồng/người.

* + 1. Thực trạng công tác đãi ngộ qua phúc lợi

Công ty thực hiện đầy đủ các chế độ phúc lợi theo quy định của pháp luật như: quyền tổ chức các hoạt động công đoàn, trả công ngang nhau giữa người lao động nam và nữ. Ngoài ra người lao động được quyền nghỉ 3 ngày làm việc nguyên lương trong các trường hợp kết hôn hay có người thân qua đời.

Vào các dịp lễ tết, người lao động đều được nghỉ theo thời gian quy định và được tặng quà: Tết dương lịch (1/1) nghỉ 1 ngày, Tết âm lịch nghỉ 7 ngày gồm 2 ngày cuối năm và 5 ngày đầu năm kèm quà tặng tết trị giá từ 200.000 đồng- 500.000 đồng, nghỉ 30/4, nghỉ Quốc khánh.

Công ty cũng có các chương trình chăm sóc sức khỏe cho người lao động, tổ chức khám chữa bệnh định kỳ cho nhân viên nhằm giúp họ đảm bảo sức khỏe cho công việc.

* 1. Thực trạng công tác đãi ngộ phi tài chính tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long
     1. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Bên cạnh sự quan tâm đến chính sách tiền lương, thưởng, phụ cấp thì sự quan tâm đến yếu tố công việc hay môi trường làm việc là vấn đề cần phân tích và đánh giá nhằm đưa ra giải pháp hoàn thiện cơ cấu đãi ngộ nhân sự của công ty. Trong những năm qua, công ty nắm bắt được sự thay đổi trong cách quản trị nhân lực, và việc đầu tư vào chính sách đãi ngộ cũng không dừng lại ở đãi ngộ tài chính, mà việc quan tâm tới đời sống tinh thần của nhân viên là điều rất quan trọng.

Với mong muốn xây dựng một môi trường làm việc cởi mở, gia tăng sự gắn kết giữa các thành viên, Ban lãnh đạo công ty đã áp dụng những nguyên tắc sau đây:

* Xây dựng mối quan hệ chân thành:

Mối quan hệ thân thiết giữa người lãnh đạo trong công ty giúp nhân viên xây dựng niềm tin và khơi nguồn cảm hứng làm việc. Do đó, Ban lãnh đạo công ty luôn cố gắng tạo lập mối quan hệ gần gũi với nhân viên để thấu hiểu họ. Mối quan hệ này thường được tạo dựng qua những hoạt động đồng đội và qua cử chỉ hỏi thăm chân tình.

* Trao đổi một cách cởi mở:

Sự gắn kết được tạo dựng trong môi trường làm việc cởi mở khuyến khích nhân viên trao đổi công việc với nhau nhiều hơn. Thông qua những cuộc trò chuyện trực tiếp giữa các nhân viên, những ý tưởng mới sẽ được khai thác, thậm chí tránh hiểu lầm không đáng có trong công việc. Bên cạnh đó, môi trường làm việc tốt sẽ giúp duy trì nhiệt huyết của nhân viên, giúp họ luôn có hứng thú cống hiến và làm việc tốt.

* Đưa ra những phản hồi hai chiều:

Nếu lời khen giúp nhân viên tự tin vào năng lực bản thân, thì việc thẳng thắn chỉ ra nhược điểm thúc đẩy họ tiến bộ nhanh hơn.

Mỗi nhóm trong công ty thường tự tổ chức những buổi đánh giá các thành viên trong nhóm theo tháng hoặc theo quý (tùy vào đặc thù công việc). Trong những buổi đánh giá này, mỗi thành viên cần nhận xét những thành viên còn lại, bao gồm cả người quản lý của họ. Qua quá trình này, nhân viên và nhà quản lý sẽ cải thiện công việc tốt hơn từ cả hai phía.

* + 1. Thực trạng công tác đãi ngộ thông qua chế độ đào tạo

Đào tạo và phát triển nhân lực vốn là một mảng riêng của quản trị nhân sự tuy nhiên nó có sự gắn kết chặt chẽ với đãi ngộ nhân sự ở cách mà chính sách đào tạo tác động trực tiếp đến sự tiếp nhận của các thành viên trong tổ chức đối với công việc của họ. Đây được coi là hình thức đãi ngộ phi tài chính thông qua chính sách đào tạo nhân sự giúp cho nhân viên tìm được ý nghĩa và bắt nhịp được với công việc, giảm thiểu rủi ro bỏ việc. Ngoài ra, thông qua quá trình đạo tạo Lãnh đạo công ty sẽ nắm bắt được mong muốn và khả năng của nhân viên từ đó sắp đặt các vị trí phù hợp với mỗi người. Dưới đây em xin đề cập các hình thức đào tạo của công ty có liên quan trực tiếp đến đề tài đãi ngộ nhân sự, bao gồm:

* Đào tạo tại chỗ

Áp dụng cho người luân chuyển vị trí công tác và người mới được tuyển vào công ty, trong đó có việc phổ biến văn hóa doanh nghiệp, phổ biến chi tiết công việc và giúp đỡ người mới trong công việc của họ, hình thức đào tạo này với mục đích hướng dẫn nhân viên mới, nhân viên chưa quen với công việc giúp họ mau chóng thích nghi.

* Đào tạo kèm cặp

Thông qua hình thức peer-to-peer training, những nhân viên có trình độ sẽ giúp đỡ người chưa thành thạo trong công việc, từ đó xây dựng, duy trì và phát triển một văn hóa chia sẻ học hỏi lẫn nhau, giảm thiểu khoảng cách giữa các thành viên trong tổ chức tạo ra môi trường làm việc thân thiện, cởi mở.

* 1. Ảnh hưởng của các yếu tố môi trường đến công tác đãi ngộ nhân sự của Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long
     1. Ảnh hưởng của yếu tố môi trường bên ngoài công ty
* Hệ thống Pháp luật và quy định của Chính phủ

Pháp luật ảnh hưởng trực tiếp đến chính sách đãi ngộ tài chính như tiền lương, tiền đóng bảo hiểm. Cụ thể, mức lương tối tiểu mà công ty áp dụng theo từng năm cũng phải thay đổi phù hợp với quy định Pháp luật. Trong đó, quy định về mức tiền tăng ca, cũng như khoảng cách giữa bậc lương, hay quy định về mức tiền lương tối thiểu đối với lao động qua đào tạo nghề phải cao hơn ít nhất 7% so với mức tiền lương tối thiểu vùng mà Luật quy định. Trước kia, phụ cấp không được cộng vào lương chính để tính tiền bảo hiểm, nhưng theo quy định của Luật Bảo hiểm năm 2016 đã có thay đổi, tiền được tính bảo hiểm dựa trên lương chính cộng với phụ cấp, kéo theo đó là mức phụ cấp bây giờ được phẩn bổ theo số ngày thực tế làm việc mà người lao động nhận được.

* + 1. Ảnh hưởng của yếu tố môi trường bên trong công ty
* Tình hình kinh doanh của công ty:

Muốn thực hiện được các chính sách đãi ngộ lao động công ty cần có tiềm lực về tài chính, với tình hình kinh doanh phát triển khá ổn định trong những năm gần đây thì đãi ngộ lao động luôn được quan tâm đầu tư. Công ty đã trích thường niên 1% từ lợi nhuận sau thuế để tạo lập quỹ khen thưởng phúc lợi, luôn đảm bảo nguồn tài chính để chi trả lương thưởng kịp thời cho người lao động. Việc thưởng cuối năm cũng như lượng tiền thưởng cuối năm của công ty cũng phụ thuộc vào kết quả kinh doanh rất nhiều, theo như quy chế tiền thưởng mà công ty đã đề ra.

* Văn hóa doanh nghiệp:

Đây là yếu tố tác động mạnh mẽ đến chính sách đãi ngộ nhân sự từ công tác xây dựng chính sách, đến việc thực thi chính sách. Công ty Hà Long có một văn hóa cởi mở và dân chủ. Ban lãnh đạo luôn tôn trọng ý kiến của các thành viên trong quá trình xây dựng chính sách. Thông qua khảo sát sơ bộ và thu thập ý kiến của nhân viên, Ban giám đốc sẽ để ra những chính sách dựa trên những đóng góp của các thành viên. Bên cạnh đó, trước khi chính thức thực thi chính sách sẽ có khoảng thời gian khoảng 6 tháng thử nghiệm và sau đó Ban giám đốc sẽ thu tập phản hồi cũng như trực tiếp theo dõi tác động của chính sách đến hiệu quả công việc để từ đó có những thay đổi phù hợp.

* 1. Đánh giá chung về công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long

Qua quá trình tìm hiểu và khảo sát lấy ý kiến của 50 nhân viên tại văn phòng công ty về mức độ hài lòng của họ đối với chế độ đãi ngộ của công ty, trong tổng 50 phiếu phát ra, có 50 phiếu được thu về (tỷ lệ phản hồi 100%); tất cả các phiếu đều hợp lệ và được đưa vào phân tích. Đặc điểm mẫu khảo sát cụ thể như sau:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Đặc điểm** | | Số lượng (người) |
| **Giới tính** | Nam | 27 |
| Nữ | 23 |
| **Độ tuổi** | Dưới 20 tuổi | 6 |
| Từ 20-25 tuổi | 23 |
| Từ 25-30 tuổi | 14 |
| Trên 30 tuổi | 7 |
| **Trình độ học vấn** | Trên đại học | 5 |
| Đại học | 24 |
| Cao đẳng | 12 |
| Trung cấp | 7 |
| Trung học | 2 |
| **Bộ phận công tác** | Phòng điều hành | 12 |
| Phòng hành chính – nhân sự | 8 |
| Phòng Sales | 15 |
| Phòng Marketing | 10 |
| Phòng kế toán | 5 |
| **Thâm niên công tác** | Dưới 1 năm | 14 |
| Từ 1-3 năm | 17 |
| Từ 3-5 năm | 12 |
| Trên 5 năm | 7 |

**Bảng 4. Đặc điểm mẫu khảo sát**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Câu hỏi** | **Trả lời** | **Tỷ lệ** |
| 1 | Anh/chị đánh giá như thế nào về tình hình đãi ngộ tài chính của công ty? | Tốt | 23% |
| Bình thường | 67% |
| Không tốt | 10% |
| 2 | Thu nhập hiện nay của anh /chị so với nhu cầu sinh hoạt của gia đình thế nào? | Dư thừa | 30% |
| Đầy đủ | 60% |
| Thiếu thốn | 10% |
| 3 | Anh /chị đánh giá thế nào về mức độ đa dạng của công tác đãi ngộ tài chính mà  công ty đang áp dụng? | Đa dạng | 24% |
| Trung bình | 56% |
| Không đa dạng | 20% |
| 4 | Anh /chi đánh giá thế nào về mức lương, mức thưởng của mình? | Cao | 11% |
| Trung bình | 73% |
| Thấp | 16% |
| 5 | Khi gia đình gặp khó khăn anh /chị có  nhận được trợ cấp và sự quan tâm của công ty hay không? | Có | 20% |
| Không | 0% |
| Chưa gặp hoàn cảnh này | 80% |
| 6 | Anh /chị đánh giá thế nào về mức trợ cấp mà mình nhận được? | Cao | 30% |
| Trung bình | 60% |
| Thấp | 10% |
| 7 | Anh /chị có hài lòng về chế độ phúc lợi mình được hưởng? | Hài lòng | 10% |
| Bình thường | 40% |
| Không hài lòng | 20% |
| 8 | Hàng năm công ty có tổ chức cho anh  /chị đi du lịch, nghỉ mát nhiều hay ít | Nhiều lần | 0% |
| Trung bình | 60% |
| Không nhiều lần | 40% |

**Bảng 5. Bảng kết quả khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên về chính sách đãi ngộ công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long**

Qua khảo sát ở trên ta thấy mức độ hài lòng của cán bộ công nhân, nhân viên về chính sách đãi ngộ tài chính của công ty phần lớn ở mức trung bình. Một bộ phận nhỏ thực sự hài lòng nhưng vẫn còn một bộ phận nhân viên chưa hài lòng, đòi hỏi công ty cần lưu tâm tới nhóm đối tượng này, tìm hiểu rõ nguyên nhân của sự không hài lòng đó và có biện pháp khắc phục, tránh gây ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của công ty.

* + 1. Đánh giá công tác đãi ngộ tài chính
* Về ưu điểm:

+ Về tiền lương:

Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long đã xây dựng quy chế về quản lý và phân phối tiền lương áp dụng thống nhất trong toàn công ty. Công ty đang áp dụng hình thức trả lương giống như hầu hết các công ty kinh doanh du lịch lữ hành khác. Tiền lương được phân phối theo nguyên tắc phân phối lao động và là đòn bẩy quan trọng để kích thích, động viên nhân viên.

Mỗi công việc, mỗi vị trí có độ phức tạp và các yếu tố riêng khác nhau đòi hỏi người lao động có trình độ, kỹ năng khác nhau để thực hiện. Mức lương người lao động nhận được sẽ tùy vào công việc cũng như trách nhiệm của công việc đó. Chính vì vậy công ty áp dụng hệ số lương khác nhau cho từng cấp bậc. Việc trả lương gắn với mức lương theo cấp bậc và ngày công thực tế tạo ra sự công bằng, khuyến khích cán bộ công nhân viên phấn đấu làm việc cũng như đi làm đầy đủ trong tháng.

Với cách trả lương theo thời gian, nhân viên trong công ty có thể tính toán, hiểu rõ thu nhập của mình mỗi tháng. Điều này giúp cho công tác trả lương được công khai, minh bạch, công bằng.

+ Về tiền thưởng:

Công ty đã áp dụng các mức thưởng khác nhau dựa trên hiệu quả làm việc và ngày công lao động thực tế giúp cho nhân viên quan tâm hơn đến trách nhiệm, kết quả công việc của mình.

Vào những dịp lễ, Tết công ty đều có tiền thưởng cho nhân viên, giúp cho nhân viên thấy được sự quan tâm, mong muốn động viên khích lệ của Ban lãnh đạo.

+ Về phụ cấp:

Dựa vào cơ sở cấp bậc, chức vụ trong công ty, công ty đã đưa ra mức phụ cấp trách nhiệm khác nhau qua đó khuyến khích, động viên Ban lãnh đạo, trưởng các phòng ban hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình

+ Về trợ cấp, phúc lợi: Công ty đã xây dựng chính sách trợ cấp, phúc lợi phong phú có tác dụng kích thích cao đối với người lao động.

* Về nhược điểm:

+ Về tiền lương:

Mức lương giữa các bộ phận trong công ty có sự chênh lệch tương đối lớn khiến một số người lao động chưa thực sự hài lòng. Chính sách về lương bổng và thu nhập vẫn chưa thực sự linh hoạt, đôi khi thu nhập chưa tương xứng với sức lao động bỏ ra.

Đối với cách tính lương theo sản phẩm cho bộ phận Sales, Marketing và hướng dẫn viên mức lương cơ bản còn thấp trong khi đây là bộ phận nòng cốt tạo ra doanh thu, lợi nhuận của công ty. Việc trả lương theo sản phẩm một mặt có tác dụng tạo động lực, khuyến khích họ tăng doanh số nhưng mặt khác lại tạo áp lực lớn và cũng có thể gây ra bất mãn cho nhân viên.

+ Về tiền thưởng:

Mỗi năm công ty đều duy trì các đợt thưởng cố định: vào cuối năm và vào cuối mỗi quý, chưa có một số hình thức thưởng linh hoạt như: thưởng sáng kiến, thưởng ý tưởng mới, thưởng doanh số cao nhất nên chưa khuyến khích được người lao động tích cực suy nghĩ để tìm tòi, cải tiến công việc. Thêm vào đó, các mức thưởng xếp loại chưa có sự cách biệt nhiều, mức thưởng chưa cao nên chưa thực sự khích lệ được người lao động.

Hệ thống đánh giá thành tích của công ty còn rời rạc, chưa thực sự hiệu quả. Mục tiêu đánh giá chỉ chú trọng đến lương thưởng nhưng kết quả đánh giá lại mang tính hình thức. Kết quả đánh giá chủ yếu áp dụng để phân phối lương, thưởng, chưa có chính sách xử phạt kèm theo và chưa có các chương trình đào tạo, phát triển sau đánh giá.

+ Về phụ cấp:

Các khoản phụ cấp cho nhân viên chưa đa dạng, công ty mới chỉ tập trung vào phụ cấp trách nhiệm cho các vị trí nắm giữ nhiều quyền lực. Đặc biệt chưa có phụ cấp thâm niên cho những nhân viên làm việc lâu năm tại công ty.

* + 1. Đánh giá công tác đãi ngộ phi tài chính
* Ưu điểm:

Ban lãnh đạo công ty đã dành sự quan tâm đúng mực đối với việc tạo cho nhân viên một môi trường làm việc cởi mở, gần gũi và dân chủ. Công ty luôn coi trọng yếu tố con người, coi nguồn nhân lực là tài sản quý nhất từ đó phát triển những chính sách chăm sóc, đãi ngộ cho nhân viên, tạo cơ hội giúp nhân viên phát triển một cách toàn diện, am tâm cống hiến cho tổ chức.

* Nhược điểm:

Việc bố trí, tổ chức nhân viên tại một số phòng ban còn nhiều hạn chế. Một số phòng ban số lượng nhân viên còn thiếu dẫn đến tình trạng quá tải cho nhân viên, một người phải kiêm công việc của 2-3 người. Ngoài ra, cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp cho nhân viên còn nhiều hạn chế, chưa thực sự hấp dẫn. Số lượng nhân viên được đào tạo, nâng cao trình độ chưa nhiều.

Về môi trường làm việc, nhìn chung, môi trường làm việc của công ty tương đối tốt xong vẫn còn một bộ phận nhỏ nhân viên chưa thực sự hài lòng với những mối quan hệ nơi làm việc, vẫn tồn tại những bất đồng quan điểm với cấp trên với đồng nghiệp. Để đảm bảo sự gắn kết, Ban lãnh đạo cần có phương án tổ chức thêm nhiều hoạt động team building, ngoại khóa, du lịch nhằm tăng sự tương tác giữa các thành viên.

# **CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ ĐỀ XUẤT NHẰM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÃI NGỘ NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH DU LỊCH VÀ DỊCH VỤ HÀ LONG**

* 1. Định hướng chiến lược công ty đến năm 2025
     1. Phương hướng hoạt động của công ty đến năm 2025

Trong thời gian tới, phương hướng hoạt động của Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long là:

*Thứ nhất,* nâng cao chất lượng các tour du lịch mà công ty cung cấp, đầu tư quảng bá hình ảnh công ty và quan tâm hơn nữa tới đời sống vật chất tinh thần người lao động, phát huy mối quan hệ tốt đẹp giữa các thành viên mà công ty đã tạo dựng được.

*Thứ hai,* công ty sẽ phát huy kết quả đạt được trong những năm trước, tận dung các cơ hội thuận lợi, khắc phục khó khăn; đoàn kết, nhất trí, phối hợp và liên kết chặt chẽ phấn đấu thực hiện tốt những mục tiêu đề ra. Các bộ phận, phòng ban trong công ty cần bám sát thực tiễn, dự báo tốt tình hình để xây dựng kế hoạch hoạt động có hiệu quả, cung ứng dịch vụ có chất lượng, góp phần tích cực vào việc nâng cao hơn nữa thị phần của công ty trên thị trường.

*Thứ ba,* xây dựng kế hoạch và tổ chức các hoạt động phong trào cho người lao động nhằm làm phong phú các hoạt động tinh thần, gắn kết tình cảm giữa các cá nhân trong công ty, góp phần vào sự phát triển bền vững của công ty.

*Thứ tư,* nâng cấp hệ thống quản lý thông tin dữ liệu, cập nhật liên tục tình hình kinh doanh và các thông tin cần thiết khác lên website của công ty để khách hàng cũng như đối tác có thể dễ dàng nắm bắt thông tin.

*Thứ năm,* hoàn thiện cơ cấu tổ chức quản lý công ty, tăng cường nhân lực cho các bộ phận hoạch định chính sách nhằm đưa ra những chính sách sát với điều kiện thực tế của công ty.

* + 1. Mục tiêu phát triển của công ty đến năm 2025

Du lịch luôn được coi là ngành kinh tế mũi nhọn, nhiều tiềm năng phát triển của Việt Nam. Đến năm 2025, chúng ta mong muốn định vị rõ nét các dòng sản phẩm du lịch Việt Nam gắn với các vùng du lịch, trong đó, cùng với du lịch biển, đảo, dòng sản phẩm du lịch văn hóa sẽ là những sản phẩm thương hiệu, thu hút mạnh mẽ khách du lịch quốc tế và nội địa.

Trong những năm gần đây, ngành du lịch Việt Nam đều có sự tăng trưởng ổn định, bình quân tăng trên 15% cả về số lượng khách du lịch nội địa và khách quốc tế đến Việt Nam. Năm 2018 tiếp tục được đánh giá là một năm thành công của du lịch Việt Nam khi đón nhận khoảng 15,6 triệu lượt khách quốc tế, phục vụ trên 80 triệu lượt khách nội địa, tổng thu từ du lịch đạt 620.000 tỷ đồng.

Từ thực tế đó, Công ty Du lịch và Dịch vụ Hà Long đặt mục tiêu phát triển đa dạng thêm các loại hình tour du lịch, đồng thời đẩy mạnh phát triển những loại hình tour thế mạnh: tour inbound, tour MICE. Phấn đấu đến năm 2025, số tour trung bình năm đạt 250 tour/năm, doanh thu từ hoạt động dẫn tour tăng ít nhất 15% mỗi năm. Công ty hướng đến trở thành 1 trong Top 10 công ty du lịch, lữ hành uy tín nhất Việt Nam vào năm 2020 và duy trì trong những năm tiếp theo.

Đối với hoạt động nhà hàng, công ty cũng mong muốn mở rộng hệ thống nhà hàng tại các địa phương có ẩm thực nổi tiếng, thu hút nhiều khách du lịch như: Đà Nẵng, Hội An, Huế. Tới năm 2025, công ty sẽ nâng tổng số nhà hàng lên 10 nhà hàng so với 3 nhà hàng như hiện nay.

* 1. Mục tiêu của công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long

- Hoàn thiện hơn nữa hệ thống chính sách mà công ty đã vạch ra cho hoạt động đãi ngộ nhân sự trong những năm qua.

- Nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, cải thiện đồng lương sao cho bắt kịp nhu cầu của cuộc sống, giúp người lao động có cuộc sống ổn định, từ đó tăng nhiệt huyết và sự gắn bó của người lao động với công ty.

- Người lao động được đề bạt, thăng tiến đúng năng lực và được ghi nhận những cống hiến trong quá trình làm việc.

- Thành lập ban kiểm soát các hoạt động đãi ngộ nhân lực nhằm đánh giá đúng mức độ hợp lý của việc lập ra các chinh sách đãi ngộ và mức độ thực thực hiện các chính sách đó đến đâu. Ban này hoạt động một cách độc lập với bộ phận nhân sự của công ty.

- Gắn bó hơn nữa các thành viên trong công ty bằng các hoạt động vui chơi, giải trí, thể thao, du lịch…

* 1. Một số giải pháp và đề xuất nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ nhân sự tại Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long
     1. Xây dựng cơ chế đãi ngộ tài chính rõ ràng, minh bạch, hiệu quả, công bằng
* Về tiền lương:

Tiền lương là công cụ chủ yếu của công tác đãi ngộ nhân lực trong doanh nghiệp. Do mức lương giữa các bộ phận trong công ty có sự chênh lệch tương đối lớn dẫn đến một bộ phận nhân viên sự thực sự hài lòng, thỏa mãn. Công ty cần phải xem xét lại tính minh bạch giữa yêu cầu công việc và quyền lợi của người lao động được hưởng đối với từng công việc cụ thể. Ban giám đốc cần nắm bắt được giá trị của người lao động, tính đặc thù của các công việc và so sánh nó trên thị trường lao động để để quyết định trả mức lương hợp lý hơn, tránh tâm lý ganh tỵ, bất mãn. Đồng thời công ty cũng cần tăng kinh phí cho công tác đãi ngộ tài chính như tăng cường thêm quỹ lương, đưa ra hạn định nâng lương là 6 tháng 1 lần và xét tăng lương cho người lao động đúng hạn.

* Về tiền thưởng:

Ngoài tiền lương thì tiền thưởng cũng là một yếu tố quan trọng trong chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty. Chính sách tiền thưởng của công ty còn chung chung, các tiêu chuẩn để xét thưởng chưa hẳn rõ ràng, công tác xếp loại chưa thật chính xác vì vậy công ty cần cụ thể hóa các hình thức thưởng, công ty cũng có thể áp dụng thêm một số chỉ tiêu như chỉ tiêu thưởng do thành tích công việc, thưởng tăng doanh thu chung hàng tháng. Để tiền thưởng phát huy vai trò của nó thì công ty cần làm một số việc sau:

Công ty cần công bố rõ những quy định về tiền thưởng, thực hiện công bố rộng rãi để mỗi nhân viên đều có quyền được biết các hoạt động kinh doanh và kết quả hoạt động kinh doanh của toàn công ty. Hàng tháng công ty tổ chức khen thưởng cho các cá nhân có thành tích cao trong tháng. Việc khen thưởng này phải dựa trên cơ sở bình bầu và thành tích trong công việc. Hình thức bình bầu phải tiến hành phù hợp với từng công việc, từng bộ phận.

Xây dựng các chỉ tiêu đánh giá khen thưởng phù hợp hơn, khách quan hơn. Có thể thực hiện việc đánh giá chéo giữa các bộ phận trên cơ sở có sự giám sát của người quản lý. Thời gian xét thưởng nên có sự linh hoạt hơn, không chỉ thưởng vào các dịp cuối năm, cuối mỗi quý mà có thể có thêm các lượt thưởng định kỳ hoặc đột xuất nhằm khuyến khích sự tích cực của người lao động.

* Về chính sách trợ cấp, phụ cấp, phúc lợi:

Các khoản về trợ cấp, phúc lợi của công ty đã được thực hiện tương đối tốt, khá đầy đủ và chu đáo. Công ty có thể bổ sung thêm một số khoản hỗ trợ cho người lao động như: trợ cấp nuôi con nhỏ, trợ cấp nhà xa...; lắng nghe tâm tư nguyện vọng vủa nhân viên để có những thay đổi bổ sung một cách hợp lý, hiệu quả.

* + 1. Thiết lập quy trình đào tạo hợp lý, bắt nguồn từ nhu cầu phát triển của bản thân nhân viên

Để thực hiện tốt các mục tiêu của mình, công ty cần phải có một đội ngũ cán bộ công nhân viên đáp ứng được yêu cầu của công việc. Vì vậy nên công tác đào tạo nâng cao chất lượng và bồi dưỡng nguồn nhân lực là hết sức cần thiết. Để công tác này thực sự phát huy tác dụng của nó thì công ty cần xem xét các vấn đề sau:

Đầu tiên cần xác định rõ ai là người cần được đào tạo, tránh việc đầu tư cho đào tạo một cách dàn trải mà không có hiệu quả, gây lãng phí cho công ty. Để xác định được thì công ty cần có hoạt động phân tích tổ chức, phân tích con người, phân tích nhiệm vụ. Phân tích tổ chức để xem xét sự hợp lý của hoạt động đào tạo trong mối quan hệ với chiến lược kinh doanh, nguồn lực có sẵn như: thời gian, tài chính, chuyên gia cũng như sự ủng hộ của các lãnh đạo đối với hoạt động đào tạo. Phân tích con người nhằm xác định xem những yếu kém của kết quả thực hiện công việc là do sự thiếu hụt các kỹ năng, kiến thức và khả năng của người lao động hay là do những vấn đề liên quan đến động lực làm việc của người lao động, thiết kế công việc không hợp lý…Phân tích nhiệm vụ sẽ xác định được các nhiệm vụ quan trọng và kiến thức, kỹ năng, hành vi cần phải được chú trọng để đào tạo cho người lao động nhằm giúp họ hoàn thiện hơn.

Cuối cùng cần phải có động thái đánh giá chương trình và kết quả đào tạo một cách nghiêm túc. Các tiêu thức để đánh giá như: mục tiêu đào tạo có đạt được không; những điểm yếu và điểm mạnh của chương trình đào tạo và đặc tính hiệu quả kinh tế của việc đào tạo thông qua đánh giá chi phí và kết quả của chương trình, từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo. Kết quả của chương trình đào tạo được đánh giá bao gồm: kết quả nhận thức, sự thỏa mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực…Công ty có thể tiến hành phỏng vấn, điều tra qua bảng hỏi, quan sát, yêu cầu người học làm bài kiểm tra…để đo lường kết quả của đào tạo.

* + 1. Xây dựng lộ trình công danh cho nhân viên

Công ty nên có chính sách về phát triển lộ trình công danh một cách rõ ràng và tiến hành phổ biến chính sách này một cách cụ thể chi tiết tới từng người lao động để họ hiểu rõ các quy định và cách thức để có được một vị trí cao hơn trong công việc.

Các nhà quản lý nhân sự trong công ty nên xây dựng một bản lộ trình công danh cho từng vị trí chức danh. Có thể tóm tắt công viêc này theo trình tự:

+ Xây dựng bản mô tả công việc: Phát triển các yêu cầu về năng lực từ các yêu cầu thuộc chuyên môn nhiệm vụ công việc.

+ Tiến hành xây dựng hệ thống chức danh: Phát triển hệ thống các chức danh trong công ty.

+ Tạo ra khung năng lực: bao gồm các mức độ năng lực và đặt ra các tiêu chuẩn đánh giá cá nhân.

Xây dựng lộ trình nghề nghiệp: Lộ trình nghề nghiệp cho từng nhóm lao động mà cụ thể ở đây là 2 nhóm lao động tại các văn phòng và tại nhà hàng.

Hàng năm công ty nên tiến hành xét duyệt toàn bộ nhân viên, xem xét các đóng góp của cá nhân từng người lao động vào sự phát triển chung của công ty để có các điều chỉnh vị trí cho phù hợp. Có thể thuyên chuyển hoặc đề bạt vào vị trí cao hơn trước thời hạn đối với người lao động nếu họ có những đóng góp mang tính đột phá cho công ty.

* + 1. Tăng cường những hoạt động gắn kết tập thể

Những hoạt động gắn kết tập thể sẽ giúp nhân viên giữ lửa trong công việc, giúp công ty đạt doanh số cao hơn, cũng như gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

Sự gắn kết trực tiếp được tạo ra từ lợi ích chính là việc thoả mãn những nhu cầu. Việc không ngừng nâng cao, hoàn thiện, cải tiến công tác sự gắn kết người lao động là yêu cầu luôn được đặt ra với các nhà quản lý. Việc khai thác và phát huy nguồn lực con người cả về mặt lượng và mặt chất sẽ là nhân tố quyết định thắng lợi của sự gắn kết lao động.

Để tăng sự gắn kết giữa các thành viên trong công ty, Ban lãnh đạo công ty có thể áp dụng một số cách sau:

* Mời nhân viên tham gia quá trình lên kế hoạch kinh doanh:

Sau mỗi quý hoặc 6 tháng, Ban lãnh đạo sẽ trình bày những vấn đề quan trọng nhất mà công ty cần hướng giải quyết, sau đó mời nhân viên tham gia lên kế hoạch, đánh giá cơ hội và các ý tưởng cho chiến lược kinh doanh. Ưu tiên đẩy mạnh sự minh bạch và để cho nhân viên hiểu rõ chiến lược điều hành công ty từ đó giúp nhân viên định hình rõ hơn trách nhiệm của mình.

* Cho nhân viên thấy sự hiện diện của thành công và tạo sự hào hứng với cơ hội sắp tới:

Thông tin tới nhân viên về báo cáo tài chính của công ty vào mỗi quý hoặc cuối năm để nhân viên thấy được sự nỗ lực của các phòng ban và để mọi người cùng bàn bạc về mục tiêu của các tháng tiếp theo. Truyền đạt cụ thể những cơ hội sắp tới giúp nhân viên hào hứng, tin tưởng vào tương lai, cố gắng hết mình và nói không với lời mời làm việc từ đối thủ cạnh tranh.

* Olympics nơi công sở:

Tổ chức giải Olympics là cách nâng cao ý thức về lợi ích của cách sống lành mạnh tạo môi trường cho mọi người gắn bó với nhau hơn, đặc biệt những người cùng sở thích.

* Phát hành tạp chí nội bộ:

Phát hành tạp chí nội bộ với những tin tức và những câu chuyện nổi bật trong tháng. Thêm vào đó cần có thêm chuyên mục “Nhân viên của tháng” để động viên, khuyến khích và phát động phong trào thi đua trong công ty.

* Hoạt động xã hội

Công ty nên tổ chức các hoạt động xã hội – từ thiện vì cộng đồng, điều này sẽ nuôi dưỡng tinh thần tích cực, lòng tự hào cũng như sự trung thành ở nhân viên. Mọi người cùng nghĩ ra mục đích và lựa chọn đối tượng cần hỗ trợ. Nhân viên có thể đóng góp thời gian, công sức, tiền bạc, tuy nhiên dành thời gian tham gia thường được đánh giá cao hơn là quyên góp tiền.

* Tổ chức thường xuyên các hoạt động dã ngoại, team building, du lịch:

Các hoạt động giải trí, vui chơi tập thể sẽ mang lại nguồn năng lượng tích cực và giúp cho nhân viên thư giãn sau những giờ làm việc căng thẳng. Đồng thời, các thành viên sẽ có cơ hội thấu hiểu, tương tác với nhau nhiều hơn qua các hoạt động ngoài môi trường công sở.

# **KẾT LUẬN**

Trong cơ chế thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay, doanh nghiệp nào biết khai thác tốt, khai thác hiệu quả nguồn nhân lực sẽ tạo ra được rất nhiều ưu thế để phát triển sản xuất kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như vị thế của doanh nghiệp. Xuất phát từ vai trò quan trọng của nguồn nhân lực, vấn đề đãi ngộ nhân lực cũng theo đó được các doanh nghiệp đặc biệt quan tâm.

Qua bản báo cáo thực tập giữa khóa này, sau khi phân tích những ưu điểm cũng như những mặt còn hạn chế trong công tác đãi ngộ của Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long, trên cơ sở mục tiêu chiến lược và định hướng kế hoạch kinh doanh của công ty đến năm 2025, em đã đưa ra một số giải pháp và đề xuất cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đãi ngộ tại công ty. Do thời gian nghiên cứu hạn hẹp và khả năng phân tích đánh giá còn nhiều hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, em rất mong nhận được những đóng góp của Quý thầy cô để bài báo cáo được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

# **DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Tài liệu chung về công ty. Phòng HC-NS, Phòng Kế toán. Công ty TNHH Du lịch và Dịch vụ Hà Long
2. Quản trị nguồn nhân lực chiến lược. NXB Thống kê - PGS.TS. Trần Kim Dung (2008)
3. Nguyễn Vân Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, 2012.Quản trị nhân lực. Hà Nội: NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
4. Trần Kim Dung, 2011.Quản trị nguồn nhân lực. Thành phố Hồ Chí Minh: NXB Tổng hợp Thành Phố Hồ Chí Minh.
5. Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh, 2009. Kinh tế nguồn nhân lực. Hà Nội:

NXB Đại học Kinh Tế Quốc Dân.